

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Comunicación

Maestría Profesional en Comunicación Estratégica

Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”

Ivers Geovanny Bedoya Andrade

Tutor: Ángel Hernán Reyes Aguinaga

Quito, 2023

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, Ivers Geovanny Bedoya Andrade, autor de la tesis intitulada “Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”“, 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 Magíster en Comunicación Estratégica en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

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

3 de agosto de 2023

Firma: _____

Resumen

La presente investigación reflexiona sobre el valor estratégico que tiene la comunicación para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje en un caso específico. Esta implicó la aplicación del enfoque y de varias herramientas propuestas por la denominada Escuela de Rosario en referencia a la comunicación estratégica enactiva. Aparte de las herramientas utilizadas, se consideró pertinente el estudio de ciertos aspectos tecnocientíficos que pueden ser útiles tanto a estudiantes como docentes en este ámbito, y que también están relacionados con estos temas de comunicación estratégica. A lo largo de la investigación se consideró que, en el ámbito pospandémico, la sociedad actual se mueve, como nunca antes había ocurrido, alrededor de la tecnología y las relaciones educomunicativas. Por lo tanto, el sistema educativo en la unidad educativa estudiada se ha visto altamente influenciada por las nuevas tecnologías emergentes. Existe una relación estrecha entre comunicación y tecnología, por eso este estudio plantea que la herramienta de la comunicación estratégica enactiva nos permitirá renovar la comunicación interna y posicionar a la institución en el entorno. En consecuencia, este informe da a conocer la importancia de la comunicación estratégica en el ámbito educativo y la utilidad de algunas herramientas comunicacionales para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje en el establecimiento educativo elegido, con el fin de que tanto docentes como estudiantes mejoren sus interacciones y relaciones, lo que derive en la mejora de su desempeño.

Palabras clave: tecnología, educación, enseñanza-aprendizaje, conectividad, comunicación enactiva

Dedicado especialmente a mi inteligente y bella madre Marlene Andrade, a mi aguerrido y perspicaz padre Esteban Bedoya por el apoyo en la realización de este trabajo ambos por ser luz en mi camino, a mi hermana Dayanna Bedoya por ser un apoyo moral en todo aspecto, a mi otro hermano Gabriel Bedoya por ayudarme con su inteligencia y aportando conocimientos específicos para la realización de cada trabajo en la maestría y junto a él mi sobrino Gael Bedoya por motivarme con su inocencia y su valentía y por último dedico esta tesis al cielo a mi abuelita Teodolina Castro que desde el cielo me brindó su sabiduría e inteligencia, a todos ustedes siempre los voy a llevar dentro de mi corazón.

Agradecimientos

Agradezco a Dios, ese ser incondicional y fundamental en mi vida día tras día, por darme la fuerza, la inteligencia, la salud mental para terminar mis estudios de esta Maestría Profesional. Gracias Diosito como yo le digo, gracias porque solo tú me brindaste ese esfuerzo significativo en toda mi estadía en la maestría porque tu estabas presente en cada uno de mis trabajos y pruebas realizadas.

A mis padres Marlene y Esteban por ser ese pilar fundamental en mi vida y nunca dejarme caer por ninguna adversidad, a ustedes les agradezco esta vida y la otra.

A mis hermanos Gabriel y Dayanna por brindarme su apoyo constante, por ofrecerme parte de su inteligencia y tiempo para la culminación de esta maestría.

A la Unidad Educativa Ligdano Chávez, por abrirme las puertas para realizar mi investigación y convertirse en mi caso de estudio.

A Hernán Reyes Aguinaga, quien me orientó en la realización de esta tesis, con su experiencia, sabiduría y paciencia. Gracias por el afecto que me tuvo durante toda mi estadía en la universidad, querido profesor.

A la profesora Sandra Massoni, por su propuesta de comunicación enactiva, la cual fue parte fundamental en esta investigación.

A toda la Universidad Andina Simón Bolívar, incluyendo profesores y personal administrativo por hacerme crecer tanto profesional como académicamente, a todos ustedes muchas gracias.

A todos mis compañeros por ser parte de este sueño que al fin se hace realidad, a pesar de la modalidad virtual tuve un excelente ambiente académico, de los cuales hice bastantes amistades a lo largo de la maestría.

Tabla de contenidos

Figuras y tablas	13
Introducción.....	15
Capítulo primero: La nueva era de la comunicación estratégica.....	19
1. Teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva	22
2. La influencia de las TIC en la educación.....	26
3. Vínculos e intercambios entre comunicación y educación.....	29
Capítulo segundo: Historia de la Unidad educativa Ligdano Chávez	33
1. La dimensión comunicacional en la Unidad Educativa Ligdano Chávez	34
2. Procesos colaborativos e informativos entre docentes, estudiantes y personal administrativo	39
3. El aprendizaje colaborativo	39
4. Roles de estudiantes y docentes en los procesos de aprendizaje colaborativo	40
Capítulo tercero: Estrategia comunicacional	45
1. La versión técnica comunicacional (VTC)	46
2. Mapeo comunicacional de actores	49
3. Caracterización de las matrices socioculturales.....	51
4. Árbol de soluciones	55
5. Evaluación	58
Conclusiones y recomendaciones	59
Anexos	67
Anexo 1: VTC – Versión técnica comunicacional del proyecto IEC	67
Anexo 2: VTC – Versión técnica comunicacional del proyecto IEC	68
Anexo 3: MCA – Mapeo comunicacional de actores del proyecto IEC.....	69
Anexo 4: MCA – Mapeo comunicacional de actores del proyecto IEC.....	70
Anexo 5: MCA – Mapeo comunicacional de actores del proyecto IEC.....	71

Figuras y tablas

Figura 1. Operaciones de la investigación enactiva en comunicación	25
Figura 2. Globalización, tecnologías de información y comunicación y los cambios que se sugieren en el sistema educativo	28
Figura 3. Condiciones de la sociedad del aprendizaje.....	30
Figura 4. Foda.....	42
Figura 5. Jerarquización de actores vinculados y no vinculados al problema.....	50
Tabla 1 Versión técnica comunicacional del proyecto IEC	47
Tabla 2 Versión técnica comunicacional del proyecto IEC	47
Tabla 3 Versión técnica comunicacional del proyecto IEC	48
Tabla 4 Versión técnica comunicacional del proyecto IEC	49
Tabla 5 Matrices socioculturales del proyecto IEC.....	52
Tabla 6 Matrices socioculturales del proyecto IEC.....	52
Tabla 7 Matrices socioculturales del proyecto IEC.....	53
Tabla 8 Matrices socioculturales del proyecto IEC.....	54
Tabla 9 Árbol de soluciones del proyecto IEC.....	55
Tabla 10 Árbol de soluciones del proyecto IEC.....	56
Tabla 11 Árbol de soluciones del proyecto IEC.....	57

Introducción

La expansión de los canales de comunicación se ha visto facilitada por el desarrollo de Internet y sus aplicaciones, aunque la comunicación hablada ha permanecido en su mayor parte inalterada, la escrita ha experimentado una revolución, sobre todo gracias a los servicios tecnológicos educativos que usamos a día de hoy para el aprendizaje y desarrollo del conocimiento de los jóvenes.

En el campo de la educación y con relación al uso de tecnología, Begoña (2011) plantea que “al diseñar un curso nos debemos preguntar sobre el tipo de actividades que los estudiantes deben realizar para alcanzar los conocimientos y las competencias previstas” (18). Por lo tanto, se debe considerar diferentes tipos de modelos educativos en el aprendizaje del estudiante entre ellos podemos destacar el modelo de un aula invertida y de un aprendizaje corporativo.

Investigaciones posteriores aportaron otros elementos a estas conclusiones. “La construcción colaborativa del conocimiento tiene que combinar la experiencia personal, el proceso de indagación del grupo y la gestión del conocimiento con el apoyo de las herramientas del campus virtual” (Begoña 2011, 20). Los estudiantes tienen que formarse para ser estudiantes virtuales y necesitan orientaciones para su planificación del tiempo, para valorar sus perfeccionamientos individuales y reorientar su proceso de aprendizaje. Aquí es donde intervienen las TIC en la educación mediante la demostración de su potencial contribución al perfeccionamiento del aprendizaje y de las aptitudes personales. Así, para Coll (2009) “el análisis semiótico de las TIC digitales es sin duda monumental, debido a que su potencialidad como materiales psicológicos intermediarios de los procesos comprometidos en la educación y el aprendizaje también lo es” (115).

Hay un nuevo impulso hacia la transformación digital en la educación. Cardini, y otros (2021) explican que “en el 2020, el 48% de las y los jóvenes señaló que durante la pandemia aprendió a utilizar más y mejor las tecnologías (computadoras, redes sociales y aplicaciones para la comunicación a distancia) por fuera de su actividad escolar” (8), lo que da a entender que las tecnologías digitales cobraron una nueva centralidad en la agenda de política educativa. La modernidad nos ha acostumbrado hoy en día a familiarizarnos más con el uso de sistemas tecnológicos de información y la gestión educativa debido a esto según Jara y Ochoa (2020) “aún implican costos de inversión

elevados para las escuelas, y en parte por la poca preparación de los docentes en su manejo, lo que les impide comprender bien sus aportes y aprovecharlas en las aulas” (16). Sobre la base de esta situación es importante para Romero (2009) la creación de un “aprendizaje significativo el cual surge cuando el alumno, es constructor de su propio conocimiento, relaciona los conceptos a aprender y les da un sentido a partir de la estructura conceptual que ya posee” (2). Dicho de otro modo, se trata de construir nuevos conocimientos a partir de los conocimientos que ha adquirido anteriormente.

Es frecuente enfatizar el tema de la conectividad en las aulas de clase, debido a el conectivismo se lo podría simplificar como una teoría educativa para la era digital, para Gutierrez (2012) “Es un hecho que los programas educacionales están haciendo uso de las tecnologías digitales como una herramienta fundamental en las experiencias de aprendizaje” (3). Por otro lado, este énfasis no ha contribuido necesariamente a reforzar la educación como medio de expresión de un derecho social, sino que ha servido más bien de apoyo a su comprensión intelectual.

Esta investigación utiliza los pasos de la Investigación Enactiva en Comunicación (IEC) y sus instrumentos: Versión Técnica Comunicacional, Marcas de Racionalidad Comunicacional de forma general, Mapeo Comunicacional de actores, Matrices Socioculturales y Árbol de Soluciones, Matrices de datos y el Plan Operativo Inicial (Massoni 2019). Los dos últimos se fusionaron en una instancia con el propósito de proseguir hacia el lineamiento de una propuesta de estrategia comunicacional enactiva y cómo funciona en un plantel educativo como la Unidad Educativa Ligdano Chávez.

La presente investigación busca reflexionar sobre la imagen que la evolución tecnológica y sobre todo educativa, en la cual se ve relacionada directamente con el avance científico y tecnológico como un hecho significativo en pleno siglo XXI. Este trabajo servirá como aporte para futuras investigaciones que se realicen acerca de esta problemática educomunicativo.

Se considera pertinente el estudio de ciertos aspectos tecnocientíficos para introducir tanto a estudiantes como docentes en este ámbito y puedan estar mucho más relacionados con estos temas, ya que, para muchos, este contenido únicamente debe ser tratados por la tecnología y sus diferentes ramas y estilos de enseñanza y aprendizaje desde que inicio la pandemia, sin embargo, se pueden tratar estas cuestiones desde una perspectiva comunicativa que fomente la divulgación de este conocimiento.

El estado actual de la sociedad en la esfera post-pandémica está siendo moldeado por la tecnología de formas nunca vistas. Dado que existe una fuerte relación entre

comunicación y tecnología y que el sistema educativo está actualmente muy influenciado por las nuevas tecnologías emergentes, el departamento de comunicación nos ayudará a modernizar la comunicación interna y a posicionar la institución en este entorno.

Es por eso que el objetivo principal de esta investigación es desarrollar un plan estratégico en el cual se establezcan acciones para mejorar los procesos colaborativos y comunicacionales de la unidad educativa para que la comunidad internalice las dinámicas de comunicación de la unidad educativa. Para lograr este objetivo fundamental es necesario elaborar y aplicar adaptaciones curriculares en los casos que necesiten apoyo específico, potenciar la formación en relación al plan académico institucional, los departamentos administrativos y todo aquello que nos pueda interesar para mejorar la práctica docente y del alumno, sin embargo conocer las adaptaciones pedagógicas es de suma importancia en el proceso de enseñanza aprendizaje es por eso que he decidido crear un plan de comunicación estratégica para mejorar el proceso de comunicación interna y externa de la unidad educativa.

Para reforzar este proceso educativo y tecnológico en los jóvenes, es fundamental tener en cuenta cómo utilizan estas nuevas herramientas tecnológicas y comunicativas, así como ajustar los métodos de enseñanza en función de la complejidad de su materia académica.

En consecuencia, surge el problema de investigación el cual es analizar qué efecto han tenido las prácticas comunicacionales y las interacciones colaborativas dentro de la unidad educativa en los procesos educativos de la institución y cómo ayuda la creación de un plan estratégico para mejorar la comunicación entre los alumnos y los servicios administrativos de la institución.

Para esto es importante analizar la metodología realizada en esta investigación la cual es la técnica de comunicación IEC basada en la teoría de la comunicación estratégica enactiva propuesta por Sandra Massoni que abarca los procesos comunicacionales dentro de un establecimiento en este caso es la Unidad educativa Ligdano Chávez generando una relación con la educación, para esta investigación tan importante.

Por eso he llegado a la conclusión de que las estrategias de aprendizaje modernas que se han desarrollado en respuesta a la literatura académica favorecen tanto a los estudiantes como a los profesores, ya que les ayudan a determinar qué unidades de aprendizaje se ajustan mejor a sus conocimientos previos o cuáles se adaptan mejor a su estilo de aprendizaje preferido, al tiempo que incorporan un esquema de navegación

matemática que permite ofrecer opciones alternativas de itinerarios de aprendizaje, entre otras cosas.

Capítulo primero

La nueva era de la comunicación estratégica

Este capítulo aborda las propuestas teórico-conceptuales de la Nueva Teoría Estratégica, la cual considera la comunicación como el elemento constitutivo de la acción estratégica, propone una alteración paradigmática que pasa de lo funcional a lo relacionado, y que sitúa como centro al estado humano, sus relaciones, y el respeto a la diversidad.

En la actualidad, tanto los estudiantes como los profesores deberían beneficiarse de las nuevas tácticas desarrolladas a raíz de la crisis académica, que pueden ayudarles a elegir qué unidades de aprendizaje se ajustan mejor a sus conocimientos previos o cuáles se adaptan mejor a su estilo de aprendizaje preferido al disponer de un esquema de navegación lógico que permite ofrecer las mejores rutas de aprendizaje interactivas posibles.

En otro contexto educomunicativo, Coslado (2012) plantea que “Los educadores son concebidos como una especie de expertos tecnólogos, cuyo objetivo implícito es convertir a los alumnos en operadores técnicos, mediante modelos y programas de alfabetización digital para adultos o en algunos planes escolares que incorporan los recursos digitales a los procesos educativos” (163). Por eso, la comunicación dentro de la educación es entendida como un factor relacional en correspondencia con el modelo educativo.

La comunicación estratégica es una idea novedosa que está evolucionando rápidamente hasta convertirse en una herramienta crucial en la era de la información. Su origen y desarrollo son claves contextuales esenciales para entenderla y determinar su mejor uso en una variedad de organizaciones y empresas públicas y privadas.

En este primer capítulo también analizaremos el origen, desarrollo y estado actual del concepto de comunicación estratégica para utilizar la teoría de la comunicación estratégica enactiva, con el fin de facilitar la integración de varias funciones relacionadas con la comunicación; coordinar lo transferido y lo que se hace, porque las acciones se comunican a través de sí mismas.

En consecuencia, los objetivos planteados en esta investigación dependerán del análisis de la dinámica y del contexto académico en el que está inmersa la unidad

educativa, debido a que las estrategias educativas y comunicacionales planteadas hoy en día en la institución no aportan para el mejoramiento de la planificación educativa, tanto interna como externamente

Según Pérez y Massoni (2009, 111), la Nueva Teoría Estratégica propone siete cambios que superan la fragmentación y el reduccionismo del pensamiento acostumbrado racional para explicar que las estrategias tradicionales:

1. Va de la fragmentación a la complejidad al centrar su actuación en las dinámicas, las interacciones sociales y organizacionales y las redes de flujo que tejen la trama social donde surgen innovaciones oportunidades y conflictos.
2. Va de los actores racionales a los relacionales al definirlos como seres humanos con sus razones, emociones, incoherencias, contradicciones, recuperando al ser humano como el gran protagonista de una estrategia.
- 2) Va de la unidad de producción a la red de innovación y de significación en la organización, vista como el gran sujeto colectivo de la estrategia.
- 3) Va de la estrategia al ser humano, gestionando sus conflictos y oportunidades en su entorno, como objeto de estudio y, de la ciencia del conflicto a la ciencia de la articulación, al usar como ejes la comunicación y el diálogo.
- 4) Va de la economía a la comunicación como matriz de estudio, pues esta última aporta con un estudio transdisciplinar de la estrategia, al incluir todos los procesos con los que las personas se relacionan y se influyen.
- 5) Va de las viejas herramientas de la estrategia diseñadas para realidades estáticas y fragmentadas a las nuevas herramientas concebidas para trabajar en realidades complejas y dinámicas.
- 6) Va de los viejos modelos metodológicos a los nuevos y nacientes modelos metodológicos y en construcción, propios de una Nueva Teoría, basada en un nuevo paradigma del conocimiento.

El propósito de considerar la Nueva Teoría Estratégica en la investigación desde las instituciones educativas como la Unidad Educativa Ligdano Chávez presupone que lo relacional sea el eje y la comunicación la matriz de articulación de actores, acciones y situaciones.

Debido al tema pos pandemia, el uso de la tecnología de la información es crucial para el desarrollo de las clases en el aula, en el laboratorio, las video conferencias y las exposiciones de los educadores.

Los docentes han enfrentado el uso de medios para el desarrollo de su práctica docente mediante el uso de la tecnología como una herramienta adicional en el proceso de enseñanza-aprendizaje, lo que les ha permitido crear espacios de participación entre los estudiantes.

En tal sentido, es importante mencionar con claridad las diferencias entre tecnología y comunicación estratégica en el ámbito educativo hoy en día; la tecnología ha venido evolucionando en la educación en los últimos años como un recurso significativo para fomentar la innovación y la tecnología en el sistema educativo y aumentar la participación de los agentes sociales en el aprendizaje.

También es de mucha importancia desarrollar los recursos humanos y económicos de los centros educativos, con el fin de afirmar y controlar un correcto aprovechamiento de los que disponen, puesto que, el término "tecnología educativa" se refiere a un conjunto de recursos, métodos y herramientas para la comunicación y la aplicación de la información a la estructura y las actividades del sistema educativo en sus múltiples niveles y espacios. Por otro lado, la comunicación estratégica permite, junto con la tecnología, desarrollar estrategias encaminadas a promover la formación del docente en el contexto de la estructura y el funcionamiento del sistema educativo en sus numerosos niveles y lugares, la palabra "tecnología educativa" se refiere a un conjunto de herramientas, métodos y recursos para la comunicación y la aplicación de la información. Se trata esencialmente de la capacidad de las personas para pensar y resolver problemas específicos utilizando métodos y procedimientos típicos. De su parte, la comunicación estratégica tiene como objetivo posibilitar el aprendizaje y promover el desarrollo de la capacidad de una institución el cual es el caso, una audiencia o grupo de usuarios a través de diversos medios y vías.

Con la ayuda de estas dos propuestas se propondrá un enfoque de gestión educativa eficiente, pero a la vez flexible, ya que ambas propuestas son esenciales para el buen funcionamiento del centro educativo. Al fin y al cabo, saber reflexionar sobre la experiencia educativa implica que se pueda actuar para mejorar la gestión de los centros educativos, y mejorar, de forma constructiva y eficaz, la toma de decisiones.

Respecto a la dimensión comunicacional, según Díaz (2017): "En el momento actual, todavía no está claro si la comunicación estratégica es un concepto que se va a consolidar o es una idea más de las muchas que han tratado de coordinar las funciones de comunicación en los últimos años" (32). Sin embargo, lo que parece claro es que sobre la base del enfoque estratégico enactivo, se puede superar la estrecha visión del ser humano,

como un ente fragmentado, reduciéndolo únicamente a un sujeto que consume o es manipulado. Por lo tanto, este enfoque ayuda a reforzar los lazos entre la comunicación y el ser humano debido a que existe una relación primordial entre ellos tal y como lo explica la escuela de Rosario, descartando así el pensamiento y la reflexión que no son vistos como fines en sí mismos. Es importante reconocer que las personas están interconectadas y se mueven en diferentes entornos, viviendo, cada vez, más en contextos sociales y organizacionales complejos. Con todo ello, estrategia implica adaptación y a su vez supervivencia, al tomar en consideración a los sujetos que participan de una misma realidad (Pérez y Massoni 2009).

Por su parte, Jesús Galindo Cáceres (2015) plantea que:

El campo de la comunicación en el contexto de la comunicación estratégica posee importantes vínculos con el pensamiento crítico, pues éste último hunde sus raíces en ciertas teorías cristianas, especialmente determinantes en el ámbito hispanoamericano, como es la pedagogía de la Liberación de Paulo Freire, donde también es posible identificar una estrategia, al margen de las creencias subyacentes.

1. Teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva

Para esta investigación se aplicó la metodología de comunicación estratégica enactiva, la misma que considera simultáneamente los procesos comunicacionales y la cultura, a fin de abordar el papel de éstas en los procesos educativos. Por lo tanto, para esta investigación es importante “[e]l fortalecimiento de los procesos de comunicación como un aporte al diseño y la implementación de las acciones de una organización, la cual requiere un enfoque capaz de abordar su complejidad sin descartar su dinámica. La Comunicación Estratégica incorpora a la teoría de la comunicación como llave, como una forma de interpelación de problemáticas reconociendo sus racionalidades comunicacionales, esto es, sus formas de operar el encuentro sociocultural” (Mascotti, Massoni y Margherit 2013, 5).

La comunicación estratégica enactiva ofrece metodologías, técnicas, herramientas e instrumentos específicamente socio-comunicacionales y culturales, los cuales han sido adoptados en investigaciones desarrolladas en distintos establecimientos educativos; por lo tanto, nos ayuda a investigar sobre la ciencia y tecnología, así como a procesos de organismos internacionales multilaterales, organizaciones no gubernamentales, empresas y sobre todo establecimientos educativos.

Según Massoni, un plan estratégico comunicacional nos sirve para especificar el objeto de estudio y rediseñar el campo de prácticas del comunicador social.

Hablar de vínculos e intercambio en la comunicación estratégica enactiva es importante debido a que es una metodología participativa que aborda a la comunicación desde una perspectiva crítica (Massoni, 2016) expresando todo su potencial en el entorno de equipos inter y transdisciplinarios. Es un planteamiento metodológico innovador que se hace directamente desde una fuerte autocrítica del pensamiento y los estilos de comunicación convencionales.

Massoni argumenta que las teorías y categorías dominantes en la investigación de la comunicación siguen siendo lineales, por lo que propone cuatro estaciones para reconceptualizarla: despliegue, significación, flujo y enacción.

La comunicación no supone el despilfarro de otros procesos ni se limita al reducido registro lineal de medios y mensajes, en el cual sólo hay un proceso: la transmisión. Para este propósito, Massoni estableció cuatro dimensiones de comunicación: informativa, interactiva, ideológica y comunicativa; estas dimensiones están relacionadas con las marcas de racionalidad comunicacional, mediante el texto *Metodologías de la Comunicación Estratégica* (Massoni 2014) y con los procesos comunicacionales y competencias del comunicador, como lo plantea en *Avatares del Comunicador Complejo y Fluido*.

La dimensión informativa lleva desde la comunicación hasta el proceso de difusión de datos utilizando información agregada y cuantificada. Las características de confiabilidad de la propagación en esta dimensión son de tipo lineal, segmentaria, vertical y operativa (Massoni 2014, 63).

La dimensión interaccional significa que la comunicación tiene significado y se transversaliza en la interacción humana. Los signos de la racionalidad de su comunicación son: linealidad, horizontalidad, segmentación e interacción de sujetos. La dimensión ideológica utiliza la comunicación como herramienta de reproducción ideológica, desde la operatividad de la comunicación (64).

Y, por último, la dimensión comunicativa concibe la comunicación como un fenómeno social en el que se dan encuentros dinámicos y cotidianos para la creación de sentido entre actores sociales/colectivos, un espacio y un momento asociados a la diversidad sociocultural; la aborda como un campo fluido y sus marcas son la heterogeneidad, la diversidad y las redes que se conforman. Así, la comunicación es expresión de la diversidad; no dualismo, sino intersubjetividad (64-5).

Es importante especificar que este enfoque, también conocido como la Escuela de Rosario, se centra en las características únicas de la comunicación desde perspectivas meta y nuevos paradigmas, entendiendo la comunicación como un encuentro, cambio social y diálogo. Además, se considera como un hecho histórico complejo, polifacético y cambiante, que se desarrolla en un conjunto de lugares y tiempos en relación con la diversidad tanto a nivel micro como macro social.

Para abordar las nuevas necesidades analíticas y operativas en los actuales procesos de cocreación, producción, distribución y consumo de los productos, así como las prácticas de comunicación contemporáneas, proponemos reflexionar sobre la comunicación como punto de convergencia de heterogeneidades.

Desde el paradigma de lo fluido, la comunicación se comprende como un continuo movimiento y cambio con miras al futuro, una reconfiguración intersubjetiva que provoca cambios sociales en el lenguaje hablado, cambios situacionales, a diferencia de otras disciplinas que se enfocan solo en la descripción o explicación. Por ello, Massoni sugiere pasar de la participación motivada a la participación enactuada, que aparece cuando un comunicador consigue ocupar el lugar de otro sin pretender cambiarlo y respetando y defendiendo sus diferencias.

Así, la enacción se convierte en un eje de esta teoría, que entiende el objeto de investigación en comunicación como el encuentro que busca un cambio social dialógico. En resumen, la comunicación estratégica enactiva implica considerar el desdoblamiento de las múltiples las dimensiones de la comunicación, el perfeccionamiento de conocimiento comunicativo en encuentros socioculturales, el flujo hacia el cambio social conversacional y la acción enfocada a la transformación deseada. Estos cuatro parámetros se realizan en siete operaciones y sus respectivos métodos, instrumentos y herramientas.

Operaciones del algoritmo fluido en una IEC: técnicas, instrumentos y herramientas.			
Operación cognitiva	Técnica	Instrumento (ejemplo)	Herramienta (ejemplo)
1- Diálogo de saberes	Versión Técnica Comunicacional (VTC)	Test de la fotoproblema	VTC sintética
2- Determinación del tipo de encuentro dominante	Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC)	Diseño mediante MRC	Reconocimiento de MRC en productos y espacios de comunicación
3- Identificación de los agentes semióticos y simbióticos de la reconfiguración	Mapeo Comunicacional de Actores (MCA)	Test de jerarquía de actores y competencias	Diagrama evolutivo de actores
4- Reconocimiento de los autodispositivos colectivos	Matrices Socioculturales (MS)	Test de modos y formas	Caracterización de MS
5- Diseño y co-diseño de espacios y productos comunicacionales	Árbol de Soluciones (AS)	Prototipado evolutivo de tecnologías sociales, productos y espacios de comunicación	Matriz escalonada de planificación concertada de acciones, proyectos, programas y políticas de comunicación
6- Diseño y realización de investigación de campo	Matriz de Datos IEC (MD IEC)	Matriz de datos IEC por MS	Matriz de datos IEC escalonada
7- Reconfiguración micro-macro social del encuentro en la diversidad	Plan Operativo (PO)	Ejes y tonos de comunicación por MS	Matriz de planificación de acciones, proyectos, programas y políticas

Fuente: Massoni, S. 2020 y 2018.

Figura 1. Operaciones de la Investigación Enactiva en Comunicación
Fuente y elaboración: (Massoni 2020)

Antes de concluir este capítulo, vale la pena sintetizar algunos aspectos básicos que ayudarán a enfocarnos de manera práctica en los siguientes capítulos del libro: desarrollo de estrategias, comunicación estratégica y estrategia de comunicación.

Cerramos esta parte de este capítulo con las reflexiones de Massoni sobre el campo de aplicación de la Investigación Enactiva en Comunicación (IEC) en las organizaciones, para proyectarse como una propuesta de comunicación. La IEC se enfoca en el estudio de los fenómenos comunicacionales desde una perspectiva específicamente comunicacional, situada y fluida (Massoni 2013, 15).

La comunicación es un espacio estratégico en la dinámica social actual. Ya no se asocia solo a los medios tradicionales, sino a una innovación manejable en el día a día de varias organizaciones, dependiendo de la dirección del cambio que se intente promover. Este tema es particularmente fuerte en relación con las políticas organizacionales en todos los ámbitos, porque no sólo aporta para la creación de espacios de información o de planificación visibiliza lo realizado, sino también aprende la lógica para recuperar miembros relevantes.

2. La influencia de las TIC en la educación

Sin embargo, así como la comunicación enactiva, igualmente importante son las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en el ámbito de la educación digital, sobre todo entre los estudiantes de secundaria y docentes: “Teniendo en cuenta la ayuda que han ofrecido las TIC a nivel educativo, es importante reconocer que han estado presentes no solo durante el desarrollo y la evolución de la educación, sino que han generado una gran ventaja a nivel investigativo” (Márquez 2012, 14).

Es de suma importancia hacer uso de las TIC en el aula, dado que brindan la oportunidad de mejorar los procesos de aprendizaje tanto de los alumnos como de los profesores, permiten transformar la mentalidad pedagógica en torno a un nuevo modelo de trabajo didáctico que delega en la comunicación, es decir, desde “una estructura de información y/o comunicación generada en el nuevo ámbito o espacio de comunicación (Internet), creado por la aplicación de las tecnologías de la información” (Alonso 2008, 231) las cuales poseen dos elementos fundamentales. Estos componentes incluyen las acciones que realizan los sujetos y contenidos de estos sitios web, así como las propuestas de un conjunto de servicios que los usuarios del sitio web en cuestión pueden utilizar para satisfacer una o varias de sus necesidades.

Para Sepúlveda y Calderón (2007):

Las nuevas tecnologías no se han utilizado para superar el aprendizaje meramente académico. En ellos se pone de manifiesto un modelo pedagógico que persigue la consecución de unos resultados previamente definidos, optando por distintos recursos siempre con la intención de tratar los objetivos que han decidido que el alumnado debe conocer, cómo debe aprenderlos y los criterios de valoración del éxito. (2).

En la actualidad, tanto alumnos como profesores perciben las ventajas de las nuevas estrategias desarrolladas en respuesta a la pandemia que les ayudan a elegir qué unidades de aprendizaje se ajustan mejor a sus conocimientos previos o cuáles se adaptan mejor a su estilo de aprendizaje preferido. Estas estrategias suelen incluir un esquema de navegación simbiótica que permite ofrecer itinerarios de aprendizaje óptimos e interactivos.

Según Jorge Capella “la educación es un sistema de hipótesis debidamente verificadas, de leyes científicas y de principios de fundamentación y de organización que se refieren al conocimiento y transformación del fenómeno educativo, y que se proyectan a prevenciones y predicciones respecto a sus efectos” (Capella 2011, 78).

Por su parte, Coslado (2012, 163) plantea que: “Los educadores son concebidos como una especie de expertos tecnológicos, cuyo objetivo implícito es convertir a los alumnos en operadores técnicos”. Sin embargo, nuestra postura que es los educadores hoy en día son orientadores y semiólogos pues aportan desde su cualidad pedagógica o formativa a la formación no sólo cognitiva, sino ética de los estudiantes de cualquier institución. En cuanto a los efectos esperados en las personas que reciben educación, este resultado se proyecta a través de los distintos niveles educativos, así como en el ámbito autónomo de la educación no formal.

La transformación digital y la conectividad sólo podrán aportar a construir mejores conocimientos y a disponer de mejores instituciones educativas si se cuenta con la guía de un buen maestro y en condiciones en las cuales el estudiante supere limitaciones como la distracción, la pérdida de tiempo, la recopilación de información poco precisa, el aprendizaje superficial, el diálogo extremadamente restringido, la comprensión unilateral de la realidad y la ansiedad. y la dependencia de los demás.

Además, resulta de mucha importancia analizar la comunicación a nivel de la institución y del aula, porque “la capacidad comunicativa del docente es otro aspecto fundamental del mismo. Un profesor/a debe tener habilidades comunicativas para “conseguir transmitir todos los elementos fundamentales de la asignatura. Mediante esta actitud se pretende contagiar a los alumnos, animándolos a participar y a hacer aportaciones en clase” (Temas para la educación 2009, 3).

Para Castro, Guzmán y Casado (2007) “la incursión de las TIC no supone la desaparición del profesor como actor principal de los procesos de enseñanza y aprendizaje, aunque establece un nuevo equilibrio en sus funciones; el profesor ha de tender a reemplazar su función de emisor y transmisor de información” (221), sino que el docente debe ser partícipe de la creación de entornos formativos en los cuales se posibilite una interacción multidireccional entre los estudiantes y los maestros, aumentando así la construcción de los aprendizajes, además promueven el desarrollo de habilidades y competencias prácticas de los estudiantes en laboratorios de investigación virtuales, por lo que brindan oportunidades de retroalimentación para la comunicación mutua entre los estudiantes y su acceso a los recursos educativos.

Según los mismos autores, la educación en la sociedad de la información no es sólo la formación de las personas en el uso de las TIC, sino también el desarrollo de amplias habilidades que permitan la producción eficiente de bienes y servicios; tomar buenas decisiones; utilizar sus activos y herramientas de trabajo y aplicar creativamente

nuevos activos en la vida cotidiana y aplicaciones complejas. Las personas también necesitan que se les enseñe cómo aprender frente a los imparables avances tecnológicos (Castro, Guzmán y Casado 2007).

Cabe recalcar que, al cambiar el concepto de educación con el tiempo, el sistema educativo en la Unidad Educativa Ligdano Chávez debe adaptarse a las necesidades sociales básicas, lo que implica realizar cambios e intervenciones educomunicacionales y tecnológicas, para lo cual en ocasiones no está preparada dicha institución y se produce la natural resistencia, por parte de los involucrados.

Un obstáculo frecuente es la falta de actualización docente, falta o inaplicabilidad de políticas, problemas de infraestructura técnica, pues según (Castro, Guzmán y Casado 2007):

En cuanto a los docentes en ejercicio se requiere su actualización continua y permanente que disminuya la tensión y el desconocimiento y le permita enfrentar los cambios con apertura, aprovechando al máximo sus ventajas y potencialidades tanto en forma presencial o a distancia y así mejorar y optimizar su desempeño como mediador de procesos en sus funciones dentro del ámbito escolar. (228)

En la actualidad, la cultura organizacional de las instituciones educativas está experimentando cambios significativos. Por eso, la unidad educativa Ligdano Chávez, influenciada por el impacto tecnológico, requiere que sus diversos componentes (autoridades, profesores, investigadores y estudiantes) se perfeccionen como un equipo responsable de la creación de instrucción, conocimiento y propuestas de solución adecuadas a la realidad económica, social, cultural y política del país.

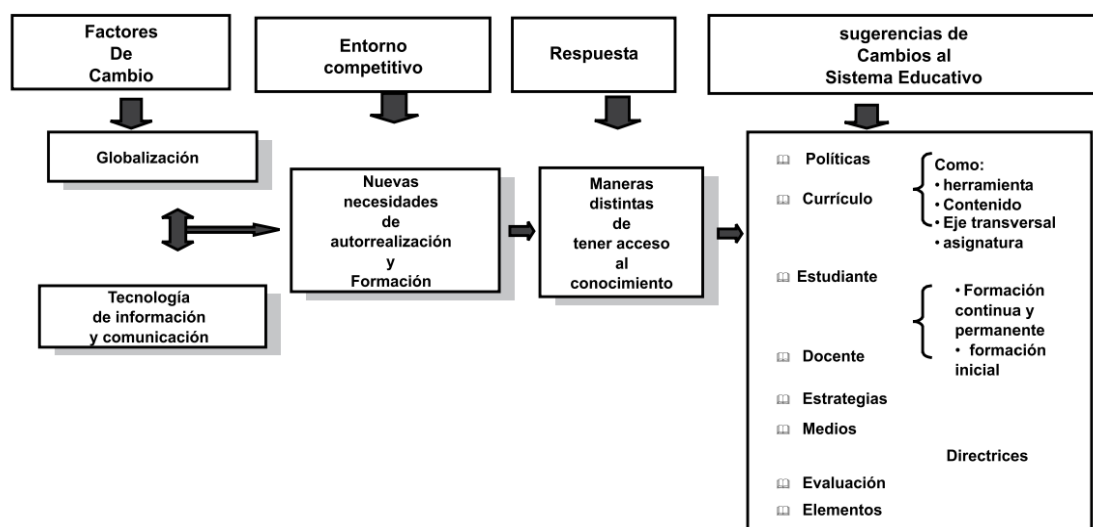


Figura 2. Globalización, Tecnologías de Información y Comunicación y los Cambios que se sugieren en el Sistema Educativo

Fuente y elaboración: Basado en Reboloso (2000) adaptado al ámbito educativo por Guzmán, 2005

Por otra parte, según Vargas (2015) “la educación favorece la inclusión, es decir, no puede estar aislada de un proyecto de sociedad; ha de considerar las necesidades de sus ciudadanos, así, la educación inclusiva favorece la inclusión social; reconoce la diversidad como valor y como posibilidad” (64).

Sin duda, existe una estrecha conexión entre comunicación, educación y sociedad.

Las personas existen en la sociedad y necesitan un sistema educativo; la educación requiere la capacidad de diálogo (comunicación), porque sin ella no puede darse lo primero; con el desarrollo de la tecnología, hablamos de la sociedad de la información, donde cada sujeto elige la tecnología para comunicarse con el mundo (Vargas 2015, 65).

De hecho, el salto a las nuevas tecnologías se inicia en las relaciones cara a cara. Pero las relaciones deben ser reflexivas y dialógicas para fomentarlas y crear una persona libre y justa. Por ello, en la comunicación, es excluyente y contrario al enfoque de la pedagogía crítica y liberadora negar e ignorar otras miradas, lo que deviene en un compromiso político que considera la inclusión como la clave para superar las condiciones de desigualdad social. Así, la educación fortalece el respeto a los derechos humanos y las libertades fundamentales, en particular, la educación a distancia estimula el aprendizaje a través de nuevos procesos de especialización y oportunidades de educación continua.

Vargas (2015) resalta que “la relación entre nuevas tecnologías y educación está dada no solo por su uso, sino que, deben producir cambios en la escuela e impactar el entorno, esto significa que debe ir más allá de su enseñanza y cambio de mentalidad” (66). Esto incluye la capacidad de comprender la información, cuestionarla y estimular la búsqueda de nueva información; la cual va mucho más allá de los programas educativos tradicionales donde los estudiantes reciben contenidos que no dominan, que perciben como verdades innegables; pero igualmente importante, se enfocan en el uso de las nuevas tecnologías y su rol en la inclusión digital.

3. Vínculos e intercambios entre comunicación y educación

Es importante analizar tanto los vínculos como intercambios que se dan entre la comunicación y la educación, y cómo estos dos conceptos se refuerzan mutuamente. En

el siglo XX, la creatividad emerge en el marco de la diversidad y autonomía, se fortalecían las ideas de ciencia, arte, agencia, subjetividad, desarrollo del carácter, culto a la personalidad, éxito y realización personal, etc. Pero son la educación y la comunicación las que aseguran el ambiente de descubrimiento y el desarrollo de la diversidad. (Agudelo 2008).

Para Vargas (2015), “el proceso de aprender es complementario a enseñar; en ésta no se trata de explicar las cosas, como conocimiento terminado. Está más orientada a provocar la pregunta que cuestiona, que lleva al aprendizaje” (69). Las TIC son la principal fuente de información para que los individuos formen su visión de la realidad. Sin embargo, existe también la presencia de los medios de comunicación, los cuales facilitan que las personas descubran, simulen sus expectativas, se diviertan e interactúen en programas públicos o se conecten con familiares y amigos en entornos virtuales.

Entonces, como afirma Gonzáles Soto (1999 citado en Agudelo 2008), hay incluso quienes proyectan a futuro una educación sin maestros ni libros, y en escuelas sin maestros: una sociedad del aprendizaje que fomente aprender de otra manera, con “nuevos ritmos de atención, nuevas habilidades, nuevos modos de mediación”. Estas condiciones permiten hablar de una sociedad del aprendizaje, lo que plantea varios desafíos a los grupos sociales y sistemas educativos.

CONDICIONES	CARACTERÍSTICAS
La sociedad del aprendizaje	Si llega a convertirse en sociedad del aprendizaje permanente es posible que lleve a la sociedad del conocimiento .
La eclosión de la información	A fin de que ésta cobre significado y conocimiento .
La capacidad de la enseñanza .	Para aprovechar al máximo su potencialidad
Interrelación entre profesores y alumnos	La posibilidad de interactuar entre profesores y alumnos e intercambiar papeles ; los profesores serán los estrategas del proceso educativo y no los instrumentos.

Figura 3. Condiciones de la sociedad del aprendizaje
Fuente y elaboración: González Soto, 1999

No obstante, hay que notar la diferencia entre la “sociedad de la información” y la “sociedad del conocimiento”, ya que en la primera existe una simple distribución de datos y una relación unidireccional y definitiva entre emisor y receptor, que es el medio actual en su estado básico de portador. Conocimiento característico además como parte del conocimiento (Agudelo 2008).

Adicionalmente, a lo largo de la historia la relación entre el sistema educativo y los medios de comunicación no ha sido armónica. La prohibición de publicar libros era un instrumento utilizado para proteger el monopolio de las ideas que poseía una única concepción del mundo, o el punto de vista de la Iglesia, así como los recursos ideológicos de ese monopolio; la censura creció a la par que el crecimiento de la circulación de periódicos, pero tuvo que suavizarse a medida que las nuevas clases sociales exigían diversificación para ampliar los mercados y atraer nuevos consumidores.

Según Agudelo (2008): “La educación es considerada una institución con la que la sociedad organiza un conjunto de normas y procedimientos con el fin de que los nuevos individuos asimilen las reglas, las ideologías y los saberes establecidos para ser compartidos por la mayoría de los ciudadanos” (54).

La educación es una práctica cultural integrada en la sociedad. Busca transformar y promover un cambio que sea garantía de convivencia, democracia y paz. A través de la educación, las instituciones sociales influyen en las formas individuales de conocimiento, comportamiento y evaluación, como resultado de lo cual se forma una “forma especial de comunicación, porque existe un estado de ánimo ideal, con la ayuda de la cual se busca que el estudiante se acerque a las formas normativas”. Aceptado por el entorno social.

En el campo de la educación, el proceso comunicativo implica la relación entre profesores y alumnos, sus intenciones subjetivas y la conciencia de ambos colectivos., los cuales utilizan mecanismos de transferencia, proyección y reconocimiento. Allí, en el aula, sigue siendo fundamental la figura del docente como generador de discurso emplea sistemas de control, selección y exclusión que conducen a la resignificación y recontextualización de lo ‘dicho’. Este proceso se complementa con el control sobre el sujeto, los estudiantes y su experiencia o práctica, y la comprensión del discurso está relacionada con las formas de producción y reproducción del poder (Sarmiento 2007, 32).

Para finalizar este acápite, es importante analizar que “lo virtual es un espacio colectivo de reordenamiento de mediaciones simbólicas, ósea un tipo de intercambios que se producen en una lógica de red y que, con el soporte de la digitación sobre una pantalla, modifica la velocidad y la interlocución en los intercambios” (Hopenhayn 2003, 18). Los

cambios producidos de esta forma por la práctica virtual desafían los cimientos del sistema. ¿Cuánto deben revolucionar los sistemas educativos para mejorar el aprendizaje en nuevos dispositivos información y conocimiento? No hay una respuesta clara a esta pregunta, de hecho, es imperativo que el cambio imponga cierto incrementalismo debido a la formación del docente porque la práctica docente no puede seguir el ritmo de la innovación TIC (Hopenhayn 2003, 18).

La complejidad del proceso de comunicación en la educación radica en que, independientemente del mensaje que se envíe (verbal, físico, gestual), su comprensión resulta no solo del contenido específico que expresa, sino también de la situación ambiental específica, que, resignifica tales contenidos

Es por eso que, para mejorar el proceso de comunicación en los procesos educativos, es importante analizar el aprendizaje debido a que este incide en los procesos cognoscitivos, sus sentimientos y su personalidad, El aprendizaje, según Serrano (1990), es un proceso activo “en el cual cumplen un papel fundamental la atención, la memoria, la imaginación, el razonamiento que el alumno realiza para elaborar y asimilar los conocimientos que va construyendo y que debe incorporar en su mente en estructuras definidas y coordinadas” (53).

Antes de cerrar este capítulo, es importante considerar el valor de la comunicación en los diversos procesos y espacios del establecimiento analizado, así como en el salón de clase implican interacciones con el medio las personas; es por eso que se trabaja con los jóvenes estudiantes el uso de estas interacciones que recogen las experiencias del estudiante y las vuelcan para mejorar su comportamiento actual y futuro en el entorno social.

Capítulo segundo

Historia de la Unidad educativa Ligdano Chávez

La Unidad Educativa Ligdano Chávez fue creada el cuatro de noviembre de 1982 mediante Acuerdo Ministerial número 1762 con la finalidad de atender la demanda educativa del sector de Carcelén. En efecto, durante el año de 1983 ya se inauguraba el primer año lectivo bajo el rectorado de la Lcda. María Augusta Briones, con un equipo estructurado por tres docentes, un administrativo y un auxiliar de servicio, se inicia con un paralelo de 27 estudiantes (Rectoradoulch 2022).

La naciente institución fue cobrando fuerza y consolidándose paulatinamente gracias al esfuerzo tenaz y perseverante de sus autoridades, docentes y apoyo de la comunidad. El crecimiento constante permitió completar el Ciclo Básico y gradualmente acceder al Bachillerato en la especialidad de Comercio y Administración, para posteriormente incrementarse la especialidad de Físico Matemático, y desde el año 2000 la especialidad de Informática.

Esta institución fue creciendo en número de estudiantes, docentes, administrativos y de servicio, como también en el mejoramiento de la formación académica y la infraestructura en beneficio de la comunidad educativa (Rectoradoulch 2022).

Ya en tiempos recientes, el Ministerio de Educación dentro de sus reformas implementa las unidades educativas para el accionar de manera orgánica todos los niveles y optimizar los recursos; en este contexto mediante Resolución 011 del 17 de marzo de 2014, la Subsecretaría de Educación del Distrito Metropolitano de Quito fusiona al colegio Ligdano Chávez con la escuela Joaquín Gallegos Lara que compartían la misma infraestructura. La nueva institución mantiene los colores de la escuela “Joaquín Gallegos Lara” como parte de su identidad y el nombre de “Ligdano Chávez” en homenaje al destacado maestro y escritor ecuatoriano para que sus enseñanzas y ejemplo sirvan de guía a la institución.

La Unidad Educativa Ligdano Chávez, es una institución educativa fiscal; está ubicada en el sector de Carcelén, al norte de la ciudad de Quito. Es un plantel mixto que cuenta con 1601 estudiantes entre escuela y colegio, 45 docentes, 7 personas encargadas del campo administrativo y de servicios y 8 autoridades.

La institución promueve la educación en las dimensiones cultural, científica, técnica, humanística y se compromete al servicio de la sociedad. Su perfil corresponde a la camaradería preventiva, la sólida formación académica, la moral y los valores. Reconoce la dignidad del hombre en toda su riqueza como centro y razón de ser de toda actividad educativa.

La Unidad Educativa “Ligdano Chávez” ofrece sus servicios educativos a unos 1500 estudiantes aproximadamente desde el nivel Inicial 2, hasta tercer año de Bachillerato cuenta con Bachillerato en Ciencias y Bachillerato Técnico con las figuras profesionales de Contabilidad e Informática (Rectoradoulch 2022).

Es así como nace la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”, cuya finalidad es ofrecer a la comunidad de Carcelén servicios educativos de calidad desde el nivel inicial hasta tercero de bachillerato para lo cual dice contar con maestros con excelente formación académica y valores humanos que garantizan una educación integral del estudiantado (Rectoradoulch 2022).

Los conocimientos que proporciona la institución a sus estudiantes también van dirigidos a crear jóvenes emprendedores y activos mediante la participación estudiantil y la creación de proyectos escolares de calidad que han sido destacados y premiados a nivel distrital. Los valores sin duda alguna son parte fundamental de la educación que recibe el estudiantado, buscando generar una nueva cultura de solidaridad y responsabilidad con nuestro país (Rectoradoulch 2022).

1. La dimensión comunicacional en la Unidad Educativa Ligdano Chávez

Como se mencionó anteriormente, en los centros educativos, la comunicación es un elemento fundamental para su correcto funcionamiento. Las frecuentes dificultades de comunicación encontradas en las instituciones educativas hacen necesario su estudio y en nuestro caso se encaró este desafío a partir de una revisión bibliográfica sobre teorías de la comunicación. Para abordar nuestro caso de estudio, se tomó a la unidad educativa Ligdano Chávez como el objeto de análisis,

Para obtener la información requerida se utilizó el enfoque metodológico de la comunicación estratégica enactiva y sus componentes. Las herramientas fueron las observaciones en profundidad, análisis de literatura y cuestionarios; clasificar e interpretar resultados cualitativos, se recogen las fortalezas y debilidades comunicativas de la institución educativa estudiada.

La Unidad Educativa Ligdano Chávez nace y se desarrolla bajo circunstancias de improvisación, pues surgió de la voluntad de un personal administrativo y de un grupo de maestros para apoyar a jóvenes estudiantes ecuatorianos, con el fin de formarlos académicamente para un futuro mejor. De ahí se desprende un problema: su inexperiencia en la gestión comunicacional.

La investigación sobre la comunicación en las organizaciones educativas es escasa, incluso cuando nos centramos en la comunicación estratégica y no sólo en la comunicación durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, que ha recibido más atención y desarrollo.

Para realizar el diagnóstico comunicacional en este establecimiento, usamos la metodología de la comunicación estratégica enactiva, aplicándola a la institución educativa que contempla educación básica y bachillerato.

El caso seleccionado se analiza desde una doble perspectiva: la dimensión interna y la externa. Para comprender el significado subjetivo de los problemas de comunicación interna frecuente e intensamente apropiados por maestros y personal administrativo, es importante destacar que dentro de la institución se resaltan valores centrales, compartidos y defendidos por todos, impulsan el sostenimiento y funcionamiento de esta institución aunque existen diferencias, ya que existen grupos dentro de un grupo de personas que las hacen sentir integradas y satisfechas por diferentes motivos en gran parte del entorno comunicacional e institucional.

Para analizar la comunicación interna de la unidad educativa es necesario saber que toda entidad está formada por personas, situaciones y problemas que constituyen un elemento vital del funcionamiento y la cultura de la empresa; en este caso, una institución educativa. La comunicación interna, identificada como técnica o herramienta de gestión, es la comunicación dirigida a la comunidad interna, para crear un entorno armonioso, productivo y participativo, esto se aplica a todos los que prestan servicios a la organización. Es un medio para un fin, priorizando la clara divulgación e interpretación de la información obtenida.

Por lo tanto, es importante destacar que la actuación de las personas que conforman una institución es la base de su éxito, por lo que, la comunicación interna pretende promover estrategias que animen a los empleados y a su organización a realizar sus actividades laborales en consonancia con los objetivos y la línea de negocio de la empresa.

Para Estrella (2016), en el libro de (Kreps 1990) la función primordial de los canales de comunicación interna es “permitir un desarrollo, coordinación y cumplimiento formales de las tareas, transmitiendo mensajes que ayuden a los miembros de la organización a comprender el estado actual de la organización y sus roles en la misma” (15).

Sin embargo, la comunicación interna va de la mano con la comunicación informal por lo analizado en la institución se llegó a la conclusión de que la comunicación informal en el establecimiento educativo se forma en estructuras informales y se caracteriza por la cognición y motivación individual; en esta forma de comunicación, las actividades laborales pueden o no ser discutidas. En este nivel informal entran en juego factores como el liderazgo o la lealtad de las personas incluyendo estudiantes, personal administrativo y docentes

Por lo tanto, la comunicación interna permite:

- Motivar a que el personal tenga sentido de pertenencia y promover un trabajo en equipo que permita cumplir los objetivos de la organización.
- Mediante una comunicación interna efectiva se pueden evitar discrepancias y oposición ya que se tratará de eliminar cualesquier mal entendido o rumor con una buena distribución de la información a los miembros de la institución.
- Propiciar una actitud positiva de los miembros de la empresa a partir de la información repartida; ésta debe ser clara en cuanto a los objetivos y la importancia que tiene cada actividad realizada por las personas que la conforman, de esta manera se posibilitará la toma de decisiones individuales o grupales.
- En consecuencia, una estrategia exitosa de comunicación interna, afectará directa y positivamente a la productividad de la organización ya que el público interno conoce cuáles son los objetivos y la importancia que tiene cada una de sus actividades para cumplir con las metas establecidas por su empresa. (Brandolini y González 2009)

Implementar un plan de comunicación en una institución educativa requiere definir una estrategia como un punto de dirección de hacia dónde se dirige. Representa un conjunto de reglas para garantizar que siempre se tome la mejor decisión. Es igualmente importante enunciar una estrategia, que es una forma de hacer o conseguir algo.

Tecnológicamente, existen innumerables canales de comunicación dentro de las instituciones educativas. En la unidad educativa Ligdano Chávez, los recursos tecnológicos son muy limitados. Por lo que ellos deben compartir esta infraestructura con unidades educativas allegadas a esta institución, como es el colegio Rumania ubicado en la parroquia de Carcelén. Estos canales comunicativos y tecnológicos entre estas dos

instituciones brindan apoyo para una retroalimentación que aporte al desarrollo académico

La comunicación con la ayuda de la tecnología ha venido evolucionando. En el sistema educativo ya se habla de la comunicación 2.0, la cual permite que los miembros de la institución interactúen a través de una herramienta específica del mismo canal -ya sea por WhatsApp o un correo institucional- para cada personal en la institución. Por eso es importante analizar que, en relación a la comunicación 2.0 en un entorno académico donde la competencia es cada vez mayor, las instituciones educativas son conscientes de la necesidad de diferenciarse, ampliar sus mercados y llegar a más públicos objetivo. Ante esta situación, las instituciones pueden ver en el Internet una herramienta importante para ampliar las oportunidades de negocio. Para Maraño (2012) “este medio está generando nuevas formas de comunicación. Su utilización se ve incrementada por el interés de cada administrador de ser conocido, comentado y refutado por sus pares u otros públicos que puedan compartir sus intereses desde cualquier latitud” (134).

Según Ochoa Mirada (2012), “en toda organización, la comunicación fluye en distintas direcciones en relación con la estructura jerárquica; ésta puede ser: ascendente, descendente u horizontal, en dependencia de las necesidades y lineamientos de los participantes en la actividad comunicativa de la institución”

Con la comunicación 2.0 en la unidad educativa Ligdano Chávez las distancias disciplinarias de la institución se reducen, ya que la interacción se produce en varias direcciones. Esto también hace posible que todos los miembros de la institución participen en una comunicación digital instantánea. Como lo mencioné anteriormente, el uso de la tecnología en los establecimientos y procesos educativos permite que las distancias se acorten y los actores educativos se acerquen más entre sí, acrecentando la participación y la horizontalidad.

Dado que las autoridades son quienes brindan información a los miembros de la institución, existe un flujo descendente de comunicación gestionado por la Unidad Educativa Ligdano Chávez. Sin embargo, se puede verificar que no se ha hecho ningún esfuerzo en las actividades de comunicación para compartir la misión de la unidad educativa como único grupo definible, debido a que es una institución pequeña que comprende a 60 trabajadores entre autoridades, profesores y personal administrativo en total y 1601 alumnos de primaria y secundaria (Rectoradoulch 2022).

Para poder mejorar el prestigio y los procesos de enseñanza aprendizaje con la ayuda de la comunicación en la unidad educativa es de suma importancia realizar un plan

estratégico de comunicación, pues es fundamental para comprender el estado actual de la organización. Ello implica realizar un diagnóstico mediante la recopilación de datos clave, para identificar los problemas de comunicación y sus posibles soluciones, con la ayuda de una serie de herramientas y técnicas precisas que incluyen en el modelo de la comunicación estratégica enactiva, mediante el uso de un diseño de Plan Operativo Inicial de la Estrategia Comunicacional.

Las herramientas a utilizarse para este fin son: Árbol de soluciones, Caracterización de Matrices Socioculturales, Mapeo de actores, Versión técnica comunicacional (Mascotti, Massoni y Margherit 2013).

Si bien es cierto que el diagnóstico de comunicación interna no es la solución definitiva a un problema comunicativo de un establecimiento educativa, sirve como herramienta vital para comprender las acciones que se están llevando a cabo y actúa como guía para tomar decisiones en respuesta a una determinada situación.

Es importante también mencionar el uso de que la comunicación didáctica juega un papel importante en esta investigación porque según Prieto (1995) en este tipo de comunicación “el docente puede centrar esta comunicación de manera que los diálogos se establezcan entre los miembros del grupo considerados individualmente y él, como poseedor y distribuidor de los saberes y de los sentidos preferentes en el espacio de formación” (16).

La comunicación didáctica nos ayuda a enunciar, abordar e identificar específicamente los temas/cuestiones a tratar en los espacios de formación con las experiencias de los participantes en este caso los estudiantes debido a que es una estrategia metodológica que valora la propia responsabilidad del sujeto de participar en su propio aprendizaje; integra la experiencia personal de los participantes en el proceso de enseñanza aprendizaje. De esta forma también se entiende a la educación como un acto de comunicación, no solo relacional sino retroactiva, donde el emisor y el receptor pueden ser profesor y alumno o viceversa, y el mensaje contiene principalmente el contenido de aprendizaje.

En el proceso de comunicación del aprendizaje, los docentes desempeñan el papel de mediadores de la comunicación que integran nuevas fuentes de información, desde brindar conocimientos hasta herramientas que facilitan la búsqueda de información por parte de los estudiantes: “Los centros educativos constituyen, por naturaleza, un ecosistema comunicacional, ya que en ella se generan relaciones, actividades y condiciones que influyen de manera directa o indirecta, no sólo a los estudiantes,

profesores o al ambiente, sino también a la cultura organizacional y por ende las metodologías educativas” (Estrella 2016, 30).

Sobre esta base, el presente estudio el presente estudio tiene como finalidad determinar el estado actual de la comunicación en la unidad educativa Ligdano Chávez, por lo que es necesario determinar los parámetros del centro educativo como organización que gestiona el sistema de comunicación. Para estudiar el centro educativo como organización es importante definir el concepto y la organización del centro educativo.

Una estrategia debe poder adaptarse a muchas circunstancias imprevistas sin afectar al resultado final, porque se define en un entorno cambiante. En conclusión, la estrategia representará el lineamiento a seguir para la consecución de los objetivos y la táctica serán todas las acciones realizadas para implementar la estrategia (Brandolini y González 2009).

2. Procesos colaborativos e informativos entre docentes, estudiantes y personal administrativo

La comunicación entre personal administrativo, docentes y alumnos es una herramienta estratégica fundamental con la que cualquier organismo u organización debe contar. Esto crea un entorno de confianza entre los socios de la unidad educativa, para lograr alcanzar un mejor posicionamiento de imagen interna y externa por parte de la unidad educativa. Los procesos comunicativos entre estos actores son extremadamente importantes para la reputación de una institución.

3. El aprendizaje colaborativo

Es importante analizar debido a que este tipo de aprendizaje, a pesar de haber sido propuesto como modelo de aprendizaje durante mucho tiempo, se está utilizando ahora en las aulas, es vital examinar el aprendizaje colaborativo en su conjunto. Sin embargo, a pesar de su popularidad y de la amplia gama de estudios que demuestran las ventajas de este método, se sabe muy poco sobre cómo puede aplicarse en un aula y qué factores deben tenerse en cuenta antes de hacerlo.

A lo largo de la historia, las estrategias de trabajo son ampliamente utilizadas con el aprendizaje colaborativo, aunque sólo recientemente gana impulso y se convierte en un objeto de investigación. No es suficiente con reunir a un grupo de personas en torno a una

actividad y esperar a que empiecen las conferencias. Para lograr este objetivo, también hay que planificar las actividades.

Para Collazos y Mendoza (2006) “los métodos de aprendizaje colaborativo comparten la idea de que los estudiantes trabajan juntos para aprender y son ellos los responsables de su propio aprendizaje y el de sus compañeros” (62).

La implementación del currículo colaborativo requiere de varios elementos que deben ser tomados en cuenta para su normal desarrollo. Este proyecto proporciona un mecanismo para hacer esto en el salón de clases y con la ayuda de las técnicas de la comunicación estratégica enactiva vamos a resolver los inconvenientes que se dan en las instituciones educativas.

Es importante saber que el aprendizaje colaborativo no es un proceso sencillo: si uno habla acerca de “aprender de la colaboración”, uno debería también hablar de “aprender por el hecho de estar solo” por lo que Collazos y Mendoza (2006) explican que “el aprendizaje colaborativo no es un método, debido a la baja predictibilidad de los tipos específicos de interacción. Básicamente, el aprendizaje colaborativo puede tomar la forma de una serie instrucciones dadas a las personas” (63).

El aprendizaje colaborativo en la unidad educativa Ligdano Chavez es ante todo un sistema de interacciones bien diseñadas, organizan y crean una influencia mutua entre los miembros del equipo. Así es como se desarrolla gradualmente también entre los compañeros de equipo.

4. Roles de estudiantes y docentes en los procesos de aprendizaje colaborativo

Para sostener un proceso de aprendizaje colaborativo, los estudiantes que estén comprometidos con el proceso de aprendizaje deben tener las siguientes características (Collazos y Mendoza 2006):

- Ser responsables con el aprendizaje. Se hacen cargo de su propio aprendizaje y se autorregulan.
- Estar motivados para aprender. Encuentran placer y excitación en el aprendizaje. Poseen pasión para resolver problemas y entender ideas y conceptos.
- Ser colaborativos. Entienden que el aprendizaje es social. Están “abiertos” a escuchar las ideas de los demás y a articularlas efectivamente; tienen empatía con los otros y una mente abierta para conciliar con ideas contradictorias u opuestas.
- Ser estratégicos. Continuamente desarrollan y refinan el aprendizaje y las estrategias para resolver problemas. Esta capacidad para aprender a aprender (metacognición) incluye construir modelos mentales efectivos de conocimiento y de recurso.

Por su parte, hay varias causas por las que los profesores, de una forma u otra, no han utilizado el aprendizaje colaborativo como herramienta de apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje. Entre otras se pueden mencionar las siguientes (Collazos y Mendoza 2006):

- Pérdida de control de la clase.
- Falta de preparación.
- Miedo a perder el cubrimiento del contenido.
- Falta de materiales preparados para usar en la clase.
- Ego.
- Resistencia de los alumnos al trabajo colaborativo.
- Falta de familiaridad con algunas técnicas del proceso colaborativo y la administración de las clases.

En su papel de facilitador de la cognición, el profesor no debe dirigir el aprendizaje del alumno diciéndole lo que tiene que hacer o cómo tiene que pensar, sino que debe orientarle en la dirección de la idea central de la lección, eclipsando la educación convencional en la que el alumno tiene la tarea de deducir la respuesta correcta a preguntas lógicas del profesor, que debería tener la respuesta correcta. (Collazos y Mendoza 2006):

- Considerar cómo los principios del aprendizaje colaborativo se pueden aplicar a la interacción social fuera de la sala de clases.
- Elaborar planes de capacitación o seminarios de corta duración (por ejemplo, de cinco horas diarias durante cinco días) puede ser beneficioso durante las jornadas de vacaciones de los profesores.
- Presentar el aprendizaje colaborativo como algo simple de aprender y usar ayuda a que varios profesores se inscriban en un seminario o plan de capacitación.
- El personal debe familiarizarse con los recursos disponibles para lograr un aprendizaje continuo basado en el aprendizaje colaborativo dentro de la unidad educativa.

Para examinar el funcionamiento de la unidad educativa realice un análisis Foda debido a que es una herramienta imprescindible en el momento de analizar la situación actual de una empresa o en este caso unidad educativa. Está considerado como uno de los mejores métodos para saber en qué punto se encuentra el establecimiento tanto a nivel interno como externo. Y la verdad, es que resulta muy sencillo de realizar, por el simple hecho de que utiliza los cuatro aspectos mencionados, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, como pilares que dan contexto al análisis resultante.

Análisis FODA



Figura 4. Foda
Elaboración propia

La importancia primordial de este análisis es mejorar la calidad de educación de la institución debido a que no es muy reconocida en la ciudad por lo que es importante tratar de generar procesos permanentes de negociación de significados dentro de la

institución esto implica que intentamos establecer espacios de significado compartido entre los campos del conocimiento experiencial y el conocimiento académico a través del diálogo abierto y el desarrollo de perspectivas intersubjetivas.

Sin embargo, la comunicación y la parte económica es descendente en esta institución por lo que con la ayuda de una buena estrategia comunicativa tanto interna como externa se puede solucionar los problemas administrativos y académicos que tiene la institución, por ello, es fundamental recordar que podemos optar por este tipo de enfoques a la hora de plantearnos cómo construir o resolver metodológicamente las experiencias de formación en comunicación u opciones metodológicas que nos faciliten desplegar mejor cada uno de estos procesos de trabajo dentro de la institución.

Es importante analizar cómo las fortalezas y las oportunidades influyen significativamente en el manejo de estrategias de la unidad educativa, como la gestión de clases extraescolares que permiten a alumnos y profesores desarrollar relaciones a través de actividades extraescolares, debido a que con la ayuda de las oportunidades de que la institución es una institución tradicional y de prestigio en el sector, y conocida por la comunidad. Esto puede ayudar a futuro a tener un mejoramiento tanto interna como externamente en la institución por el simple hecho de que es una unidad educativa en crecimiento y con estos dos parámetros se pueden lograr grandes estrategias académicas, personales y económicas dentro del establecimiento educativo.

Uno de los puntos débiles de la institución es la falta de un plan de comunicación, y comunicarse con el público interno de forma inadecuada puede acarrear pérdidas para la organización. Por eso que plantearé el enfoque de la comunicación estratégica enactiva, para así poder generar mejores estrategias de comunicación dentro de la institución, para disminuir las amenazas propuestas como lo es la inestabilidad económica, lo que puede derivar la rotación de personal en la institución.

Por consiguiente, es importante saber que el modelo educativo adaptado a la unidad educativa vendría a ser el **modelo educativo sociocultural** debido a que implementa una forma de socialización, en la que los alumnos construyen sus conocimientos a partir de los saberes previos, pero deforma inseparable al contexto en el que se producen y como consecuencia de una interacción social. Este modelo educativo juega un papel básico puesto que actúa como una herramienta mediadora, puesto que ayuda tanto a estudiantes como docentes recoger sus puntos de vista.

Capítulo tercero

Estrategia comunicacional

En este espacio haremos una propuesta de comunicación estratégica que parte de un conocimiento sociocultural y se basa en el modelo de Comunicación estratégica enactiva de Massoni, cabe indicar que se trabajará con una muestra de estudiantes y docentes de la educación básica como del bachillerato.

Es sumamente importante tener en cuenta cómo los jóvenes del entorno post pandémico hacen un buen uso de la tecnología para mejorar el aprendizaje, así como la forma en que revisan sus estrategias de enseñanza en función de la complejidad de su materia de estudio.

La investigación en profundidad de las prácticas de comunicación deberá incluirse en esta exploración, que permitan visibilizar como están las condiciones del sistema educación y administrativo para mejorar este modelo educativo de la institución y cuáles serían las ventajas de estudiar en la unidad educativa, para así poder representar el consumo de contenidos informativos y educativos en soportes digitales por parte de los educadores y estudiantes.

Para abordar esta investigación existe una serie de herramientas y técnicas precisas que incluyen en el modelo de la comunicación estratégica enactiva mediante el uso de un diseño de plan operativo inicial de la estrategia comunicacional; estas herramientas a utilizarse son: Árbol de soluciones, Caracterización de matrices socioculturales, Mapeo de actores, Versión técnica comunicacional (Massoni 2013).

La versión técnica comunicacional (VTC) es “una técnica de planificación estratégica con la que se obtiene una definición concertada entre todos los especialistas de diferentes áreas del conocimiento participantes del proyecto o área para el que se diseña la Estrategia Comunicacional” (28).

El mapeo comunicacional de actores, “reconoce y enumera los diferentes actores que se relacionan con cada aspecto y nivel del problema definido en la frase núcleo” (Bussi y Massoni 2020, 91). Además, se jerarquizan los actores comunicacionales por componente de la VTC mediante un diagrama de actores por componente.

La caracterización de las matrices socioculturales (MS), Massoni (2013) lo define como el “esquema que describe los rasgos principales de la lógica de funcionamiento de

un grupo o sector social, su linaje de transformaciones” (83). La autora sostiene que la MS es un auto dispositivo común, en la cual, “cada actor matriz establece comunicación” (84).

El árbol de soluciones, Massoni (2013) es “una herramienta de trabajo que facilita el diseño de acciones comunicacionales sobre cada uno de los componentes identificados en la VTC” (95). Es una propuesta integrada de acciones comunicativas a realizar para cada componente en relación con cada MS teniendo en cuenta las emociones, intereses y necesidades relevantes reconocidas. Incluye la identificación de la dimensión comunicacional o proceso de comunicación que se busca operar con cada espacio o producto de comunicación. La teoría de la CEE discute y problematiza las teorías y las metodologías clásicas a partir de las cuales se han abordado los estudios comunicacionales en Latinoamérica, tanto en investigaciones con enfoque funcionalista empírico (Massoni 2019).

1. La versión técnica comunicacional (VTC)

Esta técnica IEC busca identificar de forma directa e indirecta y concreta el problema o lo que está obstaculizando la realización de la transformación deseada, en lo que se conoce como frase núcleo, y en la que se “pretende establecer la dirección de la transformación buscada, a partir del análisis y planificación concertada, que permita reconocer cuáles son los obstáculos que están dificultando las transformaciones que el proyecto se propone lograr y a partir de su comparación con las percepciones que los actores tengan en torno a los componentes de la VTC en los territorios (Massoni 2013, 29).

En este sentido, se identifican las causas profundas, los aspectos estructurales y los más inmediatos de nuestra situación problemática (ver Anexos 1 y 2).

Tabla 1 Versión técnica comunicacional del proyecto IEC

VTC – Versión técnica comunicacional del proyecto IEC: Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”. COMPONENTES Y ASPECTOS DEL PROBLEMA		HERRAMIENTA N.º 01 Fecha 21/03/2023
Frase núcleo de la VTC: Falta de estructura comunicacional en la U.E.L.CH.		
Componentes	Aspectos	
Componente 1: SOCIAL E INSTITUCIONAL	1.1: Falta de interés por parte de la mayoría de beneficiarios de agruparse y tener actividades juntos (la mayoría acude sólo cuando los directivos lo imponen).	
	1.2: Falta de apertura a la innovación dentro de la unidad educativa.	
	1.3: Falta de tiempo para dedicar a la organización (trabajo, familia o estudios).	
Componente 2: COMUNICACIONAL	2.1: Falta de asignación de recursos para comunicación.	
	2.2: Carencia de un departamento de comunicación	
	2.3: Falta de un espacio físico de concentración y desarrollo de actividades.	
Componente 3: ECONÓMICO Y TECNOLÓGICO	3.1: Falta de herramientas comunicacionales (TICS).	
	3.2: Carencia de estrategia comunicacional integral.	
	3.3: Falta de recursos para una conexión virtual o presencial.	

Fuente (Massoni y Bussi 2020)

Elaboración propia

Tabla 2 Versión técnica comunicacional del proyecto IEC

VTC – Versión técnica comunicacional del proyecto IEC: Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”. NIVELES DEL PROBLEMA POR COMPONENTE DE LA VTC		HERRAMIENTA n.º 01 Fecha 21-03-2023
Frase núcleo de la VTC: Falta de estructura comunicacional en la U.E.L.CH.		
Síntomas	1.1. Demora en procesos. 1.2. Inasistencias a las escasas reuniones con variadas excusas: estudios, familia, enfermedades. 1.3. Barreras de comunicación (Ejemplo: chismes).	
Consecuencias	1.1. Bajo rendimiento del personal. 1.2. Imagen institucional limitada. 1.3. Desarticulación de la organización en el futuro.	

Componente 1 de la VTC: SOCIAL E INSTITUCIONAL	1.1. Falta de interés por parte de la mayoría de beneficiarios de agruparse y tener actividades juntos (la mayoría acude sólo cuando los directivos lo imponen). 1.2. Falta de apertura a la innovación dentro de la unidad educativa. 1.3. Falta de tiempo para dedicar a la organización (trabajo, familia o estudios).
Causas próximas	1.1. Desinterés en formar parte y trabajar en pro de la institución, en la mayoría. 1.2. Egocentrismo gerencial. 1.3. Falta de autonomía departamental.
Causas básicas	1.1. Miedo al cambio digital por desconocimiento. 1.2. Sistema de mercado tradicional. 1.3. Pobreza debido al ser una unidad educativa fiscal algunos estudiantes no tienen los suficientes recursos.

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)

Elaboración propia

Tabla 3 Versión técnica comunicacional del proyecto IEC

VTC – Versión técnica comunicacional del proyecto IEC: Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”.		HERRAMIENTA n.º 01
NIVELES DEL PROBLEMA POR COMPONENTE DE LA VTC		Fecha 21-03-2023
Frase núcleo de la VTC: Falta de estructura comunicacional en la U.E.L.CH.		
Síntomas	1.1 Mayoría de los beneficiarios no piensan en el futuro de la organización, sino en sus metas personales. 1.2. Desorden en los procesos comunicacionales. 1.3. Una buena parte de beneficiarios no se conocen entre sí.	
Consecuencias	1.1. Carencia de planificación en comunicación. 1.2. Alumnos y padres de familia insatisfechos. 1.3. Falta de liderazgos entre los beneficiarios de la unidad educativa.	
Componente 2 de la VTC: COMUNICACIONAL	1.1. Falta de asignación de recursos para comunicación. 1.2. Carencia de un departamento de comunicación 1.3. Falta de un espacio físico de concentración y desarrollo de actividades.	
Causas próximas	1.1. Falta de motivación en los colaboradores. 1.2. Desconocimiento de la importancia de la comunicación por parte de gerencia. 1.3. Falta de planificación como Institución educativa.	
Causas básicas	1.1. Carencia de organización y formalidad de reglas al inicio. 1.2. Desconocimiento de la importancia de la comunicación. 1.3. Falta de socialización de la cultura organizacional en los colaboradores.	

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)

Elaboración propia

Tabla 4 Versión técnica comunicacional del proyecto IEC

VTC – Versión técnica comunicacional del proyecto IEC: Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”.		HERRAMIENTA n.º 01 Fecha 21-03-2023
NIVELES DEL PROBLEMA POR COMPONENTE DE LA VTC		
Frase núcleo de la VTC: Falta de estructura comunicacional en la U.E.L.CH.		
Síntomas	1.1 Algunos beneficiarios ya sea docentes o estudiantes no se conectan porque no tienen planes de Internet o dispositivos para mantener una buena conexión dentro de la unidad educativa. 1.2. Poco uso de redes sociales por parte de los directivos las cuales hoy por hoy son de mucha ayuda en una institución académica. 1.3. Los departamentos de la institución retrasan el trabajo, por falta de autonomía.	
Consecuencias	1.1. Baja en la productividad en el establecimiento educativo, por lo cual no es muy conocido a nivel nacional y provincial. 1.2. Falta de posicionamiento en el régimen educativo. 1.3. Desaprovechamiento de las bondades de la tecnología para conectarse, coordinar e impulsar la institución.	
Componente 3 de la VTC: ECONÓMICO Y TECNOLÓGICO	1.1. Falta de herramientas comunicacionales (TICS). 1.2. Carencia de estrategia comunicacional integral. 1.3. Falta de recursos para una conexión virtual o presencial.	
Causas próximas	1.1. Priorización de recursos económicos en otras necesidades básicas para estudiar y vivir. 1.2. Desconocimiento de la importancia comunicacional 2.0. 1.3. Carencia de personal especializado en Talento Humano.	
Causas básicas	1.1. Deficiencia en el proceso de educativo. 1.2. Mantienen una estructura comunicacional tradicional. 1.3. Falta de recursos económicos y Desconocimiento tecnológico.	

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)

Elaboración propia

2. Mapeo comunicacional de actores

El mapeo de actores es una técnica que trata de identificar a los actores clave de un sistema y también permite analizar sus intereses, importancia e influencia en los resultados de las intervenciones. Es crucial para el diseño y la ejecución de cualquier proyecto, así como a la hora de negociar/construir conjuntamente el plan de acción.

Esta técnica permite identificar tempranamente quiénes contribuirán a la iniciativa que se promueve y quiénes no, permitiendo formular estrategias específicas que ayuden a conseguir el mayor y mejor apoyo para su propuesta. Además, es una herramienta que ayuda a comprender el entorno social, económico y político en el que se inserta el

programa en cuestión, permitiendo establecer prioridades y analizar tendencias (ver Anexos 3, 4 y 5).

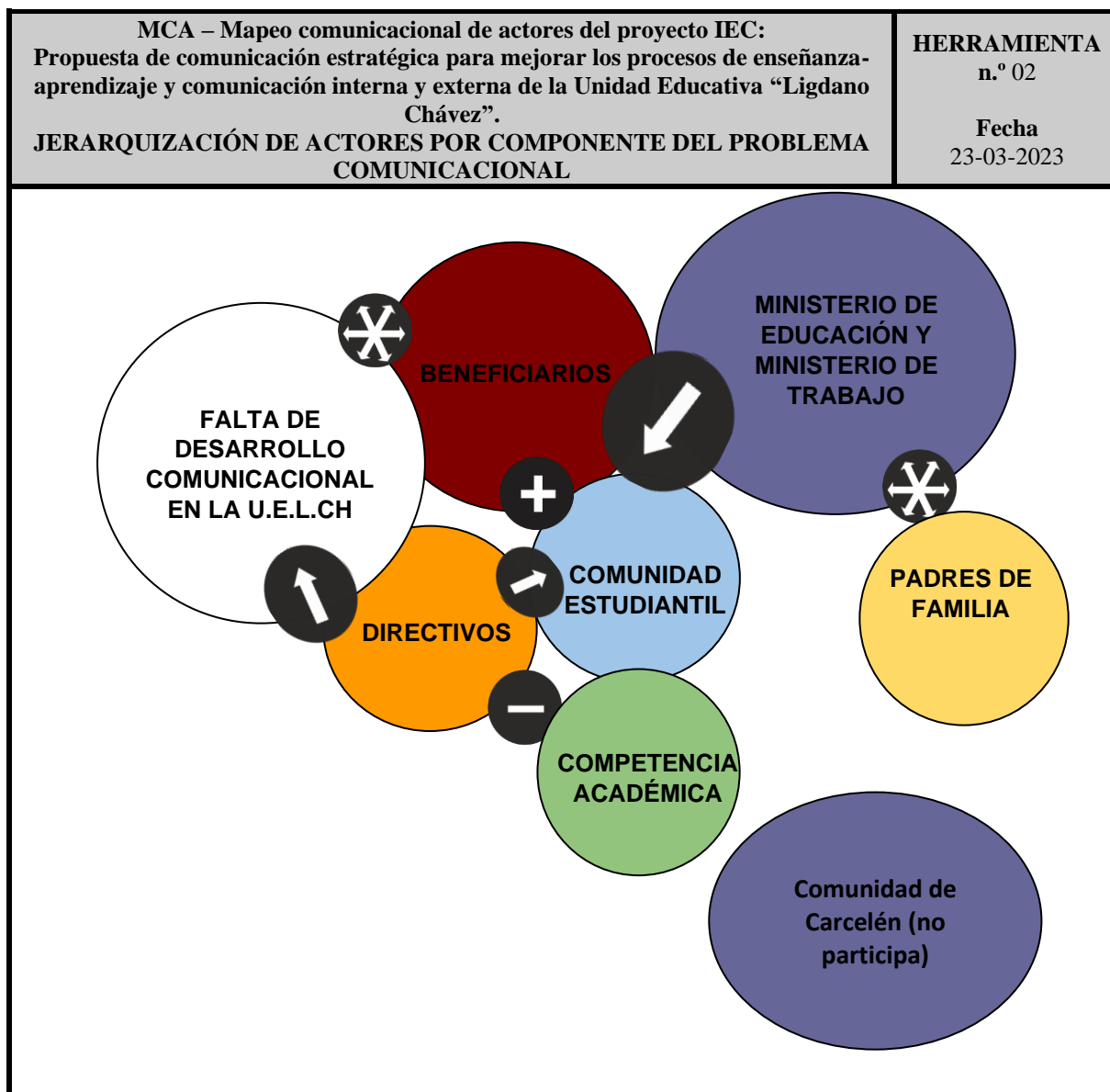


Figura 5. Jerarquización de actores vinculados y no vinculados al problema
 Elaboración propia en base a: (Massoni y Bussi 2020)

En la figura 1 se aprecia que, respecto a los actores intervinientes en los procesos educativos, tanto el Ministerio de Educación como el Ministerio de Trabajo tienen relación jerárquica con la comunidad estudiantil y beneficiarios. Estos últimos, a su vez, generan una relación de igualdad o heterárquica con la falta de desarrollo comunicacional en la Unidad Educativa Ligdano Chávez.

¿A qué me refiero con una relación heterárquica? A que al ser una institución del estado es importante tener el apoyo del Ministerio para un mejoramiento institucional en donde se estarían beneficiando tanto la comunidad estudiantil como el problema planteado el cual es la falta de desarrollo comunicacional en la unidad educativa Ligdano Chávez.

Por su parte, los directivos también tienen relación jerárquica con la comunidad estudiantil; porque una relación jerárquica, es para así poder reforzar la parte académica como institucional de la unidad educativa; sin embargo, los directivos son también influyentes jerárquicamente en la falta de desarrollo comunicacional de la institución.

La relación de los directivos con otras instituciones con las que compiten, como son los establecimientos educativos aledaños al sector es inexistente por el simple hecho de que cada institución tiene diferentes normas y formas de pensar. En consecuencia, a pesar de tener problemas sociales y económicos, la relación entre los beneficiarios y la comunidad estudiantil se mantiene.

(En la figura 1, también aparece la influencia que tienen los padres de familia: indirectamente tienen mucha importancia en el avance académico de cada estudiante). Es por eso que lo enlazamos directamente con el Ministerio de Trabajo y con el de Educación por el simple hecho de que generan relación de igualdad y heterárquica con los padres de familia en esta figura 1 también aparece la comunidad de Carcelén, aunque no tenga participación directa es importante saber el sector donde se fundó esta institución debido a que esta unidad educativa es parte de esta parroquia junto con otras dos las cuales también son influyentes en el sector.

3. Caracterización de las matrices socioculturales

Es el reconocimiento y denominación de los agrupamientos, es decir, se refiere a la descripción inicial de las matrices socioculturales más relevantes en la reconfiguración intersubjetiva micro macro social. En estas matrices se agrupan los actores según su modalidad actual de vínculo entre ellas. Estas matrices sirven de marco generacional a partir del cual cada persona puede completar la información y sacar conclusiones para lograr establecer ciertos tipos de estrategias con las diferentes entidades que conforman la unidad educativa.

Las múltiples matrices que se describen con más detalle a continuación servirán para armar la estrategia de comunicación teniendo en cuenta lo que cada sector "puede o

quiere escuchar" en un momento determinado y tomando en cuenta sus necesidades e intereses actuales a partir de lo que consumen. El diagnóstico comunicacional permite comprender cómo y desde qué aspecto de la problemática cada componente podría contribuir a la resolución del problema.

El siguiente análisis comunicativo se pudo realizar gracias a la información recogida en las entrevistas a funcionarios y autoridades del Rectorado, así como al personal administrativo, educadores y estudiantes del establecimiento, realizadas desde enero a marzo del 2023.

Tabla 5
Matrices socioculturales del proyecto IEC

MS – Matrices socioculturales del proyecto IEC Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”. RECONOCIMIENTO DE MS	HERRAMIENTA n.º 03 Fecha 23-03-2023
Los que deciden.	
Los que educan.	
Los que aprenden.	

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)

Elaboración propia

Tabla 6
Matrices socioculturales del proyecto IEC

MS – Matrices socioculturales del proyecto IEC Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”. CARACTERIZACIÓN DE MS	HERRAMIENTA N° 03 Fecha 23-03-2023
Matriz Sociocultural: Los que deciden.	
Actores	Rectorado, Gerencia Institucional, Gerencia Financiera.
Expectativas	Posicionar a la Unidad Educativa Ligdano Chávez como la institución educativa líder en aprendizaje en el sector de Carcelén Quito para así poder tener una mejor reputación en el sistema tanto académico como laboral. Satisfacer las necesidades y requerimientos de los padres de familia y estudiantes, a través de una comunicación estratégica fundamental para el desarrollo de los mismos.

Necesidades	<ul style="list-style-type: none"> ● Alcanzar un mejor posicionamiento en el sistema educativo, con la finalidad de superar la rentabilidad actual. ● Recolectar información para crear un manual de reglamentos y políticas que apoyen a la educación de los jóvenes en la institución. ● Capacitaciones comunicacionales sobre la administración de la unidad educativa. ● Fortalecer lazos con aliados estratégicos. ● Alcanzar la aprobación académica de la sociedad aledaña al sector.
Intereses	<ul style="list-style-type: none"> ● Coordinar los procesos efectivos dentro de la unidad educativa. ● Gestionar la productividad de la institución, con la finalidad de lograr posicionarse en el sector. ● Crear un espacio dentro de la unidad educativa, donde se pueda comunicar de manera asertiva y evitar este cruce de información.
Saberes	<ul style="list-style-type: none"> ● Conocimiento sobre la necesidad actual de los jóvenes aprendices hoy en día. ● Conocimiento técnico y estratégico sobre la eficiencia de los productos, reactivos y equipos dentro de la institución. ● Importación de productos académicos para un mejor aprendizaje.

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)
Elaboración propia

Tabla 7
Matrices socioculturales del proyecto IEC

MS – Matrices socioculturales del proyecto IEC		HERRAMIENTA N°
Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”.		03
CARACTERIZACIÓN DE MS		Fecha 23-11-2021
Matriz Sociocultural: Los que educan.		
Actores	Rectorado – Maestros - Asesores educativos- Inspectoría- Comunicador social- Área de Planificación	
Expectativas	Mejorar los procesos educativos internos para efectivizar el aprendizaje, además, vincular a los jóvenes a ser más estratégicos a medida que avancen de grado	
Necesidades	<ul style="list-style-type: none"> ● Personal capacitado, con habilidades y destrezas sobresalientes, que pueda cumplir los objetivos educativos. ● Personal motivado, laboral y económicamente, que pueda cumplir los objetivos institucionales de la unidad educativa ● Contar con espacios comunicacionales donde los distintos departamentos y jóvenes puedan relacionarse de mejor manera. ● Socializar a los maestros con la misión y visión de la institución, para tener más colaboradores dispuestos a cumplir con los objetivos de la unidad educativa. ● Recursos económicos asignados a la comunicación interna y externa. 	

Intereses	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacitar oportunamente a los maestros en los servicios que ofrece la unidad educativa. ● Socializar adecuadamente las decisiones gerenciales en los colaboradores. ● Crear un plan de comunicación, donde sea primordial la comunicación interdepartamental dentro de la organización.
Saberes	<ul style="list-style-type: none"> ● Conocimientos de los usos de los productos tecnológicos y académicos dentro de la institución. ● Conocimiento de la cantidad de material con la que cuentan, previo a enseñar. ● Conocer los tiempos de aprendizaje en la institución.

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)

Elaboración propia

Tabla 8
Matrices socioculturales del proyecto IEC

MS – Matrices socioculturales del proyecto IEC Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”. CARACTERIZACIÓN DE MS		HERRAMIENTA N° 03 Fecha 23-03-2023
Matriz Sociocultural: Los que aprenden.		
Actores	Estudiantes Bachillerato – Estudiantes educación básica- Potenciales clientes -Público bienvenido - Competencia – Proveedores – Padres de Familia	
Expectativas	Satisfacer las necesidades y requerimientos de los estudiantes, a través de del aprendizaje requerido dentro de la institución con la ayuda de los maestros y los padres de familia. Posicionar la imagen de la unidad educativa en el público externo.	
Necesidades	<ul style="list-style-type: none"> ● Base de datos de los estudiantes inscritos en la institución. ● Base de datos de los padres de familia. ● Base de datos de las instituciones competidoras por tamaño. ● Conocer qué hace la competencia. ● Conocer qué grados de satisfacción tienen los estudiantes. ● Asignación de recursos económicos para la comunicación. 	
Intereses	<ul style="list-style-type: none"> ● Captar la atención de clientes académicos y público bienvenido. ● Destacar digitalmente entre la competencia. ● Crear recreaciones dentro la institución como son los días cívicos y festivos ● Pautaje en redes sociales (Ads). 	
Saberes	<ul style="list-style-type: none"> ● Conocimiento sobre las necesidades de tanto el estudiante como del maestro. ● Estrategias de comunicación externa e interna. ● Diseño gráfico. ● Ads para redes sociales. ● Manejo de base de datos. ● Marketing (Benchmarking). 	

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)

Elaboración propia

4. Árbol de soluciones

Es una forma de prever los posibles cambios futuros que se producirían de acuerdo con diversos actores, cambios que se producirían a medida que avanzáramos hacia nuestros objetivos y solidificaríamos nuestra identidad institucional. Trabajar de manera colaborativa con múltiples actores es posible gracias a una estrategia de comunicación, asegurando que las acciones tomadas no ocurran de manera aislada, sino que sean parte de una propuesta mayor que es exactamente lo que se esboza en el marco de soluciones que desarrollamos para abordar el tema con la Unidad Educativa Ligdano Chávez.

Tabla 9
Árbol de soluciones del proyecto IEC

AS – Árbol de soluciones del proyecto IEC Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”.				HERRAMIENTA N° 04 Fecha 23-03-2023
Componente 1 de la VTC: SOCIAL E INSTITUCIONAL				
Aspectos	Matriz Sociocultural/ Actor	Interés/Necesidad/Emoción	Proceso/ Dimensión comunicacional	Acciones comunicacionales a desarrollar
1.1. Decisiones institucionales desde el punto de vista académico.	Los que deciden.	Alcanzar un mejor posicionamiento en entre los estudiantes,	Enacción comunicacional.	Gobierno corporativo: Establecer un Gobierno Corporativo para la toma de decisiones y políticas académicas dentro del establecimiento.
1.2. Falta de apertura a la innovación.	Los que deciden.	Fortalecer lazos con aliados estratégicos e institucionales.	Informativo.	Productos digitales: Generar una base de datos de actuales y futuros estudiantes. Generar una digitalización las materias que se darán a las diferentes aulas.
	Los que educan.	Información de planes académicos que se darán durante el año electivo.	Participativo.	Crear una plataforma virtual que ayude a la elaboración de trabajos virtuales de los estudiantes.
1.3. Estructura organizacional no aplicada.	Los que deciden.	Alcanzar la aprobación de calidad de parte del Ministerio de Educación y del Ministerio de Trabajo.	Informativo.	Gestión interna: Establecer las políticas y estructura de los procesos administrativos y académicos.
	Los que educan.	Personal capacitado, con habilidades y destrezas	Participativo.	Socialización: Además, generar rondas de capacitaciones internas

		sobresalientes, que pueda cumplir los objetivos académicos dentro de la institución mediante la utilización del aprendizaje colaborativo.		sobre las nuevas estructuras de los procedimientos en la unidad educativa, complementando temáticas sobre aprendizaje colaborativo.
--	--	---	--	---

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)
Elaboración propia

Tabla 10
Árbol de soluciones del proyecto IEC

AS – Árbol de soluciones del proyecto IEC Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”.				HERRAMIENTA N° 04
				Fecha 03-23-2023
Componente 3 de la VTC: COMUNICACIONAL				
Aspectos	Matriz Sociocultural/ Actor	Interés/Necesidad/Emoción	Proceso/ Dimensión comunicacional	Acciones comunicacionales a desarrollar
3.1. Carencia de un departamento de comunicación.	Los que deciden. Los educan.	Coordinar los procesos efectivos dentro de la unidad educativa Ligdano Chávez. Crear un espacio dentro de la institución, donde se pueda comunicar de manera asertiva y evitar este cruce de información.	Comunicación Enactiva.	Mejoramiento del departamento de comunicación: Mejorar el departamento de comunicación, para que tenga autonomía para analizar y aplicar estrategias de comunicación.
3.2. Carencia de estrategia de comunicación integral.	Los que deciden. Los que educan.	Recolectar información para crear un manual de reglamentos y políticas que apoyen a la educación dentro de la institución. Recursos económicos asignados a la comunicación interna y externa.	Informativo Participativo	Políticas comunicacionales: Creación de manuales de comunicación, donde se establezcan las directrices del manejo de la comunicación interna y externa de la institución. Planes de Comunicación: Creación de planes de comunicación en los cuales se establezcan los objetivos a alcanzar, el alcance y las estrategias a implementar.
3.3. Cultura organizacional no aplicada.	Los que deciden. Los que educan.	Socializar entre colaboradores los objetivos de la institución. Socializar adecuadamente las decisiones gerenciales con los maestros y alumnos.	Comunicación Enactiva.	Boletines y Comunicados: Creación de productos comunicacionales internos a través de los cuales se socialice la misión, visión, objetivos y valores que conforman la cultura institucional de la unidad educativa. Programas de Integración: Desarrollar de forma planificada, encuentros de integración a través de reuniones, programas y fechas

				festivas, con el afán de que los colaboradores de la institución generen espacios de cercanía y diálogo.
--	--	--	--	--

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)
Elaboración propia

Tabla 11
Árbol de soluciones del proyecto IEC

AS – Árbol de soluciones del proyecto IEC Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”.				HERRAMIENTA N° 04
				Fecha 23-03-2023
Componente 3 de la VTC: ECONÓMICO Y TECNOLÓGICO				
Aspectos	Matriz Sociocultural/ Actor	Interés/Necesidad/Emoción	Proceso/ Dimensión comunicacional	Acciones comunicacionales a desarrollar
2.1. Falta de asignación de recursos para comunicación.	Los que deciden. Los que educan. Los que aprenden.	Gestionar la productividad de la institución, con la finalidad de lograr posicionarse en el sector no solo de Carcelén, sino del norte de Quito. Recursos económicos asignados a la comunicación interna y externa. Pautaje en redes sociales (Ads).	Comunicación Enactiva.	Mejorar el posicionamiento: Posicionar a la unidad educativa de forma orgánica en Google y Redes Sociales, para generar un mayor impacto en los estudiantes y en la gente del sector.
2.2. Falta de herramientas comunicacionales.	Los que deciden. Los que educan. Los que aprenden.	Crear un espacio dentro de la unidad educativa, donde se pueda comunicar de manera asertiva y evitar este cruce de información. Captar la atención de jóvenes y público bienvenido. Crear campañas y recreaciones estudiantiles dentro y fuera de la institución.	Sensibilización.	Página web con plataforma E-Commerce: Espacio dentro de la web donde se pueda encontrar al personal tanto administrativo como estudiantil con sus diferentes características con el objetivo de captar la atención de futuros jóvenes y padres de familia del sector y fidelizar a los ya existentes. Especialidades educativas: Creación de especialidades y proformas de actividades académicas y servicios.
2.3. Falta de personal en algunos departamentos y áreas.	Los que deciden. Los que educan.	Personal capacitado, con habilidades y destrezas sobresalientes, que pueda cumplir los objetivos académicos y administrativos. Personal motivado, laboral y económicamente, que pueda cumplirlos objetivos institucionales de la unidad educativa	Sensibilización. Participativo.	Capacitaciones al personal: Implementar capacitaciones que permitan la integración y el desarrollo profesional de los colaboradores, maestros, estudiantes y personal administrativo en un plan de mejora continua.

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)
Elaboración propia

Con estas acciones y soluciones de comunicación estratégica se espera transformar la deseada generación de redes de participación entre los beneficiarios de la Unidad Educativa Ligando Chávez y que fortalezca a la organización en el presente y en

el futuro en el tema educativo no solo en el sector de Carcelén, sino también en todo el Distrito Metropolitano de Quito.

5. Evaluación

Desde el punto de vista de la comunicación estratégica enactiva, no existe una verdad absoluta ni una verdad única; la complejidad de los encuentros socioculturales hace que la realidad en la que vivimos hoy en día sea más fluida y cambiante, y las estrategias implementadas para lograr la transformación deseada se revisan constantemente porque la matriz cultural no es una entidad estática y reactiva.

Toda organización está en constante movimiento y acción, por lo que las estrategias también deben estar en constante movimiento y ajuste, por lo tanto, se tendrá que seguir enactuando con la unidad educativa Ligdano Chávez Los plazos dependerán de la rapidez y eficacia con que se logre la transformación sociocultural deseada por la institución mediante la aplicación de cada propuesta de comunicación estratégica a través de la ejecución de un plan operativo continuo con la ayuda del personal administrativo y docente. Esto se debe a que el desarrollo de iniciativas de comunicación estratégica activa y su aplicación no son responsabilidad exclusiva del comunicador, sino que son el resultado de diversas fuentes.

Desde la perspectiva estratégica el objetivo no es un acuerdo social generalizado [...] sino más bien un espacio de conversación que rebasa aquello que puede ser representado. Las técnicas de comunicación estratégica buscan rebasar la representación y abrazar la enacción, la llave que abre al enfoque de comunicación estratégica y que nos da nuevas herramientas para saber cómo podemos convocar al otro desde una visión de complejidad [...] Comunicar estratégicamente es lograr unir aquello que estaba separado, a partir de un proceso fluido, respetuoso de las alteridades socioculturales, siempre abierto a la complejidad como una manera de ser y de cambiar. (Massoni 2016, 195).

La comunicación estratégica enactiva nos ayudó para poder implementar diferentes tipos de matrices culturales y actores individuales a fin de ir detectando los movimientos, concentrándose en el cambio social y educativo, que determinará los reajustes estratégicos en el plan académico de cada año lectivo de la institución.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Las herramientas de la investigación enactiva en comunicación, tienen doble beneficio para el fin propuesto, pues implican desplegar capacidades y potencialidades en todas las dimensiones comunicacionales: interaccional, informativa, comunicacional e ideológica. El otro beneficio es que tales estrategias nacen de los propios actores del sistema educativo y de sus particulares procesos de significación de su realidad

La aplicación del enfoque de la Escuela de Rosario, fundamentada en los estudios de la nueva teoría estratégica, ha permitido visualizar en esta investigación las diversas dimensiones de la comunicación estratégica. Además, ha posibilitado precisar el conocimiento comunicacional en el contexto sociocultural de la unidad educativa y comprender los cambios sociales y conversacionales enfocados en la innovación deseada, mediante el uso de estrategias como módulos colectivos de investigación.

Entre otras cosas, en la Unidad Educativa Ligdano Chávez hay un consenso en que se gestionen cursos de capacitación en el manejo de recursos comunicacionales y tecnológicos, y que deben programarse cursos de capacitación, para recibir orientaciones similares sobre el uso adecuado de los recursos tecnológicos.

Sobre esta base y a lo largo de esta investigación, la comunicación estratégica enactiva rebasó a otras metodologías que, por sus recortes o abordajes parciales, dejan por fuera los aspectos socioculturales de la comunicación, es decir, la conversación, los intereses y los deseos de los actores que hacen al problema.

Aplicar las pautas, soluciones y acciones estratégica propuestas apuntan a que tanto estudiantes, como maestros y personal administrativo asuman un rol protagónico bajo un liderazgo holístico e interdisciplinario, no solo en el ámbito educativo sino también en lo laboral.

Las acciones comunicativas propuestas en esta investigación son aquellas que cuidan no resolver el problema en forma de intervención, sino ir más allá de lo ya pensado. Enfatizan la fluidez en la interacción al promover espacios que se enfocan en la conversación. Las conversaciones pasan de sugerencias y promesas de cambio a transiciones en un mundo cambiante.

Se logró dictaminar a través del análisis Foda fue de mucha importancia el diagnóstico de las cuestiones que ponen de relieve los puntos fuertes y débiles de esta institución educativa en relación con sus oportunidades y amenazas tanto internas como externas. Como unidad educativa, los puntos fuertes y débiles de la organización se centraron en sus productos, mientras que las oportunidades y amenazas se consideraron en general variables externas sobre las que la organización real tenía poca influencia.

De esta forma, es posible explotar los puntos fuertes, superar las debilidades, aprovechar las oportunidades y protegerse de las amenazas son posibles objetivos del proceso de planificación de la institución, y la técnica puede utilizarse para realizar un análisis de la situación dentro de ese proceso. Como resultado, con la ayuda de la comunicación estratégica enactiva y sus diferentes matrices utilizadas, se pudo dictaminar los problemas de la institución y se logró constatar que con la utilización de este enfoque se pueden superar estas debilidades y amenazas propuestas en esta investigación.

Para finalizar, con esta propuesta de comunicación estratégica planteada en esta institución se logró interpretar que las ventajas tecnológicas en el aula forman una estrategia para el aprendizaje efectivo y colaborativo en el salón de clase. Sin embargo, eso solo sirve con la ayuda de las herramientas comunicacionales descritas en esta investigación.

Por ello, concluimos que esta institución tiene un potencial alto el cual no ha salido a flote por la falta de una estrategia comunicacional que se ha venido dando en los últimos años. Se aspira así a que esta propuesta aporte a solucionar los problemas institucionales a nivel interno y externo, así como oriente el progreso individual de cada actor de la institución, sin dejar de aspirar al robustecimiento conjunto de la comunidad educativa, mejorando las prácticas de convivencia y de relacionamiento entre sus integrantes.

Recomendaciones

Se recomienda que las acciones estratégicas comunicacionales presentadas en este trabajo académico se apliquen de manera transversal, colectiva, horizontal y voluntaria, debido a que la unidad educativa carece de varias estrategias que podrían ayudar a tener un mejor desenvolvimiento educativo en el sector.

Se recomienda profundizar en las particularidades de cada actor de la Unidad educativa Ligdano Chávez con el objetivo de identificar afinidades, carencias y motivaciones al margen de las académicas, los miembros de la institución se reunirán con mayor frecuencia y estabilidad emocional.

Se recomienda fomentar el entusiasmo de unos pocos miembros del personal administrativo entre los beneficiarios que puedan unir al grupo en la búsqueda de objetivos compartidos que, en última instancia, redundarán en beneficio y consolidación de la institución mediante capacitaciones por expertos en el tema comunicacional y cultural, que es en donde carece la unidad educativa.

Se recomienda a la unidad educativa realizar alianzas institucionales del sector aledaño a Carcelén para que faciliten el desarrollo de las múltiples capacidades tecnológicas y académicas de los estudiantes de la Unidad educativa Ligdano Chávez con el objetivo de que tengan más espacios para generar, desarrollar e interactuar en sentido de comunidad y armonía entre ellos.

Por último, se recomienda trabajar más en la especificidad de su visión y misión institucional, pues tiene claro la visión individual y social de su labor académica, pero no la de las estrategias tecnológicas y comunicacionales.

Lista de referencias

- Agudelo, Wilson. 2008. "La educación en medios de comunicación". *TDX*, mayo.
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8934/wilson.pdf>.
- Alonso, Jaime. 2008 "El sitio web como unidad básica de información y comunicación. Aproximación teórica: Definición y elementos constitutivos". *Revista Científica de información y comunicación*.
- Begoña, Gros. 2011. *Evolución y retos de la educación virtual*. Barcelona: UOC.
- Brandolini, Alejandra, y Martín González. 2009. *Comunicación interna claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires: Dircom.
- Bussi, Mateo, y Sandra Massoni. 2020. "Del inventario al latido. reseña de la guía iec: investigación enactiva en comunicación". *La ciencia de la articulación* 21.
- Capella, Jorge. 2011. "Propuestas educativas". *Peducativas*, 10 de agosto.
<http://peducativas.blogspot.com/2011/08/pensamiento-educativo-dewalter.html>.
- Cardini, Alejandra, Andrea Bergamaschi, Vanessa D'Alessandre, y Agustina Ollivier. 2021. *Educación en tiempos de pandemia: Un nuevo impulso para la transformación digital del sistema educativo en la Argentina*. Argentina: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Castro, Santiago, Belkys Guzmán, y Dayanara Casado. 2007. *Las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje*. Caracas: Laurus.
- Coll, César. 2009. *Aprender y enseñar con las TIC: expectativas, realidad y potencialidades*. Barcelona: Fundación Santillana.
- Collazos, Cesar, y Jair Mendoza. 2006. *Cómo aprovechar el 'aprendizaje colaborativo' en el aula* 9. Cundinamarca: Educación y educadores.
- Coslado, Angel. 2012. *Educomunicación: desarrollo, enfoques y desafíos en un mundo interconectado*. España: FahrenHouse.
- Díaz, Enrique. 2017. *Comunicación estratégica: origen y evolución del concepto*. España: Instituto español de estudios estratégicos.
- Estrella, Estefanía. 2016.
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12536/PROPUESTA%20DE%20PLAN%20ESTRATEGICO%20DE%20COMUNICACION%20INTERNA%20PARA%20LA%20UNIDAD%20EDUCATIVA%20SA>

- NTA%20MAR%C3%8DA%20MAZZAR.pdf?sequence=1 (último acceso: 2023).
- Gutiérrez, Luis. 2012. "Conectivismo como teoría de aprendizaje: conceptos, ideas, y posibles limitaciones". *Revista Educación y Tecnología* (1).
- Hopenhayn, Martín. 2003. *Educación, comunicación y cultura en la sociedad de la información: una perspectiva latinoamericana*. Santiago de Chile: Cepal / Eclac.
- Jara, Ignacio, y Juan Manuel Ochoa. 2020. *Usos y efectos de la inteligencia artificial en la educación*. Argentina: Banco interamericano de desarrollo.
- Marañón, Oliva. 2012. *Comunicación 2.0, visibilidad e interactividad: fundamentos de la imagen corporativa de las universidades públicas de Madrid en youtube*. Madrid: Fonseca journal of communication.
- Márquez, Pere. 2012. *Impacto de las TIC en la educación: funciones y limitaciones*. Barcelona: 3Ciencias.
- Mascotti, Mariana, Sandra Massoni, y Luciana Margherit. 2013. "Medición de procesos comunicacionales en organizaciones y proyectos: la dimensión informativa desde la comunicación estratégica". *Razón y Palabra* (85).
- Massoni, Sandra. 2014. *Metodologías de la comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural*. Rosario: Metacomunicación.
- . *Teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva e Investigación Enactiva en Comunicación: aportes desde Latinoamérica a la democratización de la vida cotidiana*. Rosario: CIESPAL.
- Ochoa Miranda, Yeira. 2012. "Comunicación organizacional de las empresas". *Gestiopolis*. 29 de marzo. <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-de-las-empresas-2/>.
- Peréz, Rafael Alberto, y Sandra Massoni. 2009. *Hacia una teoría general de la estrategia el cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones*. España.
- Prieto, Daniel. 1995. unlp.edu.ar. https://www.perio.unlp.edu.ar/catedras/wp-content/uploads/sites/194/2020/09/documento_6_2019.pdf.
- Romero, Fabiola. 2009. *Aprendizaje significativo y constructivismo*. España: Federación de enseñanza de Andalucía.
- Sarmiento, Mariela. 2007. *Enseñanza y aprendizaje*. España.
- Sepúlveda, María del Pilar, y Ignacio Calderón. 2007. "Las TIC y los procesos de enseñanza-aprendizaje: La supremacía de las programaciones, los modelos de

enseñanza y las calificaciones ante las demandas de la sociedad del conocimiento". *Revista IA* 44.

Temas para la educación. 2009. "La guía del buen profesor/a". Federación de enseñanza de Andalucía.

Unidad educativa Ligdano Chávez. 2022. Rectoradoulch. 10 de febrero.
<https://rectoradoulch.wixsite.com/ligdano>.

Vargas, Dolly. 2015. *Las TIC en la educación*. Bogotá: Plumilla educativa.

Anexos

Anexo 1: VTC – Versión técnica comunicacional del proyecto IEC

VTC – Versión técnica comunicacional del proyecto IEC: Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”. FRASE NÚCLEO DEL PROBLEMA		HERRAMIENTA N.º 1 Fecha 21/03/2023
Tema	Análisis comunicacional en la Unidad Educativa Ligdano Chávez.	
Para quién	Docentes, estudiantes y personal administrativo de la Unidad Educativa Ligdano Chávez.	
Frase núcleo de la VTC	Falta de estructura comunicacional en la U.E.L.CH.	

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)

Elaboración propia

Anexo 2: VTC – Versión técnica comunicacional del proyecto IEC

<p align="center">VTC – Versión técnica comunicacional del proyecto IEC: Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”. COMPONENTES DEL PROBLEMA</p>	<p align="center">HERRAMIENTA N.º 01 Fecha 21/03/2023</p>
<p>Falta de estructura comunicacional en la U.E.L.CH.</p>	
<p>Componente 1: Social e Institucional.</p>	
<p>Componente 2: Comunicacional.</p>	
<p>Componente 3: Económicos y Tecnológicos.</p>	

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)

Elaboración propia

Anexo 3: MCA – Mapeo comunicacional de actores del proyecto IEC

MCA – Mapeo comunicacional de actores del proyecto IEC Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”. RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DE LA VTC COMPONENTE 1: SOCIAL E INSTITUCIONAL		HERRAMIENTA n.º 02 Fecha: 21-03-2023
Actores actualmente vinculados		
Síntomas	1.1.	Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos.
	1.2.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos - Gobierno Nacional - Ministerio de Educación.
	1.3.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos – Padres de Familia.
Consecuencias	1.1.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos - Área de Limpieza - Familiares - Clientes – Competencia académica.
	1.2.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Área de Planificación - Comunicador social - Facturación - Vendedores - Técnicos - Bodega - Área de Limpieza - Familiares - Clientes - Gremios de profesores - Aliados estratégicos e institucionales - Asesores.
	1.3.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Área de Planificación - Comunicador social - Facturación - Vendedores - Técnicos - Bodega - Área de Limpieza.
Aspectos	1.1.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Área de Planificación – Padres de Familia - Competencia - Asesores - Clientes.
	1.2.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Área de Planificación – Padres de Familia - Clientes - Aliados estratégicos y académicos.
	1.3.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Área de Planificación - Comunicador social - Facturación - Vendedores - Técnicos - Bodega - Área de Limpieza.
Causas próximas	1.1.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Área de Planificación - Gobierno Nacional - Ministerio de Educación - Ministerio del Trabajo - Instituciones educativas - Frentes de Trabajadores - Magisterio - ONG’s.
	1.2.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Área de Planificación - Comunicador social - Facturación - Vendedores - Técnicos - Bodega - Clientes – Padres de Familia - Aliados estratégicos y académicos - Asesores.
	1.3.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Área de Planificación - Comunicador social - Facturación - Vendedores - Técnicos - Bodega - Área de Limpieza.

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)

Elaboración propia

Anexo 4: MCA – Mapeo comunicacional de actores del proyecto IEC

MCA – Mapeo comunicacional de actores del proyecto IEC Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”. RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DE LA VTC COMPONENTE 2: COMUNICACIONAL		HERRAMIENTA n.º 02 Fecha: 21-03-2023
Actores actualmente vinculados		
Síntomas	3.1.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos.
	3.2.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos.
	3.3.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos - Área de Limpieza - Competencia - Proveedores – Padres de Familia.
Consecuencias	3.1.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos - Área de Limpieza.
	3.2.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos - Clientes – Competencia académica.
	3.3.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos - Área de Limpieza – Padres de Familia - Clientes – Competencia académica.
Aspectos	3.1.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social – Público - Clientes - Proveedores - Competencia.
	3.2.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos - Área de Limpieza
	3.3.	Rectorado - Gerencia Comercial - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos - Área de Limpieza.
Causas próximas	3.1.	Rectorado - Gerencia Financiera - Gerencia General - Comunicador Social.
	3.2.	Rectorado - Gerencia Financiera - Gerencia General - Bodega - Facturación - Área de Planificación - Área de Limpieza - Vendedores - Técnicos - Comunicador Social.
	3.3.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos - Área de Limpieza – Padres de Familia – Clientes - Competencia académica.
Causas básicas	3.1.	Rectorado - Gerencia Financiera - Gerencia Institucional - Bodega - Facturación - Área de Planificación - Área de Limpieza - Vendedores - Técnicos - Comunicador Social.
	3.2.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos - Clientes – Competencia académica.
	3.3.	Rectorado - Gerencia Institucional - Gerencia Financiera - Comunicador social - Área de Planificación - Bodega - Facturación - Vendedores - Técnicos - Área de Limpieza - Familiares de los estudiantes - Clientes – Competencia académica.

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)

Elaboración propia

Anexo 5: MCA – Mapeo comunicacional de actores del proyecto IEC

MCA – Mapeo comunicacional de actores del proyecto IEC Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa “Ligdano Chávez”. RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DE LA VTC COMPONENTE 3: ECONÓMICO Y TÉCNOLÓGICO		HERRAMIENTA n.º 02 Fecha: 03-23-2023
Actores actualmente vinculados		
Síntomas	2.1.	Rectorado-Gerencia Institucional-Comunicador Social-Vendedores-Contabilidad-Facturación-Gerencia Financiera.
	2.2.	Gerencia Institucional-Gerencia General- Vendedores -Clientes.
	2.3.	Bodeguero- Gerencia Institucional- Departamento de Planificación - Vendedores-Clientes-Competencia académica.
Consecuencias	2.1.	Departamento de Planificación- Rectorado - Colaboradores internos de la institución- Gerencia Institucional.
	2.2.	Gerencia Institucional - Departamento de Planificación – Vendedores - Clientes.
	2.3.	Gerencia Institucional -Vendedores-Rectorado- Personal Administrativo.
Aspectos	2.1.	Gerencia Institucional- Rectorado-Gerencia Financiera- Comunicador social-Colaboradores- Departamento de planificación.
	2.2.	Rectorado-Gerencia Comercial-Comunicador Social- Departamento de planificación.
	2.3.	Rectorado- Gerencia Institucional-Vendedores-Colaboradores-Bodegueros-Facturación.
Causas próximas	2.1.	Rectorado-Gerencia comercial-Colaboradores-Clientes- Área de Planificación- Ventas- Asesores Comerciales- Bodega-Facturación.
	2.2.	Rectorado- Gerencia Financiera-Gerencia institucional- Departamento de planificación- Comunicador Social-Colaboradores.
	2.3.	Rectorado- Gerencia Institucional -Asesores Comerciales, Comunicador Social- Colaboradores-Bodega- Contabilidad.
Causas básicas	2.1.	Rectorado- Gerencia Institucional-Vendedores-Facturación- Bodega- Departamento de planificación.
	2.2.	Rectorado- Comercial, Área de Planificación- Comunicador Social-Diseño gráfico- Familiares- Clientes- Colaboradores.
	2.3.	Gerencia financiera- Rectorado- Gerencia Institucional- Colaboradores- Padres de Familia-Comunicador Social- Departamento de planificación- Contabilidad- Facturación. Bodega-Proveedores- Clientes- Competencia académica.

Fuente: (Massoni y Bussi 2020)
 Elaboración propia