

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Comunicación

Maestría en Comunicación Estratégica

**Plan estratégico de comunicación para la Facultad de Ciencias de la
Escuela Politécnica Nacional**

Mayra Jackeline Guzñay Sasnalema

Tutor Iván Fernando Rodrigo Mendizábal

Quito, 2026

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, Mayra Jackeline Guzñay Sasnalema, autora del trabajo intitulado “Plan estratégico de comunicación para la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional”, 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 24 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.

21 de mayo de 2026

Firma: _____



Resumen

Este producto evalúa los procesos de comunicación aplicados en la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional (EPN), identificando los canales, flujos y prácticas que intervienen en la interacción entre los actores de la comunidad académica (docentes, estudiantes, personal administrativo y directivos), tanto en la comunicación interna como en la proyección externa. La Facultad cuenta con una página web y redes sociales por cada uno de sus departamentos, destinadas a difundir eventos, investigaciones, programas académicos y actividades institucionales; sin embargo, la gestión de estos canales presenta limitaciones que derivan en un uso poco estratégico de las herramientas digitales.

Frente a esta complejidad, a partir de un diagnóstico sistemático de las prácticas y canales de comunicación interna y externa, se identificaron los grupos de interés y sus necesidades informativas específicas y, con base en una evaluación crítica de estas dinámicas comunicativas, se propone un plan estratégico de comunicación que organiza y estructura la difusión de la información, definiendo contenidos, públicos y canales pertinentes para cada grupo de interés. Este plan se concibe como una herramienta transversal que contribuye a fortalecer la gestión académica, promover un entorno de colaboración, transparencia y participación activa, fomentar la asistencia a eventos institucionales, incrementar el interés en la oferta académica y potenciar la divulgación científica de la Facultad de Ciencias.

La investigación desarrolla un modelo estratégico sustentado en teorías de la comunicación organizacional aplicadas al contexto de la educación superior. El documento incluye un diagnóstico situacional, la definición de objetivos estratégicos y el análisis de los canales y productos comunicacionales de la Facultad. El proyecto se articula con las líneas de investigación relacionadas con comunicación estratégica, comunicación organizacional, imagen institucional y comunicación en entornos educativos, aportando un modelo susceptible de adaptación por otras facultades o instituciones académicas.

Palabras clave: comunicación estratégica, comunicación organizacional, plan estratégico de comunicación, educación superior, visibilidad institucional

A mis padres, Juan y Ana, por su apoyo constante y por enseñarme a ser perseverante y a luchar por mis anhelos.

A Sayda, Jonny y Agustín por alegrar mis días y brindarme su cariño incondicional.

A mi novio, Diego, por su claridad y paciencia, que me ayudaron a encontrar perspectiva a lo largo de este proceso.

Agradecimientos

Al Área de Comunicación de la Universidad Andina Simón Bolívar, por todo el conocimiento adquirido en este programa.

A mis padres, Juan y Ana, por su apoyo incondicional, por motivarme y animarme en los días grises y siempre impulsarme a crecer personal y profesionalmente. Del mismo modo, a toda mi familia, porque con sus consejos, oraciones y palabras de aliento me motivaron a continuar y culminar una de mis metas.

Al profesor Iván Rodrigo Mendizábal, principal colaborador durante este proceso, quien con su conocimiento, enseñanza y entrega a su trabajo permitió el desarrollo de este producto.

A Diego, Henry y Andrea, por su disposición, acompañamiento y aportes concretos en el desarrollo de esta investigación.

A la comunidad de la Facultad de Ciencias de la EPN, cuya experiencia y compromiso dieron sentido a este proyecto.

A todas las personas que me apoyaron y confiaron en mí, en especial a aquellos que nunca se negaron a compartir sus conocimientos conmigo.

Tabla de contenidos

Figuras y tablas.....	13
Introducción.....	15
Capítulo primero: Fundamentos teóricos de la comunicación estratégica en organizaciones académicas.....	19
1. Comunicación organizacional	19
2. Comunicación interna y comunicación externa en las organizaciones	22
3. Comunicación institucional: identidad e imagen	24
4. Comunicación estratégica.....	27
4.1. Herramientas estratégicas de la comunicación.....	31
5. Comunicación de la ciencia y divulgación científica.....	34
Capítulo segundo: Diagnóstico comunicacional de la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional.....	37
1. Misión y visión de la Facultad de Ciencias.....	37
2. Estructura organizativa de la facultad	38
3. Oferta académica.....	39
4. Imagen e identidad institucional.....	39
5. Metodología para el diagnóstico comunicacional	40
5.1. Población y muestra	42
5.2. Procesamiento y análisis de la información.....	43
6. Análisis de la comunicación interna en la Facultad de Ciencias.....	45
6.1. Canales de comunicación interna utilizados	46
6.2. Frecuencia y oportunidad de la información.....	47
6.3. Claridad, acceso y confiabilidad de la información.....	48
6.4. Nivel de satisfacción con la comunicación interna.....	49
6.5. Prácticas informales y necesidades emergentes	52
7. Análisis de la comunicación externa de la Facultad de Ciencias.....	53
7.1. Articulación entre comunicación interna y externa.....	55
8. Monitoreo de medios y canales propios de la Facultad de Ciencias	56
9. Análisis FODA comunicacional de la Facultad de Ciencias.....	62
Capítulo tercero: Diseño del plan estratégico de comunicación para la Facultad de Ciencias.....	65

1. Objetivo general del plan estratégico de comunicación.....	66
1.1. Objetivos específicos del plan estratégico de comunicación.....	66
2. Definición de públicos estratégicos.....	67
3. Meta.....	68
3.1. Necesidades institucionales por cubrir.....	69
3.2. Comunidad institucional y académica que se busca construir.....	69
4. Definición de mensajes estratégicos.....	70
5. Plan de acción y tácticas del plan estratégico de comunicación.....	71
6. Cronograma.....	75
7. Indicadores de seguimiento y evaluación del plan estratégico de comunicación ...	77
7.1. Sistema de evaluación y seguimiento del plan estratégico de comunicación.....	79
8. Presupuesto.....	80
Conclusiones.....	83
Lista de referencias.....	87
Anexos.....	89
Anexo 1. Encuesta aplicada.....	89
Anexo 2. Transcripción de entrevistas.....	96
Anexo 3. Capturas de pantalla de la estructura de los canales digitales.....	114

Figuras y tablas

Figura 1. Fórmula estadística para poblaciones finitas	42
Figura 2. ¿Qué canales de comunicación utiliza habitualmente para recibir información de la Facultad?	46
Figura 3. ¿Con qué frecuencia utiliza los siguientes canales?.....	47
Figura 4. En general, ¿cómo califica la comunicación interna de la Facultad de Ciencias?	48
Figura 5. Indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones.....	48
Figura 6. Nivel de confianza en la información difundida por la Facultad.	49
Figura 7. ¿Qué tan efectivos considera los siguientes canales de comunicación?	49
Figura 8. ¿Qué tipo de información considera más relevante recibir de la Facultad?....	53
Tabla 1. Análisis de las entrevistas por eje temático transversal	43
Tabla 2. Resultados de preguntas abiertas en encuesta: Fortalezas y debilidades de la comunicación interna, según rol.....	50
Tabla 3. Resultados de preguntas abiertas en encuesta: Canales de comunicación a fortalecer, según rol	51
Tabla 4. Sistematización de sugerencias sobre la comunicación interna, según rol.....	51
Tabla 5. Criterios de observación del monitoreo de medios y canales propios.....	57
Tabla 6. Observación general de los medios y canales de comunicación de la Facultad de Ciencias	58
Tabla 7. Identificación de públicos internos.....	67
Tabla 8. Identificación de públicos externos	67
Tabla 9. Identificación de público generacional.....	68
Tabla 10. Identificación de públicos singulares.....	68
Tabla 11. Mensajes clave por público estratégico	70
Tabla 12. Plan de acción	72
Tabla 13. Matriz estratégica de responsables y recursos	74
Tabla 14. Cronograma del Año 1: Implementación inicial del plan	75
Tabla 15. Cronograma por objetivos estratégicos	76
Tabla 16. Matriz de indicadores de seguimiento y evaluación del PEC.....	78
Tabla 17. Presupuesto	81

Tabla 18. Resumen general de la inversión estimada..... 82

Introducción

La comunicación estratégica se ha consolidado actualmente como un componente fundamental para la gestión de las organizaciones, especialmente en instituciones de educación superior, debido a la diversidad de actores, procesos y funciones que exigen sistemas comunicacionales claros y articulados. En este contexto, la comunicación va más allá de transmitir información; cumple un rol estratégico en la construcción de identidad institucional, en el fortalecimiento de los flujos internos de información y en la proyección de las actividades académicas y científicas hacia la sociedad.

La Escuela Politécnica Nacional, como institución pública de educación superior, tiene como principios fundamentales la excelencia académica, investigación científica y vinculación con la sociedad; en dicho escenario nace la Facultad de Ciencias, la cual desempeña un papel relevante en la formación de profesionales y en la generación de conocimiento en áreas fundamentales como la matemática, física, biología y economía; sin embargo, el hecho de que existan muchos actores y canales de comunicación al mismo tiempo, así como la complejidad organizacional propia de esta Facultad, presenta retos en cuanto a su gestión comunicativa, tanto interna como externa.

En dicho sentido, la gestión de la comunicación en la Facultad de Ciencias no se ha llevado a cabo desde un enfoque estratégico integral, sino mediante prácticas aisladas que dan respuesta a las necesidades inmediatas de información; esto se debe a la ausencia de una planificación comunicacional, que dificulta la articulación entre canales, públicos y mensajes, limitando el potencial de la comunicación como herramienta para fortalecer la cohesión interna, la participación y la proyección institucional de la Facultad, evidenciando la necesidad de analizar los procesos y dinámicas de comunicación que se desarrollan en dicha facultad e identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que inciden en el flujo de la información, la coordinación entre áreas, la percepción institucional y la visibilidad académica.

Esta propuesta se sustenta en una experiencia directa dentro de la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional, desarrollada durante un periodo de dos años y once meses, lo que permitió identificar de manera empírica las dinámicas comunicacionales internas y las principales necesidades institucionales. A partir de esta experiencia, se evidenció que la comunicación se desarrolla de manera no estratégica, mediante acciones aisladas y sin una planificación integral, lo que genera desarticulación,

dispersión de mensajes, sobreinformación y dificultades en la comprensión de los procesos institucionales.

Ante lo expuesto, se ha planteado la siguiente pregunta de investigación: *¿Qué características debe tener un Plan Estratégico de Comunicación, basado en el diagnóstico comunicacional de la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional, para contribuir al fortalecimiento de la visibilidad institucional y la coherencia comunicacional ante sus públicos internos y externos?*

La pertinencia de este producto se fundamenta en la necesidad de contar con herramientas de planificación comunicacional que faciliten la organización de los flujos de información, reducir la dispersión de mensajes, segmentar a los públicos y alinear la comunicación con los objetivos estratégicos institucionales. Además, es importante tener en cuenta que, si bien la Escuela Politécnica Nacional cuenta con una Dirección de Comunicación (Dircom), las unidades académicas necesitan establecer sus propios métodos de gestión comunicacional, los cuales deben estar articulados a los lineamientos institucionales, tomando en cuenta sus particularidades.

En este sentido, el alcance del presente trabajo se delimita al diseño de un Plan Estratégico de Comunicación aplicable a la Facultad de Ciencias, considerando su estructura organizacional y sus dinámicas internas. No obstante, la propuesta plantea un modelo metodológico que puede ser adaptado a otras unidades académicas o instituciones de educación superior con características similares.

El presente trabajo tiene como objetivo general diseñar un Plan Estratégico de Comunicación, fundamentado en un diagnóstico comunicacional, que establezca las características, lineamientos y estrategias necesarias para fortalecer la visibilidad institucional y la coherencia comunicacional de la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional. De manera específica, se busca analizar la situación comunicacional de la Facultad, identificar a los públicos estratégicos, definir objetivos y mensajes claves, y proponer lineamientos y acciones que contribuyan a mejorar el alcance, la coherencia y la efectividad de los contenidos difundidos por la Facultad de Ciencias, especialmente en lo relacionado con eventos, investigaciones, programas académicos, procesos institucionales y actividades de la comunidad universitaria, así como diseñar estrategias y herramientas de comunicación alineadas con los objetivos institucionales, que fortalezcan la visibilidad y la identidad de la Facultad ante sus públicos clave.

La aplicación de procesos de comunicación en entornos educativos fomenta la transparencia y participación activa de todos los actores involucrados, desde los docentes y estudiantes hasta los directivos y personal administrativo. En este contexto, el plan estratégico de comunicación para la Facultad de Ciencias de la EPN se enmarca en un enfoque de innovación y dinamización de las relaciones comunicativas, considerando los avances tecnológicos y las necesidades específicas. Para ello, se analiza la situación comunicacional de la Facultad de Ciencias, identificando y caracterizando a sus públicos estratégicos, definiendo objetivos y mensajes clave.

En dicho sentido, el desarrollo de este producto académico se justifica tanto por su aporte práctico, al ofrecer una herramienta aplicable para la gestión de la comunicación en la Facultad de Ciencias, como por su aporte académico, al articular conceptos de comunicación estratégica con un contexto institucional concreto de educación superior.

Para el levantamiento de información se contó con el aval institucional correspondiente, solicitado mediante los canales formales de la Escuela Politécnica Nacional. Asimismo, se aplicaron instrumentos de recolección de datos bajo criterios de confidencialidad y consentimiento informado de los participantes. En el caso de las entrevistas, previo a su desarrollo, se explicó a los participantes el propósito académico del estudio, el carácter voluntario de su participación y el uso de la información recopilada, solicitando su autorización para el registro y posterior transcripción. Por razones de protección de datos, los documentos de respaldo reposan en los archivos institucionales.

El plan estratégico de comunicación propuesto no pretende sustituir las políticas institucionales existentes, sino complementarlas, aportando una visión estratégica que responda a las necesidades reales identificadas en la comunidad universitaria; asimismo, el plan estratégico de comunicación propuesto se concibe como un modelo susceptible de ser adaptado por otras unidades académicas, aportando a la reflexión sobre la gestión estratégica de la comunicación en instituciones públicas de educación superior.

El documento se estructura en tres capítulos: el primero presenta el marco conceptual que sustenta la comunicación estratégica en organizaciones académicas, el segundo desarrolla el diagnóstico comunicacional de la Facultad de Ciencias, a partir de un enfoque metodológico mixto, y finalmente, el tercer capítulo expone el diseño del plan estratégico de comunicación, en coherencia con los resultados del diagnóstico y con la metodología propuesta para la planificación comunicacional.

Capítulo primero

Fundamentos teóricos de la comunicación estratégica en organizaciones académicas

La comunicación organizacional es fundamental en la gestión institucional, ya que incide directamente en la forma en la que las organizaciones construyen sentido, coordinan acciones y se relacionan con sus públicos; no se trata únicamente de transmitir información, sino de comprender la comunicación como un proceso estratégico que crea estructuras, prácticas y culturas organizacionales. En este contexto, la comunicación juega un rol central en la toma de decisiones, la gobernabilidad institucional y la construcción de legitimidad.

Desde un enfoque estratégico, la comunicación debe entenderse como una función integrada a la gestión organizacional y no como un conjunto de acciones aisladas, ya que hace posible la operación diaria. Scheinsohn (2011, 109-11) señala que la comunicación estratégica funciona como un dispositivo de asesoramiento permanente para la dirección, lo que permite interpretar la complejidad organizacional y orientar los procesos de significación que la institución produce hacia sus públicos. Esto es relevante en organizaciones académicas, sobre todo del sector público, donde la diversidad de actores, intereses y niveles de decisión exigen coherencia y articulación comunicacional. Por tanto, es importante conocer qué es la comunicación organizacional, sus implicaciones, y comprender que no solo mantiene la cohesión interna, sino que sostiene la confianza de la sociedad en la institución.

1. Comunicación organizacional

La comunicación organizacional se define como un conjunto de procesos que se requieren para transmitir mensajes e información entre individuos de un mismo entorno institucional; y hoy en día constituye un eje central en la comprensión y funcionamiento de las instituciones, pues articula procesos, relaciones y significados que permiten a la organización existir, sostenerse y proyectarse en el tiempo. La comunicación debe entenderse como un proceso estructurante, presente en todos los aspectos de la vida organizacional, desde la toma de decisiones hasta la coordinación de acciones y creación de significados compartidos.

La organización no puede analizarse como un conjunto de procedimientos aislados e independientes, sino como un sistema complejo de relaciones. Etkin (2009, 86-7) plantea que las organizaciones se sostienen en modelos que integran relaciones sustantivas, las cuales permiten dar coherencia y continuidad a la acción colectiva, incluso en circunstancias de incertidumbre y transformación; esto se debe a que las organizaciones no se definen por su estructura formal o por sus normas explícitas, sino por un conjunto de relaciones que se transforman permanentemente en función de los cambios del entorno y de las dinámicas internas, que sostienen su identidad y orientan la acción colectiva, generando tensiones entre lo prescripto y lo real.

Esta concepción resulta fundamental para comprender la comunicación organizacional, ya que pone en evidencia que los procesos comunicacionales no se limitan a canales o mensajes específicos, o a la difusión de toda la información de la organización, sino que emergen de la interacción cotidiana entre los actores que conforman la institución. En este sentido, la comunicación configura un espacio simbólico compartido que orienta el comportamiento de la organización, al conectar normas, prácticas, valores y expectativas.

Este autor advierte además que existe una brecha permanente entre el modelo formal de la organización y su funcionamiento real. Esta brecha se expresa en la distancia entre lo que la organización declara, a través de planes, reglamentos o discursos oficiales, y lo que efectivamente ocurre en la práctica cotidiana, y menciona que:

Saber cómo funciona una organización implica reconocer que los esfuerzos individuales articulados en el ámbito de grupos sociales y equipos de trabajo llevan a construir una dinámica que supera (o limita) al orden inicial, a las relaciones proyectadas. Es posible un modelo formal (el diseño) y otro que opera en los hechos (la praxis). La interacción social, la realidad con sus imprevistos y sus duras condiciones, hacen que dichos esquemas no siempre coincidan. En estos casos, y en el plano de sus estructuras internas, las organizaciones sociales son duales, porque en teoría son modelos basados en la cooperación, y en los hechos los grupos suelen confrontar sus intereses. (Etkin 2009, 89)

La gestión comunicacional, por tanto, no puede limitarse a la emisión de mensajes formales, sino que debe considerar las dinámicas relacionales, los contextos culturales y los procesos informales que atraviesa la organización; la comunicación adquiere un rol estratégico, ya que permite reducir dichas brechas, articulando los objetivos institucionales con las prácticas reales de los actores.

Esta idea dialoga con el planteamiento de Scheinsohn, quien concibe que la problemática empresarial u organizacional puede ser abordada desde diversos enfoques, pero en el caso de la comunicación estratégica, la concibe como una función más cercana

del *management* organizacional, donde la comunicación se configura como una función de asesoramiento permanente a la alta dirección, orientada a interpretar la compleja trama de relaciones internas y externas de la organización, y a diseñar programas de acción que contribuyan a su gobernabilidad y coherencia institucional, no solo gestionar las comunicaciones, sino también entender y operar la vida corporativa que es muy compleja (Scheinsohn 2011, 109-11); en dicho sentido, la comunicación no es un recurso accesorio, sino un dispositivo que permite interpretar la complejidad institucional y orientar la acción directiva.

Ambos autores concuerdan en que la organización debe ser comprendida como un sistema en constante interacción con su entorno, ya que la comunicación actúa como un instrumento de mediación entre las demandas externas y las capacidades internas de la institución, pues sin una gestión comunicacional consciente, estas mediaciones tienden a fragmentarse, lo cual provoca contradicciones discursivas, descoordinación interna, bajo sentido de pertinencia y pérdida de legitimidad institucional.

Este enfoque es relevante en este tipo de organizaciones como la Escuela Politécnica Nacional, donde coexisten multiplicidad de actores, y por ende se establecen niveles jerárquicos y funciones sustantivas, lo que incrementa la complejidad organizacional. En este tipo de instituciones, la comunicación no solo coordina tareas, sino que también construye legitimidad, transparencia y confianza, elementos fundamentales para el cumplimiento de su misión social, pues si no se comunica lo que investiga o produce, el conocimiento se queda encerrado en la organización, y no hay impacto para la sociedad.

La comunicación organizacional garantiza la efectividad de los procesos, ayuda a comprometer a todos a cumplir con los objetivos institucionales y conectar con la misión y visión de la organización. Además, mantiene canales abiertos de diálogo para evitar conflictos que puedan poner en riesgo a la institución. Scheinsohn (2011, 95) señala que toda organización comunica, incluso cuando no existe una estrategia explícita, y que la ausencia de planificación comunicacional no implica ausencia de comunicación, sino pérdida de control sobre los sentidos que circulan en la organización. Esta afirmación permite comprender por qué muchas instituciones, aun contando con canales formales, experimentan problemas de desinformación, sobreinformación o incoherencia discursiva.

Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional debe entenderse como un proceso transversal que atraviesa tanto la estructura formal como las prácticas informales de la institución, pues no se trata únicamente de gestionar contenidos, sino de comprender

cómo se producen, circulan y resignifican los mensajes. Esto resulta indispensable para diseñar estrategias comunicacionales que respondan a la complejidad institucional y contribuyan a una gestión más coherente y sostenible.

2. Comunicación interna y comunicación externa en las organizaciones

La distinción entre comunicación interna y comunicación externa no implica una separación de los procesos comunicativos, sino más bien una relación de interdependencia que exige coherencia y articulación estratégica. En este sentido, la comunicación interna y externa deben entenderse como dimensiones complementarias, donde la comunicación interna se orienta a los públicos que forman parte de la organización y cumple un rol fundamental en la coordinación de procesos, la construcción de sentido compartido y el fortalecimiento del compromiso institucional, mientras que la comunicación externa posiciona y fortalece la imagen e identidad institucional.

Brandolini y González Frígoli (2009, 26) señalan que, “al generar una comunicación interna clara, todos los empleados conocen los objetivos y están en condiciones de desempeñar su labor orientada a mejorar sus niveles productivos”. Desde esta perspectiva, la comunicación interna no se limita a la difusión de información operativa, sino que contribuye activamente a la construcción de cultura organizacional.

Estos autores afirman que para una gestión eficaz de la comunicación interna se debe dejar atrás a los modelos unidireccionales que se enfocan solamente en la transmisión de mensajes desde la dirección hacia los colaboradores, pues “la comunicación interna no debe entenderse como un proceso en una sola dirección, sino que debe verse como un camino de ida y vuelta (*feedback*) o de dos vías, a fin de conocer y satisfacer las necesidades y objetivos (tanto del emisor como del receptor)” (Brandolini et al. 2009, 33).

En organizaciones complejas, la diversidad de funciones y niveles jerárquicos demanda mecanismos de coordinación comunicacional que favorezcan el intercambio horizontal y la circulación oportuna de la información, pues la ausencia de estos mecanismos ocasionaría problemas recurrentes de desinformación, rumores o distintas interpretaciones de los mensajes institucionales e incluso desinterés de la información recibida.

Un aspecto importante en la gestión de la comunicación interna es lograr un equilibrio entre cantidad y calidad de la información. Brandolini et al., advierten que la sobrecarga informativa puede generar efectos contraproducentes, tales como la saturación

de los públicos internos, la pérdida de atención y la disminución de la comprensión de mensajes relevantes. En este sentido, señalan que:

La “incomunicación” genera incertidumbre, mientras que la “sobrecomunicación” produce indiferencia. Por eso es importante encontrar el punto medio para solucionar las dos cosas: por una parte, los rumores, los vacíos generados por la inacción; pero, por otra parte, muchas veces tiene lugar el proceso inverso: los rumores aparecen como resultado de una excesiva gestión de la información. Por otro lado, es necesario que la gente sepa explícitamente cuáles son expectativas razonables y cuáles no acerca de la información. Efectivamente, no todos pueden saber todo. En un contexto de confianza, los colaboradores están tranquilos de que la información es manejada en forma correcta. No hay que olvidar que la gente confía cuando sabe que puede expresar abiertamente sus expectativas, cuando sabe que hay alguien que se ocupa de elevar sus pedidos y sugerencias, pero también confía cuando recibe respuestas. (Brandolini et al. 2009, 81)

Este planteamiento permite comprender por qué la gestión estratégica de la comunicación interna debe incorporar criterios claros de priorización, segmentación de públicos y uso adecuado de los canales, ya que “las comunicaciones internas pueden adoptar diferentes canales de acuerdo con la estrategia global en materia de comunicación corporativa que la empresa quiera poner en marcha” (Brandolini et al. 2009, 26). No se trata de comunicar más, sino de comunicar mejor, asegurando que los mensajes lleguen a los destinatarios adecuados, en el momento oportuno y a través del canal más pertinente.

Por su parte, Véliz Montero aporta una mirada complementaria al vincular la comunicación interna con la cultura organizacional. Para este autor, la comunicación no solo transmite información, sino que configura valores, normas y prácticas que influyen en la forma en que los miembros de la organización interpretan su realidad institucional, y por su lado, la comunicación interna actúa como un sistema simbólico que estructura la cultura organizacional, en tanto define qué se comunica, cómo se comunica y quiénes están legitimados para hacerlo, influyendo directamente en la percepción de pertenencia y en el compromiso de los colaboradores (Véliz 2011, 99–101).

Desde esta perspectiva, la comunicación interna adquiere una dimensión estratégica que trasciende lo operativo: las prácticas comunicacionales cotidianas (reuniones, correos, circulares, espacios informales) contribuyen a consolidar o debilitar la confianza institucional, dependiendo de su coherencia, pertinencia, claridad y oportunidad.

La comunicación externa, en cambio, se orienta hacia los públicos que no forman parte directa de la organización, tales como usuarios, aliados estratégicos, medios de comunicación y la sociedad en general. Su función principal es proyectar la identidad institucional, difundir la oferta de productos o servicios y posicionar a la organización en

su entorno; sin embargo, diversos autores advierten que la comunicación externa no puede gestionarse de manera aislada de la comunicación interna, ya que ambas dimensiones se influyen mutuamente.

Scheinsohn (2011, 101) señala que la coherencia entre comunicación interna y externa es fundamental para lograr credibilidad institucional, pues, cuando los mensajes que se emiten hacia el exterior no encuentran correspondencia en las prácticas internas, se produce una disonancia que afecta la imagen y la legitimidad de la organización. Es por eso por lo que la comunicación externa debe reflejar, de manera consistente, los valores y prácticas que la organización promueve internamente.

En ese sentido, la comunicación externa de una institución tampoco es unidireccional, pues la intención no es solo compartir información al exterior; es un proceso dinámico, donde el mensaje llega hacia los distintos actores sociales, y son ellos quienes la reciben desde sus propias realidades, transformando el mensaje y otorgándole un nuevo sentido según el contexto.

Actualmente, esta articulación se vuelve compleja, de acuerdo con Scolari, desde el enfoque de las hipermediaciones, los públicos ya no se relacionan con las organizaciones a través de un único canal, sino mediante múltiples plataformas que se superponen y retroalimentan, por lo que es importante que las organizaciones comprendan que ya no controlan plenamente el sentido de sus discursos, sino que participan en dinámicas de negociación simbólica con sus públicos que se desarrollan en ecosistemas donde los mensajes circulan, se transforman y se reconfiguran en función de las prácticas de los usuarios (Scolari 2008, 61-2).

Esta perspectiva es clave para comprender los desafíos de la comunicación externa en instituciones académicas, donde la visibilidad, el prestigio y la reputación se construyen a través de interacciones digitales, contenidos compartidos y narrativas producidas por los propios actores institucionales.

Dicho eso, una gestión estratégica de la comunicación interna y externa exige una visión integrada que permita articular mensajes, públicos y canales, mediante una planificación estratégica que permita ordenar estos procesos, definir prioridades y asegurar la coherencia entre lo que la organización es, lo que dice y lo que hace.

3. Comunicación institucional: identidad e imagen

La comunicación institucional se configura como el conjunto de procesos mediante los cuales una organización construye, expresa y proyecta su identidad ante sus

públicos internos y externos, pues, a diferencia de enfoques centrados exclusivamente en la difusión de información, la comunicación institucional articula discurso, prácticas y relaciones, convirtiéndose en un componente clave para la legitimidad y el posicionamiento de la organización en su entorno.

Desde esta perspectiva, la identidad institucional no se limita a los elementos visuales o formales, sino que se construye a partir de la coherencia entre lo que la organización es, lo que dice y lo que hace. Capriotti (2013, 10-2) sostiene que la identidad corporativa constituye el núcleo de la organización y se manifiesta en su comportamiento, su comunicación y su simbolismo; es además el conjunto de características centrales, distintivas y duraderas de una organización, que permiten definir quién es y diferenciarla de otras. Esta identidad se expresa tanto en sus acciones como en sus mensajes, y se constituye en la base sobre la cual se construye la imagen en la mente de los públicos.

Esta definición señala que la identidad institucional no es un atributo meramente declarativo, sino una construcción dinámica que se actualiza en la práctica cotidiana, donde la comunicación institucional actúa, entonces, como un mecanismo de traducción de esa identidad, permitiendo que los públicos interpreten y atribuyan significado a las acciones de la organización.

Por su parte, la imagen institucional se configura como la percepción que los públicos construyen a partir de sus experiencias, interacciones y exposiciones a los mensajes de la organización. Capriotti (2013, 11) advierte que toda organización posee una imagen, incluso cuando no la gestiona de manera consciente, y que dicha imagen opera como un activo intangible estratégico que influye en la toma de decisiones de los públicos. Desde esta mirada, la comunicación institucional adquiere un carácter estratégico, ya que permite orientar (aunque nunca controlar completamente) los procesos de construcción de imagen.

La comunicación institucional no solo proyecta una imagen hacia el exterior, sino que también cumple una función integradora al interior de la organización, ya que contribuye a consolidar la identidad compartida, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la cohesión entre los miembros de la institución, y menciona que “a la identidad pertenecen el historial de la organización, sus creencias y su filosofía, la tecnología que utiliza, sus propietarios, el personal que en ella trabaja, la personalidad de sus ejecutivos, sus valores éticos y culturales y sus estrategias” (Argüello 2011, 8). En este sentido, la identidad no se construye únicamente hacia afuera, sino también hacia adentro.

Esta doble dimensión (interna y externa) de la comunicación institucional exige coherencia discursiva y consistencia en las prácticas comunicacionales, pues cuando los mensajes institucionales se contradicen o no encuentran respaldo en las acciones concretas, se produce una disonancia que afecta la credibilidad y la confianza de los públicos. Sobre eso, Scheinsohn (2011, 101-3) advierte que la legitimidad institucional se construye precisamente en la coherencia entre discurso y acción, y que las inconsistencias comunicacionales tienden a erosionar la imagen organizacional.

En el contexto de las instituciones académicas públicas, esta coherencia resulta particularmente relevante, ya que las universidades no solo compiten por visibilidad, sino que también deben sostener su legitimidad social a partir de valores como la transparencia, la calidad académica y el compromiso con la sociedad; en este marco, la comunicación institucional cumple una función social que trasciende lo meramente promocional.

Enz y otros autores destacan que la identidad institucional en las organizaciones educativas se construye a partir de la articulación entre misión, visión, valores y prácticas comunicacionales, pues cuando estos elementos se encuentran alineados, se fortalece la imagen institucional y se consolida una narrativa coherente que facilita el reconocimiento por parte de los públicos (Enz et al. 2012, 43-5). Por el contrario, la fragmentación discursiva y la falta de lineamientos comunes tienden a debilitar el posicionamiento institucional.

En la actualidad, la gestión de la comunicación institucional enfrenta desafíos adicionales, como la multiplicidad de canales y plataformas que, si bien incrementa las posibilidades de visibilidad, también amplifica los riesgos de incoherencia discursiva. Scolari señala al respecto que las instituciones operan hoy en ecosistemas hipermediáticos donde los mensajes circulan, se remezclan y se resignifican en función de las prácticas de los usuarios, e indica que, cuando se habla de hipermediación, no se está refiriendo a un medio o a un producto “sino a procesos de intercambio, producción y consumo simbólico que se desarrollan en un entorno caracterizado por una gran cantidad de sujetos, medios y lenguajes interconectados tecnológicamente de manera reticular entre sí” (Scolari 2008, 98).

En dicho sentido, la identidad institucional se construye de manera distribuida, a partir de múltiples voces y narrativas, donde las instituciones ya no son las únicas productoras de sus discursos identitarios, sino que se configuran en interacción con los públicos, en entornos donde la circulación de contenidos y la participación de los usuarios

generan nuevas capas de significado, lo que refuerza la necesidad de una gestión estratégica de la comunicación, sin caer en una lógica de control excesivo, mediante una planificación estratégica que permita establecer lineamientos, definir mensajes prioritarios y articular las distintas expresiones comunicacionales de la organización. Considerando su alcance, y siendo conscientes de que no todos los problemas de una organización son comunicacionales.

En síntesis, la comunicación institucional es necesaria para la construcción de identidad, imagen y legitimidad organizacional, ya que su gestión estratégica permite integrar tanto las dimensiones internas como las externas, fortaleciendo la coherencia discursiva, ayudando a proyectar una imagen institucional consistente y coherente con la misión y los valores de la organización, sobre todo en el ámbito universitario, donde la visibilidad académica y la confianza social son factores clave para el cumplimiento de la función social y educativa de la institución.

4. Comunicación estratégica

La comunicación estratégica permite a las organizaciones ordenar su acción comunicacional en función de objetivos institucionales claros, superando prácticas improvisadas o reactivas, pues, a diferencia de enfoques instrumentales, la comunicación estratégica se articula con los procesos de dirección y planificación, integrándose al núcleo de la gestión organizacional:

La comunicación estratégica interviene para generar una semiosis técnicamente asistida, en la que se diseñan significados previamente, para luego regular la asignación de significantes pertinentes, siempre y cuando exista coherencia entre lo que se pretende comunicar y lo que se comunica, entre lo que se comunica implícitamente y lo que se hace explícito, entre los propósitos y los medios para alcanzarlos, entre lo que se declara y lo que se hace. Esto asegura que los diversos mensajes apuntan hacia una misma idea: “La identidad corporativa” y, de esa forma, se potencian para alcanzar el mismo fin. (Scheinsohn 2011, 92)

En ese sentido, la estrategia comunicacional no debe entenderse desde un aspecto funcional, sino como un componente estructural de la toma de decisiones institucionales. Para ello, es necesario planificar estratégicamente la comunicación; esto implica, en primer lugar, reconocer que toda organización comunica de manera permanente, aun cuando no exista un plan formal que oriente dicha comunicación. Esto convierte a la planificación en una necesidad más que en una opción, ya que permite reducir la dispersión de mensajes, jerarquizar la información y alinear los discursos con los

objetivos institucionales. Además, es preciso entender que la ausencia de planificación comunicacional no implica ausencia de comunicación, sino pérdida de control sobre los procesos de significación que se producen en el interior y hacia el exterior de la organización, donde los mensajes se fragmentan, se contradicen y responden muchas veces a lógicas individuales más que institucionales; por ello, “hay que entender a la comunicación como una actividad compleja, dinámica y continua y tener coherencia en la gestión e implementación de la estrategia en distintas áreas” (Scheinsohn 2011, 111).

En entornos como una institución educativa de nivel superior pública, esta afirmación resulta relevante, pues surge una actividad compleja, donde coexisten múltiples unidades y niveles jerárquicos, donde la planificación estratégica de la comunicación permite articular estas voces diversas dentro de un marco común, sin anular la autonomía operativa de las distintas áreas.

Scheinsohn (2011, 92-3) menciona que la comunicación estratégica no se reduce a la gestión de medios o mensajes, sino que implica una lectura más profunda del contexto organizacional, pues permite anticipar escenarios, identificar tensiones y orientar los procesos de significación que la organización produce hacia sus públicos. En este sentido, la comunicación estratégica no es una tarea operativa o secundaria, sino que se ubica en un nivel decisonal, estrechamente vinculado con la gobernanza y el liderazgo de la organización.

La planificación estratégica, desde un enfoque metodológico, se relaciona estrechamente con la capacidad de anticiparse a escenarios posibles y gestionar la incertidumbre. Godet (2007, 21–23) plantea que la estrategia no puede limitarse a la extrapolación del presente, sino que debe incorporar una reflexión prospectiva que permita identificar tendencias, riesgos y oportunidades.

En dicho sentido, la prospectiva estratégica permite ver al futuro como un campo de posibilidades múltiples, y no como algo predeterminado; esto aplicado al campo de la comunicación, permite diseñar planes flexibles, capaces de adaptarse a cambios tanto en el entorno institucional como en el entorno tecnológico y social. Por lo tanto, la planificación comunicacional no se concibe como un documento rígido, sino como un proceso dinámico que se revisa y ajusta en función de los resultados y de las transformaciones del contexto.

Aljure desarrolla esta idea al proponer métodos y recomendaciones prácticas para la elaboración del plan estratégico de comunicación (PEC), visto como una herramienta integral que articula diagnóstico, objetivos, públicos, mensajes, acciones e indicadores de

evaluación. Para el autor, un PEC eficaz debe sustentarse en un análisis exhaustivo de la situación comunicacional y contemplar cada etapa que permita ordenar la gestión comunicacional de la organización.

El plan estratégico de comunicación es un instrumento que permite organizar, priorizar y dar coherencia a las acciones comunicacionales de una organización, alineándolas con sus objetivos estratégicos y facilitando su evaluación en el tiempo.

En cuanto al por qué se debe gestionar la comunicación organizacional, Aljure (2015, 43) afirma que se gestiona para generar, mantener e incrementar entre los públicos de interés los niveles de conocimiento, entendimiento, notoriedad e imagen, pues a través de la comunicación, las instituciones pueden dar a conocer y explicar de manera clara sus productos o servicios, así como los atributos que los caracterizan, facilitando que los públicos comprendan su valor y propósito. Asimismo, una gestión comunicacional estratégica contribuye a la construcción de una imagen institucional favorable, que no solo permita el reconocimiento, sino que motive a los públicos a establecer vínculos más estrechos con la organización, tales como el contacto, la búsqueda de información, la invitación o la visita.

Además, la comunicación cumple un rol clave en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, pues resulta difícil alcanzar metas de forma sistemática si quienes integran la organización no conocen ni comprenden adecuadamente dichos objetivos. Del mismo modo, estrategias y propósitos bien establecidos muchas veces no logran materializarse debido a que son presentados de manera ambigua o poco precisa, lo que limita su apropiación por parte de los responsables de ejecutarlos.

En este sentido, la comunicación estratégica permite traducir los objetivos institucionales en mensajes claros y comprensibles para los distintos públicos internos, logrando sentido de pertenencia y compromiso de los colaboradores con la organización, ya que, cuando los empleados comprenden cómo su trabajo contribuye al logro de los resultados esperados, se incrementan los niveles de identificación y motivación. Este proceso implica generar conocimiento y conciencia sobre los beneficios institucionales, reconocer el valor que cada rol aporta al conjunto organizacional y promover acciones de capacitación orientadas al desarrollo de competencias, consolidando así una cultura organizacional alineada con los objetivos estratégicos (Aljure 2015, 43-51).

En instituciones públicas y académicas, la comunicación cumple una función social además de institucional, y la planificación estratégica permite articular la

comunicación interna con la externa, evitando contradicciones discursivas y fortaleciendo la identidad institucional.

En este punto, resulta relevante incorporar la mirada de Scolari, quien analiza los procesos comunicacionales contemporáneos desde la lógica de las mediaciones y los ecosistemas digitales, quien sostiene que las organizaciones ya no comunican en entornos mediáticos lineales, sino en sistemas complejos donde conviven múltiples plataformas, lenguajes y formas de interacción y que incluso, “podría decirse que a estas alturas toda la comunicación mediatizada es digital. Más allá del soporte final del producto (papel, emisión radiofónica o televisiva, web), en mayor o menor medida, todo el proceso de producción se ha digitalizado” (Scolari 2008, 82). Esta condición obliga a repensar la planificación comunicacional, incorporando criterios de convergencia, adaptación y participación.

En la actualidad, las organizaciones desarrollan sus procesos comunicacionales en contextos caracterizados por la convergencia de múltiples plataformas, lenguajes y formas de consumo de información, lo cual exige que la comunicación estratégica adopte una visión integral, que permita comprender a la comunicación como un sistema interconectado y dinámico, donde resulta indispensable articular mensajes y narrativas en distintos soportes y canales de manera coherente, asegurando la consistencia institucional a pesar de la diversidad de medios y formatos que intervienen en la circulación de la información.

La incorporación de esta perspectiva no contradice los enfoques clásicos de planificación, sino que los complementa, pues, mientras Aljure proporciona una estructura metodológica clara para el diseño del PEC, Godet y Scolari aportan una lectura contextual que permite adaptar dicha estructura a los entornos comunicacionales contemporáneos, mostrando la planificación estratégica comunicacional como un proceso que integra diagnóstico, prospectiva y gestión de mediaciones.

En el ámbito universitario, esta integración resulta particularmente necesaria, ya que las instituciones de educación superior deben comunicar simultáneamente hacia públicos internos (autoridades, docentes, estudiantes y personal administrativo) y hacia públicos externos (aspirantes, egresados, comunidad académica y sociedad en general), utilizando una diversidad de canales y lenguajes, cuya planificación estratégica permite ordenar esta complejidad, definiendo prioridades, segmentando públicos y estableciendo criterios claros para la producción y circulación de mensajes.

4.1. Herramientas estratégicas de la comunicación

Las herramientas estratégicas de la comunicación constituyen los dispositivos metodológicos y operativos que permiten traducir los enfoques conceptuales de la comunicación estratégica en acciones concretas, coherentes y evaluables; por lo tanto, no se trata únicamente de instrumentos técnicos, sino de recursos que adquieren sentido en función de los objetivos institucionales, los públicos definidos y el contexto organizacional en el que se implementan. En este marco, las herramientas comunicacionales deben entenderse como medios al servicio de una estrategia y no como fines en sí mismos.

Desde la perspectiva de la planificación estratégica, Aljure las presenta como herramientas / tácticas de la gestión de comunicación organizacional, y afirma que, “el uso efectivo de una táctica está relacionado con el adecuado desarrollo de la fase estratégica en la cual se habrán considerado, entre otros aspectos, los factores del DOFA, los recursos disponibles, las características del público al que se quiera impactar y los mensajes que se den” (Aljure 2015, 178), es decir, las herramientas de comunicación solo adquieren valor cuando se integran dentro de un proceso sistemático que parte del diagnóstico y culmina en la evaluación de resultados, enfatizando en que el uso aislado de herramientas, sin una lógica estratégica, tiende a reproducir prácticas fragmentadas y poco sostenibles en el tiempo.

En este sentido, las herramientas de comunicación deben ser seleccionadas y utilizadas en función de los objetivos estratégicos de la organización y de las características de sus públicos, pues su eficacia no depende de la cantidad de acciones realizadas, sino de su coherencia con el diagnóstico, la planificación y la evaluación del proceso comunicacional. Esta afirmación pone de relieve la necesidad de comprender las herramientas como parte de un sistema integrado de gestión comunicacional, donde los calendarios editoriales, matrices de planificación, protocolos de comunicación, manuales de estilo o indicadores de desempeño no son elementos de adorno o de normativa sino componentes básicos para ordenar la acción comunicativa y reducir la improvisación.

Scheinsohn refuerza esta idea al señalar que las herramientas estratégicas permiten operacionalizar la comunicación estratégica en la práctica organizacional. Para el autor, estas herramientas facilitan la articulación entre el nivel estratégico (donde se definen los objetivos y lineamientos) y el nivel operativo, donde se ejecutan las acciones concretas; al respecto, afirma que:

La comunicación estratégica comprende niveles de acción que van desde una aproximación cognoscitiva a la empresa para orientar la producción y mantenimiento de todos los recursos necesarios para la consecución de los fines estratégicos comunicacionales que la logística asigna y proporciona, hasta el empleo de los recursos, los medios que serán utilizados para alcanzar los fines estratégicos y el momento más adecuado para su implementación; así como también todas las maniobras operacionales que serán llevadas a cabo mediante las herramientas tácticas. (Scheinsohn 2011, 94)

Desde esta perspectiva, las herramientas estratégicas cumplen una función mediadora entre la reflexión estratégica y la acción comunicacional cotidiana, por lo que su correcta implementación contribuye a alinear a los distintos actores institucionales, estableciendo criterios compartidos sobre qué comunicar, cómo hacerlo y a través de qué canales. Entre las herramientas más destacadas para la gestión estratégica de la comunicación se encuentran aquellas orientadas a la planificación y organización de contenidos, como el calendario comunicacional, el cual permite anticipar eventos, jerarquizar información y coordinar la difusión de mensajes en distintos canales, evitando la saturación informativa. Asimismo, las matrices de públicos y mensajes facilitan la segmentación comunicacional, asegurando que los contenidos respondan a las necesidades y expectativas de cada público.

Resulta pertinente incorporar la mirada de Godet, quien, desde la prospectiva estratégica, destaca la importancia de contar con herramientas que permitan anticipar escenarios y gestionar la incertidumbre. Aquí es importante aclarar que, aunque su enfoque no se circunscribe exclusivamente al campo de la comunicación, sus aportes resultan aplicables a la planificación comunicacional, en tanto enfatizan la necesidad de construir estrategias flexibles y adaptables:

En lo que concierne a las herramientas de la prospectiva estratégica, es preciso recordar su utilidad: estimular su imaginación, reducir las incoherencias, crear un lenguaje común, estructurar la reflexión colectiva y permitir la apropiación. Sin embargo, tampoco hay que olvidar sus limitaciones y las ilusiones que se derivan de la formulación: las herramientas no deben sustituir a la reflexión ni frenar la libertad de elección. (Godet 2007, 20)

En este sentido, las herramientas estratégicas no deben concebirse como estructuras rígidas, sino como marcos orientadores que puedan ajustarse a los cambios del entorno institucional.

En los entornos comunicacionales, las herramientas digitales adquieren un protagonismo particular. Scolari advierte que las organizaciones operan en entornos hipermediáticos caracterizados por la convergencia de plataformas, lenguajes y prácticas de consumo, y es la digitalización la que constituye la hipermedialidad y la interactividad.

Cuyos conceptos “comunicación digital” o “comunicación interactiva” se diferencian claramente de los modelos tradicionales de comunicación de masas, ya que frente a las tecnologías analógicas y a la lógica unidireccional de difusión uno a muchos, propia de los medios masivos, se imponen estructuras reticulares, narrativas no lineales y entornos hipertextuales.

Asimismo, mientras que la industria cultural tradicional se organizaba en torno a medios y lenguajes claramente delimitados, el ecosistema mediático actual tiende a la convergencia de formatos y lenguajes en espacios multimedia integrados, cuyas transformaciones también implican un cambio en las prácticas de consumo, ya que la interactividad rompe con la lógica pasiva del receptor y promueve formas más activas de participación en los procesos comunicacionales (Scolari 2008, 79). En este contexto, las herramientas estratégicas deben contemplar no solo la producción de contenidos, sino también su circulación, adaptación y resignificación en distintos entornos mediáticos; es decir, son herramientas capaces de articular múltiples plataformas y formatos, considerando que los mensajes se transforman en su circulación y que los públicos participan activamente en la construcción de sentido.

Esta afirmación refuerza la necesidad de incorporar herramientas que permitan monitorear la interacción con los públicos, tales como indicadores de alcance, participación y percepción; en ese sentido, la evaluación se convierte así en una herramienta estratégica en sí misma, ya que proporciona información clave para ajustar las acciones comunicacionales y fortalecer su impacto.

En el ámbito institucional, herramientas como los manuales básicos de comunicación, las guías de uso de canales y los protocolos de difusión cumplen una función ordenadora, o incluso una guía, pues permiten establecer criterios mínimos compartidos, sin anular la autonomía de las unidades organizativas, para de ese modo favorecer la coherencia comunicacional y reducir la dispersión de mensajes, especialmente en organizaciones con estructuras descentralizadas; sin embargo, la formalización de herramientas comunicacionales no debe interpretarse como un ejercicio burocrático, sino como una oportunidad para fortalecer la cultura organizacional y profesionalizar la gestión de la comunicación. Desde esta mirada, las herramientas estratégicas contribuyen a consolidar prácticas comunicacionales más conscientes, reflexivas y alineadas con los objetivos institucionales, y “en algún momento deja de ser un diseño o plan predefinido y se convierte en un ciclo que se actualiza y reitera dentro de ciertos límites que le permiten sobrevivir y crecer” (Etkin 2009, 108).

En síntesis, las herramientas estratégicas de la comunicación constituyen un componente esencial de la gestión comunicacional, en tanto permiten operacionalizar la estrategia, ordenar los flujos informativos y evaluar el impacto de las acciones realizadas; cuyo valor no reside en su uso aislado, sino en su integración dentro de un proceso de planificación estratégica que articule diagnóstico, objetivos, públicos, mensajes y evaluación. Este enfoque resulta especialmente pertinente para instituciones académicas complejas, donde la diversidad de actores y canales exige sobre todo criterios claros de articulación y coherencia comunicacional.

5. Comunicación de la ciencia y divulgación científica

La comunicación de la ciencia se ha consolidado como un componente estratégico para las instituciones académicas, en tanto permite visibilizar la producción científica, fortalecer la relación con la sociedad y legitimar el quehacer universitario en contextos cada vez más demandantes de transparencia y pertinencia social; y a diferencia de enfoques tradicionales que concebían la ciencia como un ámbito reservado exclusivamente a comunidades especializadas, la comunicación científica contemporánea reconoce la necesidad de traducir el conocimiento a lenguajes accesibles para públicos diversos, sin perder rigurosidad conceptual y que su acceso sea cada vez mayor.

Desde esta perspectiva, la divulgación científica no se limita a la difusión de resultados de investigación, sino que constituye un proceso comunicacional más amplio, orientado a generar comprensión, interés y apropiación social del conocimiento. La globalización de la comunicación ha modificado profundamente la relación entre ciencia y sociedad, ampliando los espacios de circulación del conocimiento y diversificando los públicos que interactúan con los discursos científicos; y, no solo eso, “los medios de comunicación del fin de milenio sirven de vehículos para la expresión de valores y la distribución de información que conecta a telespectadores, oyentes, lectores y usuarios locales con una inmediatez y flexibilidad novedosas y quizás impredecibles” (Fernández 2002, 6). En este contexto, las instituciones académicas enfrentan el desafío de comunicar la ciencia de manera estratégica, articulando rigor, claridad y pertinencia.

Rizo García aporta a este debate al plantear que la comunicación científica debe entenderse como una relación indisoluble entre producción de conocimiento y procesos comunicacionales, pues la ciencia no existe al margen de la comunicación, ya que es a través de esta que se construyen significados, se legitiman saberes y se establecen vínculos con la sociedad, en ese sentido, la comunicación no es solo un vehículo de

transmisión del conocimiento científico, sino un componente constitutivo de su producción y circulación, que requiere interacción; sin comunicación, la ciencia carece de sentido social y pierde su capacidad de incidir en la transformación de la realidad (Rizo 2009, sección Comunicación y ciencia).

Esta afirmación pone de relieve la dimensión social de la comunicación científica y su estrecha relación con la misión de las universidades públicas, donde la divulgación científica adquiere un valor estratégico, ya que permite conectar la producción académica con las necesidades, intereses y problemáticas del entorno social; esta idea coincide con el siguiente planteamiento:

El siglo XXI se define entonces como la sociedad del conocimiento. La principal característica en las relaciones humanas ya no son los productos, ni los servicios, sino el conocimiento. Este constituye el valor agregado fundamental en todos los procesos [...] Actualmente, las instituciones se centran en utilizar sus conocimientos para procurar soluciones apropiadas y garantizar así el éxito de su gestión. (Alfonso 2016, 235)

Si bien el autor no se refiere de manera específica a las instituciones educativas, este enfoque resulta plenamente aplicable a ellas, e incluso adquiere mayor relevancia, ya que de las universidades se espera no solo la generación de conocimiento, sino también su difusión responsable y su aporte efectivo a la sociedad.

No obstante, la comunicación de la ciencia enfrenta tensiones significativas cuando se intenta equilibrar el rigor académico con la accesibilidad del lenguaje, lo que radica en uno de los principales desafíos de la divulgación científica, pues evitar la simplificación excesiva del conocimiento puede derivar en distorsiones o pérdida de profundidad conceptual, lo cual exige una gestión comunicacional cuidadosa, capaz de traducir los contenidos sin desvirtuar su significado.

Este reto se vuelve más difícil en el contexto actual, donde prevalecen los formatos breves, narrativas audiovisuales y prácticas de consumo fragmentadas, pues tratar de entender la divulgación del conocimiento en entornos digitales implica una reconfiguración de los discursos científicos, que deben dialogar con formatos breves, visuales y transmedia, sin perder su complejidad ni su valor epistemológico, es decir, la comunicación de la ciencia tiene que adaptarse a nuevas dinámicas de producción y circulación de contenidos, incluyendo estrategias narrativas que faciliten la comprensión y el interés de los públicos.

Este planteamiento no significa que todas las instituciones académicas de nivel superior deban convertirse en medios de divulgación masiva, sino que reconozcan la

importancia de integrar a la comunicación para divulgación científica dentro de su estrategia institucional, definiendo qué contenidos científicos se comunican, a qué públicos, con qué objetivos y a través de qué canales, evitando acciones improvisadas, dándole la importancia y reconocimiento que requiere una producción científica y el aporte que genera a la sociedad.

La comunicación de la ciencia está muy relacionada con la identidad institucional y la visibilidad académica. Aljure (2015, 61-3) sostiene que la difusión sistemática de logros, investigaciones y aportes académicos contribuye a fortalecer la reputación institucional y a posicionar a la organización como referente en su campo de acción, por ello, sus productos y servicios deben ser notorios.

Dicha difusión debe responder a una planificación estratégica, coherente con su discurso. En el ámbito universitario, la comunicación de la ciencia cumple además una función pedagógica, ya que permite acercar el conocimiento a estudiantes, futuros postulantes y públicos no especializados. Esta función refuerza el rol social de la universidad y contribuye a la construcción de una imagen institucional comprometida con la generación y difusión del conocimiento.

En este trabajo, la comunicación de la ciencia no se aborda como un eje central de desarrollo teórico, sino como un propósito estratégico que atraviesa la gestión comunicacional de la institución, por lo que su inclusión en el marco teórico permite reconocer su relevancia para la visibilidad académica y el posicionamiento institucional, sin desplazar el foco principal del análisis, centrado en la comunicación interna y externa de la Facultad de Ciencias.

Capítulo segundo

Diagnóstico comunicacional de la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional

La Facultad de Ciencias fue creada por el Consejo Politécnico de la Escuela Politécnica Nacional el 16 de diciembre de 1982; es la unidad académica encargada de llevar adelante las actividades de investigación y docencia, y constituye una unidad académica orientada a la formación, investigación y vinculación en áreas de ciencias básicas y aplicadas. De acuerdo con el Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias, su desarrollo histórico y su estructura académica la posicionan como un actor relevante en el sistema de educación superior del país, especialmente por su enfoque en disciplinas fundamentales para el avance científico y tecnológico.

En términos académicos, la facultad integra docencia, investigación y vinculación en cuatro campos principales: matemática, física, economía cuantitativa y biología, lo que configura una dinámica institucional con múltiples actores, niveles de coordinación y necesidades diversas de comunicación.

1. Misión y visión de la Facultad de Ciencias

La misión de la Facultad de Ciencias se encuentra alineada con la misión institucional y se orienta a generar, adaptar, difundir y aplicar el conocimiento en las ciencias físicas, matemáticas, biológicas y económicas, mediante la formación de profesionales que aporten al desarrollo de la sociedad ecuatoriana.

Misión

“Ser una institución de educación superior pública que contribuye al desarrollo y bienestar de la sociedad ecuatoriana, a través de la formación integral de profesionales e investigadores, así como de la generación y transferencia de ciencia y tecnología” (Ecuador Facultad de Ciencias 2025, párr. 5).

Visión

“Ser una universidad de excelencia, reconocida internacionalmente, que cuenta con las condiciones institucionales adecuadas para formar profesionales líderes del

desarrollo nacional, generar investigación e innovación con impacto económico y social, promoviendo un mundo sostenible” (Ecuador Facultad de Ciencias 2025, párr. 7).

Valores

Los valores que rigen a la Facultad de Ciencias son los siguientes:

- **Excelencia:** Búsqueda constante de la más alta calidad y el desempeño sobresaliente en todas las áreas de acción, cumpliendo con los deberes y obligaciones institucionales.
- **Resiliencia:** Capacidad de adaptarse y responder de manera eficaz e innovadora a los cambios y desafíos del entorno.
- **Compromiso social:** Impacto de las acciones o proyectos en la sociedad, contribuyendo a su desarrollo, bienestar y calidad de vida.
- **Empatía:** Habilidad de comprender y compartir los sentimientos y perspectivas de los demás, para garantizar la equidad.
- **Ética:** Conjunto de principios morales y valores que guían el comportamiento humano hacia la integridad, la justicia y el respeto hacia los demás. (Ecuador Facultad de Ciencias 2025, párr. 9)

Este enfoque institucional exige procesos comunicacionales capaces de sostener tanto la gestión académica como asegurar la circulación oportuna de información, con el fin de proyectar hacia el exterior la relevancia académica y científica de la Facultad, en coherencia con los objetivos estratégicos institucionales de la EPN, los cuales se centran en la formación, investigación, generación de valor social y fortalecimiento de condiciones institucionales.

2. Estructura organizativa de la facultad

La Facultad de Ciencias se organiza en niveles de gestión que incluyen: Consejo de Facultad, decanato, subdecanato y departamentos, lo que demanda coordinación permanente para el funcionamiento académico y administrativo.

El Consejo de Facultad es un órgano colegiado integrado por el decano, subdecano, jefes de departamento y representantes estudiantiles y del personal académico; asimismo, se articulan comisiones vinculadas a procesos clave como integración curricular, evaluación interna, vinculación con la colectividad y prácticas preprofesionales. De este Consejo dependen las siguientes comisiones: Comisiones académicas de las carreras de pregrado, Comités de evaluación interna de las carreras de pregrado, Comisiones permanentes de gestión de integración curricular de las comisiones de pregrado, Comisiones para exámenes de autoevaluación de media y fin de carrera, Comisión de vinculación con la colectividad, Comisión de prácticas preprofesionales.

En su estructura departamental, la Facultad cuenta con cuatro departamentos adscritos: Matemática, Física, Economía Cuantitativa y Biología, cuya dinámica interna y formas de gestión inciden directamente en los flujos comunicacionales y en la construcción de una identidad institucional unificada.

3. Oferta académica

De acuerdo con los documentos institucionales, la Facultad de Ciencias mantiene una oferta permanente de carreras de tercer nivel en Física, Matemática, Matemática Aplicada y Economía, y registra además la carrera de Ingeniería en Ciencias Económicas y Financieras (ICEF) en proceso de cierre, habilitada para titulación.

La Facultad de Ciencias ofrece también programas de maestría y doctorado altamente especializados en áreas fundamentales para el desarrollo científico y tecnológico del país, con programas diseñados para preparar a los futuros líderes en las siguientes áreas: Economía, Optimización Matemática, Estadística Aplicada, Ciencias Actuariales y Física Aplicada, así como un Doctorado en Matemática Aplicada, lo que amplía la diversidad de públicos internos y externos y, por ende, las necesidades de comunicación institucional.

4. Imagen e identidad institucional

La imagen e identidad institucional de la Facultad de Ciencias se construyen a partir de su trayectoria académica, su misión formativa y su aporte a la generación y difusión del conocimiento científico, en coherencia con los principios y lineamientos de la Escuela Politécnica Nacional. Desde el punto de vista comunicacional, la identidad institucional no se limita a elementos visuales, sino que se establece a través de los mensajes, canales, prácticas y relaciones que la institución mantiene con sus públicos internos y externos.

La Facultad de Ciencias cuenta con distintos espacios institucionales destinados a la difusión de información académica y administrativa, entre los que se incluyen una página web institucional de la Facultad, páginas web por cada departamento académico y perfiles en redes sociales, dichos canales tienen como finalidad difundir eventos, investigaciones, programas académicos y actividades institucionales, lo cual contribuye a la proyección pública de la Facultad.

De acuerdo con el Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias y con los lineamientos institucionales de la Escuela Politécnica Nacional, la identidad institucional

se basa en un equipo docente altamente calificado, una misión orientada a la generación de conocimiento y un compromiso con la excelencia académica; estos componentes son fundamentales para construir una narrativa institucional coherente y para incrementar la visibilidad académica y científica de la Facultad.

En este sentido, se considera que la imagen institucional es un activo estratégico e intangible, ya que ocupa un lugar en la mente de los públicos y contribuye a la diferenciación y posicionamiento de la institución en la sociedad. Capriotti (2013, 10-12) señala que, la imagen corporativa genera valor para las organizaciones al facilitar esquemas de referencia que influyen en la percepción y en la toma de decisiones de los públicos.

5. Metodología para el diagnóstico comunicacional

El diagnóstico comunicacional de la Facultad de Ciencias se desarrolló mediante un enfoque metodológico mixto, que combinó técnicas cuantitativas y cualitativas con el fin de lograr una comprensión integral, profunda y contextualizada de los procesos de comunicación interna y externa de dicha unidad académica; permitiendo identificar tendencias generales y percepciones predominantes dentro de la comunidad académica, administrativa y docente, y así también, profundizar en sus experiencias, significados y valoraciones adquiridos por los distintos actores involucrados, fortaleciendo la validez del diagnóstico.

Para la obtención de datos cuantitativos, se aplicó una encuesta estructurada dirigida a estudiantes, docentes y personal administrativo de la Facultad de Ciencias, con el objetivo de recoger información relacionada con el uso de canales de comunicación, la percepción de la claridad y confiabilidad de la información, así como el nivel de satisfacción de la comunicación institucional.

Por su lado, para la información cualitativa, se realizaron entrevistas semiestructuradas, pues de acuerdo a Taylor y Bogdan (1987, 101-4), este tipo de entrevistas permite generar una conversación abierta entre el investigador y el informante, facilitando la comprensión de experiencias, opiniones y percepciones respecto a los procesos comunicativos, permitiendo captar la experiencia humana subjetiva en un entorno académico, lo cual es clave para identificar dinámicas, tensiones y oportunidades en la comunicación institucional.

Para esto se buscó generar relaciones de confianza con los informantes clave (autoridades, coordinadores de carrera, personal administrativo que maneja redes sociales

y página web, y un representante estudiantil), con el fin de obtener relatos significativos sobre su interacción con los canales y prácticas comunicacionales de la Facultad. Esta técnica permitió profundizar en aspectos que no se pueden lograr mediante instrumentos cuantitativos, como dinámicas informales de comunicación, tensiones organizacionales, vacíos en los flujos informativos y percepciones o necesidades diferentes entre los distintos grupos.

Para el diagnóstico comunicacional también se requirió de la revisión documental de instrumentos institucionales relevantes, con el propósito de contextualizar los procesos comunicacionales de la Facultad de Ciencias dentro del marco normativo, y estratégico de la Escuela Politécnica Nacional. Esta revisión permitió conocer su estructura, su organigrama, identificar lineamientos, principios y objetivos institucionales vinculados a la gestión académica y administrativa, y su relación con las prácticas comunicacionales observadas.

La complementariedad de estos enfoques posibilitó la triangulación de la información, fortaleciendo la consistencia y credibilidad de los resultados obtenidos.

Las técnicas e instrumentos utilizados en el diagnóstico fueron los siguientes:

- *Revisión documental:* se analizaron documentos institucionales estratégicos y normativos, entre ellos el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) de la Escuela Politécnica Nacional, el Plan de Desarrollo 2024-2026 de la Facultad de Ciencias, para establecer la existencia de directrices o políticas institucionales para la gestión de la comunicación, el Estatuto de la Escuela Politécnica Nacional y otros documentos oficiales relacionados con la estructura y funcionamiento de la unidad académica. Esta técnica permitió contrastar la planificación institucional con las percepciones y prácticas comunicacionales identificadas en las encuestas y entrevistas.
- *Encuesta estructurada:* aplicada mediante la plataforma Google Forms, compuesta por preguntas cerradas, de escala tipo Likert y preguntas abiertas. El instrumento incluyó una variable de identificación del rol del participante (estudiante, docente o personal administrativo), lo que permitió analizar los resultados tanto de manera global como segmentada, cuando fue pertinente para el diagnóstico.
- *Entrevistas semiestructuradas:* realizadas a través de guías de entrevista previamente definidas, que permitieron orientar la conversación sin restringir

la libre expresión de los participantes. Las entrevistas fueron transcritas de forma literal y analizadas mediante categorización temática.

5.1. Población y muestra

La población de estudio estuvo conformada por los distintos actores que integran la comunidad de la Facultad de Ciencias, específicamente estudiantes, docentes y personal administrativo pertenecientes a los departamentos de Física, Matemática, Economía y Biología.

Para el componente cuantitativo, se determinó el tamaño de la muestra a partir de una fórmula estadística para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 % y un margen de error aceptable, lo que permitió asegurar la representatividad de los resultados, cuya fórmula utilizada para el cálculo del tamaño de la muestra fue la siguiente:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Figura 1. Fórmula estadística para poblaciones finitas

Fuente y elaboración: Plataforma estadística SurveyMonkey (2025)

Donde

- n = tamaño de la muestra
- N = tamaño de la población
- Z = valor correspondiente al nivel de confianza (1,96 para 95 %)
- p = probabilidad de ocurrencia (0,5)
- q = probabilidad de no ocurrencia (0,5)
- e = margen de error (0,05)

En el caso de los estudiantes, la población total correspondió a 668 estudiantes matriculados en las carreras de tercer nivel de la Facultad de Ciencias en el periodo 2025-B. Aplicando la fórmula descrita, se obtuvo un tamaño de muestra mínimo de 245 estudiantes. No obstante, el proceso de recolección de información permitió alcanzar un total de 307 encuestas válidas, superando el número mínimo requerido, lo que incrementa la confiabilidad de los resultados obtenidos y reduce el margen de error efectivo.

Para el personal administrativo, la población estuvo conformada por 22 funcionarios que desempeñan labores en los distintos departamentos de la Facultad. En este caso, se logró la participación de 21 administrativos, lo que representa prácticamente

la totalidad de la población, configurándose como un muestreo censal, con un margen de error mínimo.

Respecto a los docentes, se consideró una población de 49 profesores que imparten clases en la Facultad de Ciencias. Se obtuvieron 44 respuestas, lo que constituye una muestra ampliamente representativa del estamento académico y garantiza la validez de los resultados para fines diagnósticos.

La selección de participantes para las entrevistas para el componente cualitativo se realizó mediante muestreo intencional, priorizando actores con conocimiento directo de los procesos académicos, administrativos y comunicacionales de la Facultad, así como aquellos con roles de toma de decisión o coordinación, como:

- Autoridades (1 subdecano y 1 jefe de departamento),
- Personal administrativo que gestiona canales digitales (2 de distintos departamentos)
- Docentes con liderazgo académico o institucional (4 coordinadores de carrera),
- Estudiantes representantes o involucrados en actividades de difusión (1).

5.2. Procesamiento y análisis de la información

Las entrevistas fueron analizadas mediante un proceso de categorización temática, que permitió identificar patrones recurrentes, coincidencias y divergencias entre los distintos actores entrevistados. Este análisis posibilitó la construcción de ejes temáticos transversales, a partir de los cuales se sintetizaron las percepciones y experiencias de autoridades, docentes, personal administrativo y responsables de la gestión de redes, profundizando en aspectos estructurales y culturales de la comunicación institucional que no emergen de manera explícita en los resultados cuantitativos.

Tabla 1
Análisis de las entrevistas por eje temático transversal

Eje temático	Síntesis del hallazgo a partir de entrevistas	Actores que lo mencionan	Aporte al diagnóstico comunicacional
Gestión y manejo empírico de la comunicación	La comunicación en la Facultad se gestiona principalmente a partir de la experiencia individual de quienes cumplen funciones administrativas o académicas, sin una planificación estratégica formal ni lineamientos internos establecidos.	Autoridades, administrativos, coordinadores de carrera	Explica la ausencia de una estrategia integrada y la heterogeneidad en las prácticas comunicacionales.
Ausencia de guía o directrices operativas desde la DIRCOM	Si bien existe una Dirección de Comunicación Institucional, no se reciben lineamientos	Autoridades, administrativos	Justifica la necesidad de un plan estratégico de

	específicos para la gestión comunicacional de las facultades, lo que obliga a resolver los procesos de manera autónoma y empírica.		comunicación propio, articulado, pero no dependiente.
Fragmentación y dispersión de canales	Cada departamento y área utiliza canales distintos para comunicar información académica y administrativa, sin una coordinación central ni criterios comunes de uso.	Administrativos, coordinadores de carrera	Sustenta la percepción de desorden informativo y la duplicación o pérdida de mensajes.
Dependencia de canales informales	La mensajería instantánea se utiliza de forma recurrente para la coordinación diaria, incluso para información relevante, debido a la rapidez y accesibilidad del canal.	Administrativos, docentes, estudiante	Evidencia debilidades en la formalidad y trazabilidad de la comunicación interna.
Comunicación predominantemente reactiva	La difusión de información suele responder a necesidades inmediatas o coyunturales, más que a una planificación anticipada de contenidos.	Administrativos, coordinadores de carrera	Refuerza la falta de planificación y la pérdida de oportunidades comunicacionales.
Visibilidad limitada del quehacer académico	Actividades académicas, eventos y logros científicos no siempre se difunden de manera sistemática ni llegan a todos los públicos internos y externos.	Docentes, coordinadores de carrera, autoridades	Fundamenta la necesidad de fortalecer la comunicación externa y la proyección institucional.
Escasa segmentación de públicos	La información se difunde de manera general, sin diferenciar claramente entre estudiantes, docentes, administrativos o públicos externos.	Autoridades, administrativos	Justifica la definición de públicos estratégicos en el PEC.
Condiciones estructurales físicos	La distribución del personal administrativo en distintos edificios del campus limita la interacción directa.	Administrativos	Introduce factores organizacionales no tecnológicos que inciden en la comunicación interna.
Valoración positiva de una comunicación planificada	Los entrevistados coinciden en que contar con una planificación comunicacional permitiría mejorar la coordinación, la claridad informativa y la imagen institucional.	Autoridades, coordinadores de carrera	Legitima la pertinencia y viabilidad del plan estratégico de comunicación.

Elaboración propia

El análisis de las entrevistas evidencia que la fluidez de la comunicación entre autoridades no responde exclusivamente a mecanismos formales establecidos, sino que en algunos casos se ve facilitada por dinámicas interpersonales y relaciones informales. Esta situación, si bien permite resolver determinados procesos de manera ágil, pone en evidencia la ausencia de protocolos institucionales claros, que garanticen una comunicación sistemática, equitativa y sostenida, independientemente de las relaciones

personales entre los actores, lo que refuerza la necesidad de fortalecer la gestión estratégica de la comunicación interna, evitando la dependencia de prácticas informales y promoviendo procesos comunicacionales institucionalizados.

El análisis cualitativo muestra diferencias en la percepción de la comunicación institucional entre los distintos públicos, lo que refuerza la necesidad de segmentar los mensajes y adecuar los canales según las características y necesidades de cada grupo.

Por otro lado, los datos cuantitativos obtenidos a través de la encuesta fueron exportados a hojas de cálculo en Excel para su organización y análisis. Se realizó un análisis descriptivo de frecuencias y porcentajes, complementado, en casos pertinentes, con cruces por rol del participante, esto con el fin de identificar similitudes y diferencias en la percepción de la comunicación entre estudiantes, docentes y personal administrativo.

Los resultados fueron analizados en conjunto con los resultados de las encuestas, pues la integración de ambos tipos de información posibilitó la construcción de un diagnóstico comunicacional integral, el cual es necesario para la formulación del plan estratégico de comunicación presentado en el capítulo siguiente. Los resultados consolidados fueron utilizados como insumo para el análisis interpretativo del diagnóstico, evitando una lectura solo estadística y priorizando la comprensión de las dinámicas comunicacionales.

6. Análisis de la comunicación interna en la Facultad de Ciencias

La comunicación interna en la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional constituye un proceso transversal que articula a estudiantes, docentes y personal administrativo en el desarrollo de las actividades académicas y administrativas. El análisis de este componente permite identificar tanto las dinámicas formales de circulación de la información como las prácticas informales que se han consolidado en la vida cotidiana de la unidad académica.

Los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada y de las entrevistas realizadas evidencian que la comunicación interna cumple una función central en la gestión institucional; sin embargo, también revelan la existencia de brechas relacionadas con la oportunidad, claridad, segmentación y priorización de la información, pues, un aspecto relevante que incide en la gestión de la comunicación interna es la distribución física del personal administrativo de la Facultad de Ciencias en cuatro edificios distintos dentro del campus de la Escuela Politécnica Nacional. Esta dispersión espacial limita la

interacción cotidiana entre áreas, dificulta la circulación informal de la información y refuerza la dependencia de canales no institucionales para la coordinación diaria.

En este contexto, la gestión de la comunicación interna requiere considerar no solo los canales utilizados, sino también las condiciones organizacionales y espaciales en las que se desarrollan los procesos comunicacionales.

6.1. Canales de comunicación interna utilizados

Los resultados cuantitativos muestran que el correo institucional constituye el principal canal de comunicación interna utilizado por la comunidad de la Facultad de Ciencias, pues un porcentaje ampliamente mayoritario de los encuestados señaló que recibe la información institucional principalmente a través de este medio, lo que evidencia su consolidación como canal formal y legítimo de comunicación.

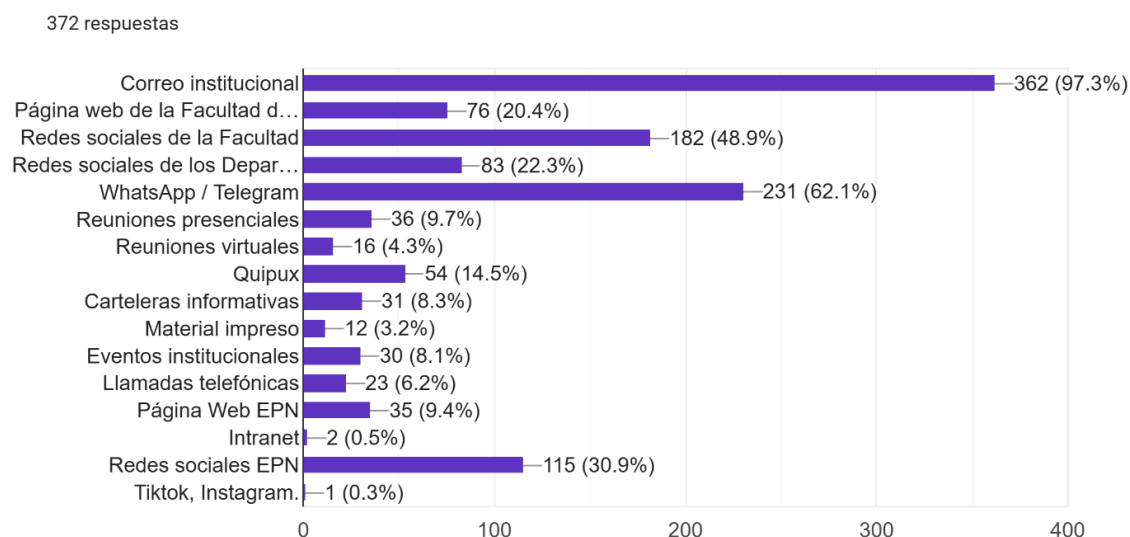


Figura 2: ¿Qué canales de comunicación utiliza habitualmente para recibir información de la Facultad?

Fuente: Encuesta aplicada a la comunidad de la Facultad de Ciencias de la EPN

Elaboración: Google Forms (2026)

Junto al correo institucional, el uso de WhatsApp y otros sistemas de mensajería instantánea aparece como un canal altamente utilizado, especialmente para la difusión rápida de avisos y recordatorios. Este uso intensivo de canales informales también fue confirmado en las entrevistas, donde varios actores señalaron que, en la práctica, ciertos comunicados relevantes circulan primero, e incluso exclusivamente, por grupos de mensajería antes que por los canales formales.

Otros canales como la página web de la Facultad, las redes sociales institucionales y las reuniones presenciales o virtuales presentan un uso más limitado y variable,

dependiendo del rol del actor dentro de la comunidad académica. Mientras que docentes y personal administrativo tienden a recurrir con mayor frecuencia a reuniones y correos formales, los estudiantes manifiestan un mayor consumo de información a través de redes sociales y mensajería instantánea.

Esta coexistencia de múltiples canales evidencia una comunicación interna multicanal, pero no necesariamente integrada, lo que genera superposición de mensajes y, en algunos casos, dispersión de la información.

6.2. Frecuencia y oportunidad de la información

En relación con la frecuencia de uso de los canales, los datos reflejan que el correo institucional y la mensajería instantánea son utilizados de manera frecuente o diaria por gran parte de los encuestados. No obstante, la alta frecuencia de recepción de mensajes no se traduce necesariamente en una percepción positiva de la oportunidad de la información.

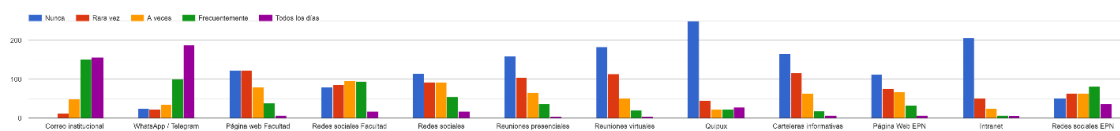


Figura 3. ¿Con qué frecuencia utiliza los siguientes canales?

Fuente: Encuesta aplicada a la comunidad de la Facultad de Ciencias de la EPN

Elaboración: Google Forms (2026)

Una proporción relevante de los participantes calificó la comunicación interna como aceptable, mientras que un porcentaje menor la considera buena o excelente; de manera paralela, las entrevistas evidencian una percepción recurrente de que muchos comunicados se difunden con poco tiempo de anticipación, lo que dificulta la planificación de actividades académicas y administrativas, especialmente en el caso de estudiantes.

372 respuestas

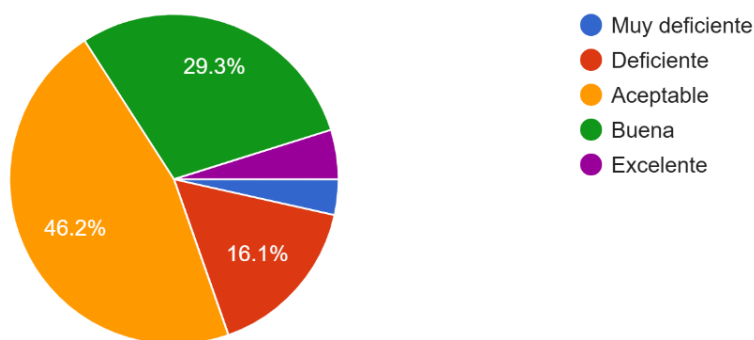


Figura 4. En general, ¿cómo califica la comunicación interna de la Facultad de Ciencias?

Fuente: Encuesta aplicada a la comunidad de la Facultad de Ciencias de la EPN

Elaboración: Google Forms (2026)

Esta situación genera una tensión entre la cantidad de información difundida y su utilidad práctica, ya que la recepción tardía de los mensajes reduce su efectividad, aun cuando el contenido sea considerado relevante.

6.3. Claridad, acceso y confiabilidad de la información

Respecto a la claridad y el acceso a la información, los resultados de la encuesta muestran una valoración predominantemente intermedia. Si bien una parte significativa de los encuestados manifestó estar de acuerdo con que la información es clara y confiable, también se identifican niveles importantes de desacuerdo o valoración neutral, lo que indica que estos atributos no se perciben de manera homogénea en toda la comunidad.

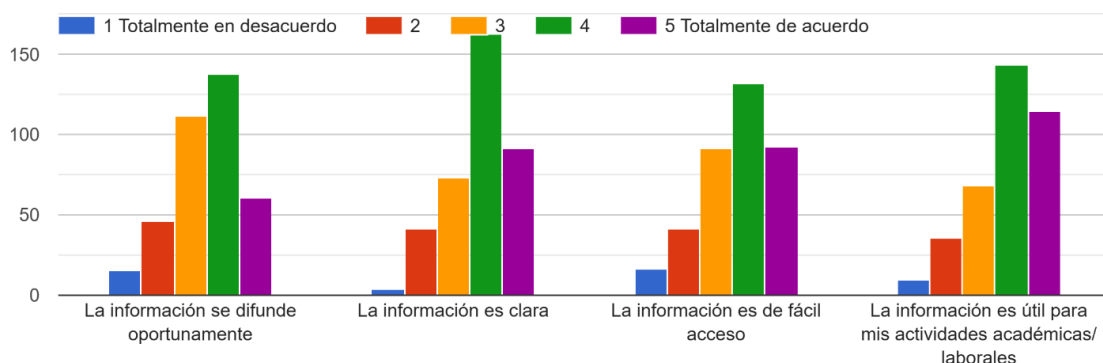


Figura 5. Indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones

Fuente: Encuesta aplicada a la comunidad de la Facultad de Ciencias de la EPN

Elaboración: Google Forms (2026)

Las entrevistas permiten profundizar en este hallazgo, señalando que la claridad de los mensajes se ve afectada, en algunos casos, por el uso de un lenguaje excesivamente

administrativo o por la falta de contextualización de la información, especialmente cuando esta se dirige simultáneamente a públicos con necesidades o funciones distintas.

En cuanto a la confiabilidad, la comunicación institucional goza de un nivel relativamente alto de credibilidad, asociado principalmente al uso de canales formales como el correo institucional. No obstante, la circulación paralela de información por canales informales genera, en ocasiones, dudas sobre la versión oficial de los mensajes y sobre la jerarquía de la información recibida.

372 respuestas

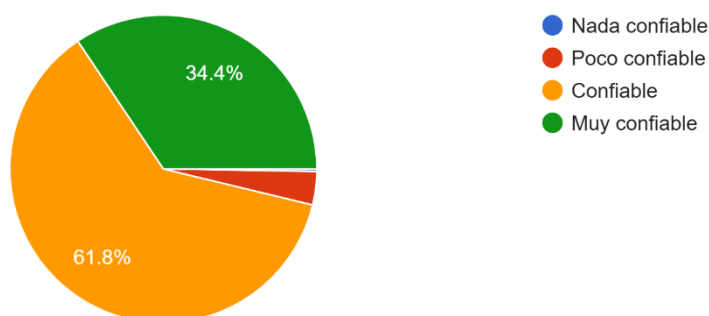


Figura 6. Nivel de confianza en la información difundida por la Facultad.

Fuente: Encuesta aplicada a la comunidad de la Facultad de Ciencias de la EPN

Elaboración: Google Forms (2026)

6.4. Nivel de satisfacción con la comunicación interna

El nivel de satisfacción general con la comunicación interna de la Facultad de Ciencias se concentra mayoritariamente en rangos medios, con una tendencia hacia una satisfacción moderada; esto sugiere que, si bien la comunicación interna cumple su función básica de informar, no logra responder plenamente a las expectativas de los distintos públicos.

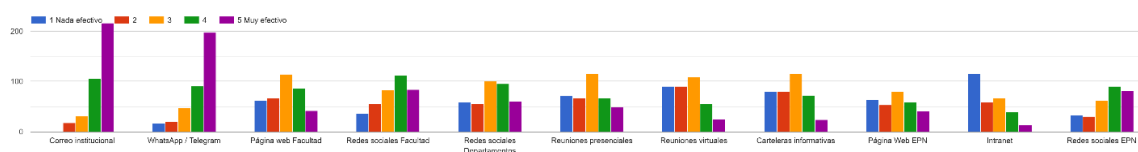


Figura 7 ¿Qué tan efectivos considera los siguientes canales de comunicación?

Fuente: Encuesta aplicada a la comunidad de la Facultad de Ciencias de la EPN

Elaboración: Google Forms (2026)

Las respuestas abiertas de la encuesta refuerzan esta percepción, destacando como principales fortalezas la confiabilidad de la información y la existencia de canales formales, y como principales debilidades la falta de anticipación, la dispersión de mensajes y la ausencia de mecanismos claros de retroalimentación.

Del mismo modo, permitieron identificar un conjunto de sugerencias orientadas a mejorar la comunicación interna de la Facultad, las cuales, a partir de un proceso de sistematización temática fueron organizadas en ejes comunes, lo que permitió reconocer demandas recurrentes de los distintos públicos y complementar los hallazgos del diagnóstico comunicacional y aprovechar la información.

Tabla 2
Resultados de preguntas abiertas en encuesta: Fortalezas y debilidades de la comunicación interna, según rol

Rol	Fortalezas recurrentes mencionadas	Debilidades recurrentes mencionadas	Aporte al diagnóstico
Estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> •Existencia de canales formales (correo institucional). •Disponibilidad de información académica. •Acceso a información cuando se difunde oportunamente. 	<ul style="list-style-type: none"> •Información llega tarde o sin especificaciones. •Falta de claridad en comunicados. •Demasiados correos electrónicos (sobreinformación). •Dependencia de grupos informales (WhatsApp). •Desconocimiento de decisiones institucionales. 	La comunicación existe, pero no es oportuna ni clara. Predomina una percepción reactiva y poco planificada.
Docentes	<ul style="list-style-type: none"> •Uso del correo institucional como canal oficial. •Acceso a información académica y administrativa relevante. 	<ul style="list-style-type: none"> •Falta de articulación entre áreas. •Información fragmentada. •Poca o nula retroalimentación. •Exceso de mensajes sin jerarquía (quién hace y qué hace con la información). 	Se evidencia un sistema comunicacional funcional, pero desordenado y poco estratégico.
Personal administrativo	<ul style="list-style-type: none"> •Cercanía operativa entre áreas. •Rapidez en la comunicación informal. •Disposición a comunicar. 	<ul style="list-style-type: none"> •Ausencia de lineamientos claros para tratamiento de la información. •Sobrecarga de canales. •Falta de planificación. •Dificultades por dispersión física. 	La comunicación se sostiene en prácticas empíricas y esfuerzo individual, no en un sistema institucional.

Elaboración propia

Estas necesidades emergentes constituyen insumos fundamentales para la construcción del diagnóstico comunicacional y para la formulación del plan estratégico de comunicación.

Otra de las consultas abiertas que se realizó en la encuesta fue: ¿Qué canal de comunicación considera que debería fortalecerse o implementarse prioritariamente? Sus resultados son necesarios para determinar estrategias en el PEC.

Tabla 3
Resultados de preguntas abiertas en encuesta: Canales de comunicación a fortalecer, según rol

Rol	Canales priorizados	Sentido de la respuesta	Implicación estratégica
Estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> •Redes sociales institucionales. •Canales digitales más inmediatos. •Espacios centralizados de información. 	Buscan inmediatez, claridad y acceso rápido a información relevante.	Necesidad de fortalecer comunicación digital articulada, sin sustituir canales formales.
Docentes	<ul style="list-style-type: none"> •Correo institucional. •Página web de la Facultad. •Canales formales claros. 	Priorizan confiabilidad, orden y jerarquía de la información.	Reforzar el uso estratégico de canales formales y su coherencia.
Personal administrativo	<ul style="list-style-type: none"> •Correo institucional. •Canales internos centralizados. •Herramientas de coordinación interna. 	Necesitan eficiencia operativa y reducción de la dispersión informativa.	Justifica la definición de funciones claras por canal y protocolos de uso.

Elaboración propia

También se solicitó a los encuestados, dar una sugerencia para mejorar la comunicación interna en la Facultad de Ciencias, cuyo análisis se realizó mediante rol y eje temático de sugerencia con el fin de obtener información importante de las prácticas que necesitan que se implementen y cuales son viables para proponerlas mediante acciones estratégicas.

Tabla 4
Sistematización de sugerencias sobre la comunicación interna, según rol

Eje de sugerencia	Descripción sintetizada	Rol que lo menciona con mayor frecuencia	Lectura diagnóstica
Planificación y anticipación	Solicitud de mayor planificación en la difusión de información y reducción de mensajes de último momento.	Estudiantes, docentes	Evidencia comunicación reactiva y necesidad de calendarización.
Centralización de la información	Propuesta de contar con un espacio único y claro para información institucional relevante.	Estudiantes, administrativos	Justifica la creación de criterios de jerarquización y uso de canales.
Claridad y síntesis de mensajes	Necesidad de mensajes más claros, directos y comprensibles.	Estudiantes	Refuerza debilidades detectadas en claridad informativa.
Fortalecimiento de canales formales	Recomendación de potenciar correo institucional y web.	Docentes, administrativos	Coincide con la necesidad de ordenar el sistema comunicacional.

Reducción de dependencia de canales informales	Sugerencias para limitar el uso de WhatsApp para información relevante.	Administrativos	Confirma tensiones entre formalidad e inmediatez.
Mayor participación y retroalimentación	Propuestas para habilitar espacios de escucha y retroalimentación.	Estudiantes, docentes	Sustenta la necesidad de mecanismos participativos.

Elaboración propia

6.5. Prácticas informales y necesidades emergentes

Un elemento recurrente tanto en las encuestas como en las entrevistas es la consolidación de prácticas informales de comunicación, particularmente a través de grupos de WhatsApp organizados por carreras, asociaciones estudiantiles o áreas administrativas. Estas prácticas, si bien facilitan la difusión rápida de información, también evidencian la necesidad de contar con canales internos más ágiles, centralizados y oficialmente reconocidos.

Un aspecto crítico identificado en la percepción de la comunicación interna es la sobrecarga informativa, particularmente asociada al uso del correo electrónico institucional. Esto se evidenció tanto en las respuestas abiertas de la encuesta como en las entrevistas, quienes mencionaron que los actores reciben un alto volumen de correos electrónicos, muchos de los cuales presentan un nivel de prioridad similar, independientemente de su relevancia. Esta ausencia de criterios claros de jerarquización provoca que comunicados operativos menores y anuncios académicos de alta importancia circulen con el mismo grado de urgencia, lo que dificulta muchas veces la identificación de información verdaderamente relevante.

Esta situación genera efectos directos en la gestión cotidiana, como la desatención de mensajes importantes, el incremento de la carga administrativa y, en algunos casos, el incumplimiento de plazos, al no existir mecanismos que permitan discriminar oportunamente la información prioritaria; en este contexto, la sobreinformación no solo afecta la percepción de la comunicación interna, sino también la eficiencia operativa de la Facultad de Ciencias.

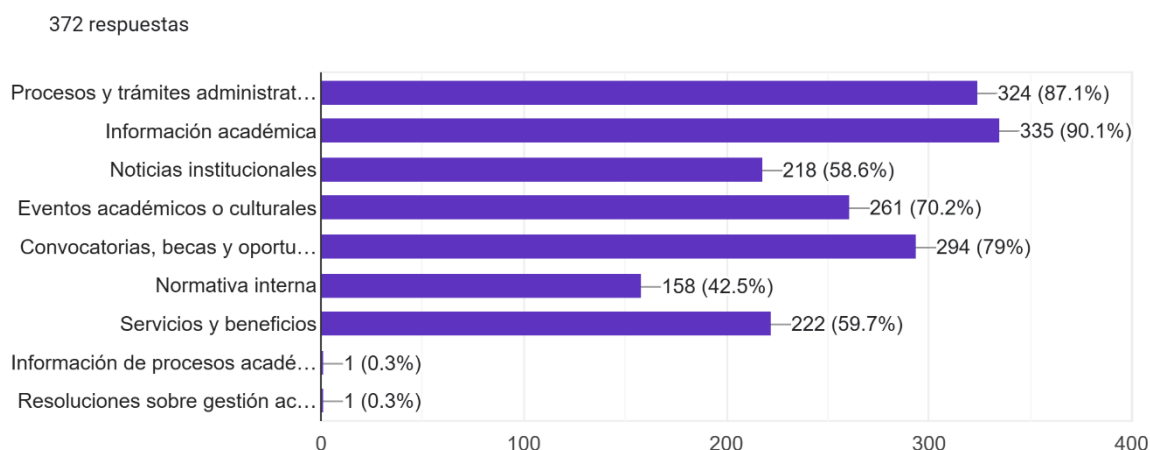


Figura 8. ¿Qué tipo de información considera más relevante recibir de la Facultad?

Fuente: Encuesta aplicada a la comunidad de la Facultad de Ciencias de la EPN

Elaboración: Google Forms (2026)

Asimismo, se identifica una demanda explícita por parte de la comunidad académica de contar con información:

- Más oportuna,
- Mejor segmentada según el público,
- Presentada de manera clara y sintética,
- Difundida a través de canales coherentes y jerarquizados.

7. Análisis de la comunicación externa de la Facultad de Ciencias

La comunicación externa de la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional se orienta a proyectar la imagen institucional de la unidad académica hacia públicos externos, así como a visibilizar su oferta académica, actividades académicas, investigativas y de vinculación con la sociedad. Este componente resulta estratégico en el posicionamiento institucional de la Facultad y en su relación con el entorno social, académico, empresarial y científico.

El análisis de la comunicación externa se construyó a partir de los resultados de la encuesta, las entrevistas realizadas a actores clave y la revisión de los canales institucionales disponibles, lo que permitió identificar tanto prácticas consolidadas como limitaciones estructurales en la gestión de la comunicación hacia el exterior. De acuerdo con Etkin (2009, 88-89) las organizaciones presentan una distancia inevitable entre el modelo formal que prescribe cómo deben funcionar los procesos y la realidad cotidiana en la que estos se desarrollan, esto no constituye necesariamente una desviación patológica, sino una manifestación de la complejidad organizacional, donde intervienen

relaciones informales, negociaciones implícitas y adaptaciones prácticas que no siempre están contempladas en las normas establecidas.

Los resultados evidencian que la comunicación externa de la Facultad de Ciencias se apoya principalmente en canales digitales, entre los que destacan la página web institucional y las redes sociales de la Facultad y de los departamentos; sin embargo, el uso de estos canales no se presenta de manera sistemática ni homogénea, lo que limita su alcance y efectividad.

Desde la percepción de los encuestados, las redes sociales constituyen un canal con alto potencial para la difusión de información institucional, especialmente entre estudiantes y públicos jóvenes; sin embargo, tanto en las respuestas abiertas como en las entrevistas, se señala que la frecuencia de publicación, el alcance de los contenidos y la articulación entre redes institucionales no siempre resultan suficientes para generar una visibilidad sostenida de las actividades de la Facultad.

La página web de la Facultad es identificada como un canal formal de comunicación interna y externa, particularmente para información académica, normativa y administrativa, sin embargo, se percibe que este espacio no siempre se encuentra actualizado o estructurado de manera que facilite el acceso rápido a la información relevante, lo que reduce su utilidad como herramienta de comunicación estratégica hacia públicos externos.

La percepción general sobre la visibilidad externa de la Facultad de Ciencias muestra una valoración moderada, ya que, si bien existe reconocimiento del prestigio académico de la institución y de la calidad de su oferta formativa, la comunicación externa no logra reflejar de manera consistente la totalidad de las actividades académicas, investigativas y de vinculación que se desarrollan en la Facultad.

Además, la ausencia de criterios comunes en la gestión de los canales digitales departamentales genera una proyección fragmentada de la identidad institucional, lo que refuerza la percepción de los departamentos como entidades independientes y debilita el posicionamiento de la Facultad de Ciencias como una unidad académica cohesionada ante sus públicos externos.

En las entrevistas, varios actores coinciden en señalar que una parte significativa del trabajo académico y científico realizado en la Facultad no alcanza una difusión adecuada hacia el exterior, lo que limita su impacto y reconocimiento más allá del ámbito interno.; esto se relaciona, en parte, con la ausencia de una estrategia comunicacional

claramente definida para públicos externos y con la priorización que hoy en día hay de la comunicación interna sobre la externa.

Del mismo modo, el análisis evidencia que la comunicación externa de la Facultad de Ciencias no responde de manera sistemática a una segmentación clara de públicos, pues los mensajes difundidos suelen ser generalistas y no siempre consideran las particularidades de los distintos públicos externos, tales como aspirantes a carreras de grado, potenciales estudiantes de posgrado, egresados, comunidad científica, instituciones aliadas o público general.

Esta falta de segmentación se refleja en la limitada diferenciación de contenidos y formatos, así como en la ausencia de lineamientos específicos para la comunicación dirigida a cada tipo de público, como consecuencia de esto, se desaprovechan oportunidades para fortalecer el posicionamiento institucional y para consolidar relaciones estratégicas con actores externos relevantes.

7.1. Articulación entre comunicación interna y externa

Un aspecto relevante identificado en el diagnóstico es la débil articulación entre la comunicación interna y la comunicación externa, ya que, en varios casos, actividades académicas, eventos científicos o logros institucionales son conocidos primero por públicos internos a través de canales informales, sin que exista una estrategia clara para su posterior difusión externa, esta desconexión limita la capacidad de la Facultad de Ciencias para proyectar una imagen coherente y consistente hacia el exterior, y refuerza una comunicación externa reactiva, centrada en eventos puntuales, más que en una narrativa institucional sostenida.

A partir de la integración de los datos cuantitativos y cualitativos, se identifican las siguientes tensiones en la comunicación externa de la Facultad de Ciencias:

- Uso de canales digitales con alto potencial, pero sin una gestión estratégica continua.
- Reconocimiento del prestigio académico institucional, sin una comunicación que lo visibilice de forma sistemática.
- Ausencia de segmentación clara de públicos.
- Limitada articulación entre comunicación interna y externa.
- Dependencia de iniciativas aisladas para la difusión de información hacia el exterior.

Estos elementos configuran un escenario en el que la comunicación externa cumple funciones informativas básicas, pero no se consolida aún como una herramienta estratégica para el posicionamiento institucional de la Facultad de Ciencias.

8. Monitoreo de medios y canales propios de la Facultad de Ciencias

El monitoreo de los medios y canales propios de la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional se realizó con un enfoque descriptivo y observacional, orientado a identificar la existencia, uso general, actualización y coherencia de los canales institucionales disponibles, así como su correspondencia con las prácticas comunicacionales reportadas por la comunidad académica.

Un elemento relevante identificado durante el diagnóstico es que, si bien la Escuela Politécnica Nacional cuenta con una Dirección de Comunicación Institucional (DIRCOM), las facultades no disponen de directrices operativas específicas que orienten la gestión comunicacional a nivel de unidades académicas; en dicho contexto, la Facultad de Ciencias ha desarrollado sus procesos de comunicación de manera principalmente empírica, sustentada en la experiencia de los actores y en prácticas informales, más que en lineamientos estratégicos formalizados, lo que contribuye a la dispersión de mensajes, a la heterogeneidad en el uso de canales y a la ausencia de criterios unificados para la gestión de la comunicación institucional.

Este monitoreo no tuvo como objetivo medir indicadores de desempeño digital específicos, sino reconocer patrones de uso, regularidad de actualización y articulación entre canales, a fin de complementar los hallazgos obtenidos a través de encuestas y entrevistas.

La Facultad de Ciencias dispone de diversos canales propios para la comunicación interna y externa, entre los que se identifican principalmente:

- Página web institucional de la Facultad y de los departamentos.
- Cuentas institucionales en redes sociales (Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn)
- Correo electrónico institucional.
- Quipux (para docentes y administrativos)
- Canales informales de mensajería instantánea, utilizados de manera recurrente por distintos actores (WhatsApp, Telegram)

Estos canales coexisten como espacios de difusión de información académica, administrativa y de interés general; sin embargo, su uso no responde a un sistema integrado de comunicación, sino a dinámicas diferenciadas según el tipo de información y el público destinatario, lo que ocasiona que los públicos no sepan a qué canal acudir por la información específica que requieren.

El análisis del uso de los medios y canales propios de la Facultad de Ciencias evidencia que su gestión presenta limitaciones relevantes, uno particular es que, no se identifica la existencia de personal especializado en comunicación institucional encargado de la planificación y administración de estos espacios, pues en la mayoría de los casos, la gestión de los canales recae en actores que no cuentan con formación específica en comunicación, lo que se traduce en un uso predominantemente operativo y poco estratégico de las herramientas disponibles.

Con el fin de sustentar el análisis del uso de los medios y canales propios de la Facultad de Ciencias, se realizó un monitoreo descriptivo basado en criterios de observación previamente definidos, esto con el fin de identificar no solo la existencia de los canales institucionales, sino también las formas en que son gestionados, actualizados y articulados, proporcionando evidencia empírica para el análisis de las limitaciones comunicacionales identificadas.

Tabla 5

Criterios de observación del monitoreo de medios y canales propios

Criterio de observación	Descripción del criterio
Existencia del canal	Verificación de la presencia de canales institucionales formales de la Facultad de Ciencias.
Frecuencia de actualización	Regularidad con la que se publican o actualizan contenidos en cada canal.
Tipo de contenido	Tipo de contenido difundido (administrativo, académico, informativo, promocional).
Jerarquización de la información	Existencia de criterios que diferencien información prioritaria de información operativa o secundaria.
Segmentación de públicos	Identificación de públicos específicos a los que se dirigen los mensajes (estudiantes, docentes, administrativos, público externo).
Articulación entre canales	Nivel de coordinación y coherencia entre los distintos medios institucionales.
Coherencia visual y discursiva	Uso consistente de identidad gráfica, tono y lenguaje institucional.
Funcionalidad del canal	Adecuación del canal para el tipo de información que difunde.

Elaboración propia

Estos criterios permitieron realizar un monitoreo descriptivo de la gestión de los canales en coherencia con el enfoque diagnóstico del estudio.

Tabla 6

Observación general de los medios y canales de comunicación de la Facultad de Ciencias

Canal	URL	Frecuencia de actualización	Tipo de contenido predominante	Segmentación de públicos	Observaciones del monitoreo
Página web de la Facultad de Ciencias	https://ciencias.epn.edu.ec/	Esporádica	Mezcla de contenido sin jerarquía	No	Información general dirigida a todos los públicos; no articula de manera sistemática los contenidos de los departamentos.
Página web Departamento de Economía Cuantitativa	https://economia.epn.edu.ec/	Regular	Académico / informativo	Parcial	Mayor dinamismo y actualización; gestión autónoma sin lineamientos comunes con la Facultad.
Página web Departamento de Matemática	https://math.epn.edu.ec/	Variable	Académico / informativo	No	Contenidos institucionales básicos, sin diferenciación de públicos.
Página web Departamento de Física	https://fisica.epn.edu.ec/	Variable	Académico / informativo	No	Actualización irregular; estructura propia del departamento.
Página web Departamento de Biología	https://biologia.epn.edu.ec/index.php	Variable	Académico / informativo	No	Uso informativo general, sin criterios de jerarquización.
Facebook Facultad de Ciencias	https://www.facebook.com/facultadcienciasepn?locale=es_LA	Esporádica	Informativo / promocional	No	Publicaciones aisladas, sin planificación ni continuidad.
Instagram Facultad de Ciencias	https://www.instagram.com/facultadcienciasepn/	Esporádica	Promocional / eventos	No	Uso limitado del canal y ausencia de contenido.
Facebook de departamentos (Economía, Matemática, Física)	DEC: https://www.facebook.com/profile.php?id=100057563375127&locale=es_LA DMAT: https://www.facebook.com/departamento.matematica.epn?locale=es_LA DFIS: https://www.facebook.com/departamento.de.fisica?locale=es_LA	Variable	Académico / promocional	Parcial	Mayor actividad que a nivel Facultad, pero sin articulación institucional.
Facebook Museo Gustavo Orcés (Depto. Biología)	https://www.facebook.com/MuseoGustavoOrcesEPN?locale=es_LA	Variable	Divulgación científica / cultural	Parcial	Canal activo vinculado a una unidad académica; gestión autónoma sin articulación con la comunicación institucional de la Facultad.

Otras Redes sociales del Departamento de Economía Cuantitativa	<p>Instagram: https://www.instagram.com/economiaepn/</p> <p>TikTok: https://www.tiktok.com/@economia.epn?_r=1&_t=ZS-93LSn4Kc1wr</p> <p>X: https://x.com/departamentoec1?s=21</p> <p>LinkedIn: https://www.linkedin.com/in/departamento-de-econom%C3%ADa-cuantitativa-epn-6840a0275?utm_source=share&utm_campaign=share_via&utm_content=profile&utm_medium=ios_app</p>	Regular	Académico, divulgativo, promocional	Parcial	Es el departamento con mayor presencia digital; evidencia potencial, pero también gestión aislada.
YouTube	https://www.youtube.com/@facultadcienciasepn4116	Esporádica	Eventos académicos / charlas	No	Canal institucional con potencial audiovisual; uso puntual, sin programación ni articulación con otros canales.
Correo institucional	https://outlook.office365.com/mail/?realm=epn.edu.ec&vd=autodiscover	Permanente	Administrativo, académico y operativo	No	Uso intensivo del canal para todo tipo de información, sin criterios de prioridad ni segmentación.
Cartelera física	N/A	Irregular	Informativo	No	Uso complementario, sin articulación con canales digitales.

Elaboración propia

La observación de los canales institucionales evidencia una heterogeneidad en los niveles de actualización y frecuencia de uso, pues mientras algunos espacios digitales presentan actividad periódica, otros muestran actualizaciones esporádicas o centradas en momentos específicos del calendario académico.

La página web institucional se utiliza principalmente como repositorio de información formal (normativa, oferta académica y comunicados), aunque su actualización no siempre es percibida como oportuna por los usuarios, dicha percepción coincide con los resultados de la encuesta, donde una parte de los encuestados señaló que recurre a otros canales para obtener información de manera más inmediata.

El monitoreo de la página web de la Facultad de Ciencias y de los sitios web de los departamentos de Economía Cuantitativa, Matemática, Física y Biología evidencia que la unidad académica cuenta con diversos canales digitales para la difusión de información institucional y académica; sin embargo, estos espacios se gestionan de manera descentralizada y responden a criterios propios de cada dependencia.

La ausencia de lineamientos comunes en cuanto a estructura, jerarquización de contenidos y segmentación de públicos impide que las páginas web funcionen como un sistema comunicacional integrado, lo que refuerza la dispersión informativa y limita su contribución a la identidad, visibilidad y posicionamiento institucional de la Facultad.

Las redes sociales institucionales aparecen como canales con alto potencial de alcance, especialmente entre estudiantes y públicos externos; no obstante, su uso presenta variaciones en cuanto a regularidad, tipo de contenido y nivel de interacción visible, lo que limita la consolidación de una presencia institucional sostenida. Asimismo, se identificó la existencia de un canal institucional de YouTube de la Facultad de Ciencias, utilizado principalmente para la difusión de eventos académicos y actividades puntuales, que si bien este canal representa una oportunidad para fortalecer la comunicación audiovisual y la divulgación académica, su uso es esporádico y no responde a una planificación ni a una articulación estratégica con el resto de los medios institucionales, lo que limita su impacto en la visibilidad y posicionamiento de la Facultad.

En el análisis del uso de los canales digitales, se identificó que algunos departamentos presentan una mayor actividad y generación de contenido en redes sociales, dicho comportamiento evidencia que, aun cuando existe mayor constancia en la publicación de contenidos, persisten limitaciones asociadas a la ausencia de una estrategia comunicacional integrada a nivel de Facultad, tales como la falta de criterios unificados, la débil articulación entre canales y la limitada planificación de contenidos, lo que refuerza la necesidad de abordar la comunicación institucional desde un enfoque estratégico y no únicamente operativo.

Uno de los aspectos relevantes identificados en el monitoreo es la limitada articulación entre los distintos canales de la Facultad, donde la información difundida a través del correo institucional, la página web y las redes sociales no siempre se presenta de manera coordinada ni simultánea, lo que genera percepciones de dispersión y duplicación de mensajes. Asimismo, se observa que algunos contenidos circulan prioritariamente por canales informales antes de ser difundidos por los medios

institucionales, lo que debilita la jerarquización de la información y puede generar confusión respecto a la versión oficial de los mensajes.

Esta falta de articulación se relaciona directamente con los hallazgos del análisis de la comunicación interna y externa, donde se identificó una comunicación multicanal, pero no necesariamente estratégica ni integrada, sino más bien evidencia que existe una brecha entre los canales institucionales disponibles y los canales efectivamente utilizados por los distintos públicos.

En el caso de docentes y personal administrativo, el correo institucional sigue siendo el canal predominante; sin embargo, también se recurre a canales informales para la coordinación cotidiana, lo que pone de manifiesto la necesidad de alinear los canales institucionales con los hábitos de consumo informativo de los públicos, sin perder la formalidad y confiabilidad de la comunicación institucional.

A partir del monitoreo realizado, se identifican las siguientes limitaciones en la gestión de los medios y canales propios de la Facultad de Ciencias:

- Ausencia de criterios unificados para la gestión y actualización de los canales.
- Falta de coordinación entre los distintos medios institucionales.
- Uso intensivo de canales informales para la difusión de información relevante.
- Aprovechamiento limitado del potencial de las redes sociales para la visibilidad institucional.
- Débil jerarquización de la información difundida.
- Ausencia de segmentación de públicos en la difusión de mensajes, lo que genera que la información sea enviada de manera indiscriminada a todos los actores de la Facultad, independientemente de su pertinencia.

Estas limitaciones no responden a la inexistencia de canales, sino a la ausencia de un enfoque estratégico que permita integrarlos de manera coherente y alineada con los objetivos institucionales de la Facultad. Asimismo, la falta de diferenciación de públicos contribuye a la sobrecarga informativa, al circular mensajes con el mismo nivel de prioridad para estudiantes, docentes y personal administrativo, lo que dificulta la identificación de información relevante y refuerza la percepción de desorden comunicacional identificada en el diagnóstico.

9. Análisis FODA comunicacional de la Facultad de Ciencias

El análisis FODA comunicacional de la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional se construyó como una herramienta de síntesis diagnóstica, integrando los hallazgos del análisis de la comunicación interna y externa, el monitoreo de medios y canales propios, y las percepciones recogidas mediante encuestas y entrevistas, cuyo propósito es ordenar y priorizar los principales factores internos y externos que inciden en la gestión de la comunicación institucional, sin adelantar líneas estratégicas, considerando que “la organización real se construye en la interacción cotidiana de los actores y no exclusivamente en los diseños formales” (Etkin 2009, 91).

Fortalezas

- Existencia de canales formales consolidados, especialmente el correo institucional y la página web, reconocidos como fuentes confiables de información.
- Alto nivel de credibilidad institucional, asociado al prestigio académico de la Facultad y de la Universidad.
- Cobertura amplia de públicos internos (estudiantes, docentes y personal administrativo), lo que facilita la difusión de información institucional básica.
- Disposición de actores internos (autoridades, coordinadores y administrativos) para comunicar y apoyar procesos informativos, evidenciada en las entrevistas.
- Reconocimiento del valor de la comunicación como componente relevante para la gestión académica y administrativa.

Debilidades

- Ausencia de una estrategia comunicacional integrada, que articule objetivos, públicos, mensajes y canales.
- Fragmentación y dispersión de la información, derivada del uso simultáneo y no coordinado de múltiples canales gestionados de manera autónoma y sin lineamientos comunes.
- Falta de segmentación de públicos, lo que genera mensajes generalistas que no siempre responden a necesidades específicas.
- Uso intensivo de canales informales para la difusión de información relevante, lo que debilita la jerarquización de mensajes y la oficialidad.

- Oportunidad limitada de la información, con comunicados difundidos en plazos ajustados que dificultan la planificación de actividades.
- Escasa sistematización de contenidos académicos y científicos para su difusión interna y externa.
- Ausencia de directrices comunicacionales específicas desde la DIRCOM institucional para la gestión de la comunicación a nivel de facultades, lo que ha derivado en prácticas empíricas y no sistematizadas en la Facultad de Ciencias.
- Dispersión física del personal administrativo en distintos edificios del campus, lo que dificulta la coordinación, la comunicación directa y la circulación oportuna de la información institucional.
- Sobrecarga informativa y ausencia de criterios de jerarquización de los mensajes internos, lo que dificulta la identificación de información relevante y afecta la eficiencia operativa.

Oportunidades

- Alto uso de plataformas digitales y redes sociales por parte de estudiantes y públicos externos, lo que amplía el potencial de alcance de la comunicación institucional.
- Interés de la comunidad académica por recibir información clara, oportuna y segmentada.
- Producción académica, científica y de divulgación relevante desarrollada por la Facultad y sus unidades académicas, con alto potencial para fortalecer la visibilidad y el posicionamiento institucional mediante una gestión comunicacional integrada.
- Disponibilidad de herramientas digitales accesibles para la gestión y planificación de contenidos.
- Alineación con los objetivos estratégicos institucionales, que reconocen la importancia de la comunicación para la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad.

Amenazas

- Saturación informativa derivada del exceso de mensajes y canales, que puede disminuir la atención y el interés de los públicos.

- Normalización del uso de canales informales, que puede desplazar a los medios institucionales y generar confusión sobre la información oficial.
- Pérdida de mensajes relevantes en contextos de alta circulación de información no priorizada.
- Expectativas crecientes de inmediatez por parte de los públicos, que tensionan los tiempos y procesos institucionales.
- Competencia informativa con otras unidades académicas y fuentes externas que disputan la atención de los públicos.

Capítulo tercero

Diseño del plan estratégico de comunicación para la Facultad de Ciencias

El diseño del presente Plan Estratégico de Comunicación se fundamenta en la articulación de dos niveles de análisis desarrollados en los capítulos previos. Por un lado, el marco teórico permitió comprender la comunicación organizacional desde una perspectiva estratégica, destacando su papel en la construcción de identidad, la gestión de públicos y la articulación de los procesos institucionales. Por otro lado, el diagnóstico comunicacional evidenció las principales problemáticas, dinámicas y oportunidades en la gestión de la comunicación en la Facultad de Ciencias.

La integración de estos elementos permitió no solo interpretar la realidad comunicacional de la Facultad, sino también orientar el diseño de una propuesta coherente, pertinente y viable. En este sentido, el plan que se presenta a continuación no constituye una formulación abstracta, sino una respuesta estructurada a las necesidades identificadas, sustentada en principios conceptuales de la comunicación estratégica y en el análisis empírico desarrollado.

El plan estratégico de comunicación de la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional se formula a partir de los resultados del diagnóstico comunicacional desarrollado en el capítulo anterior, integrando el análisis de la comunicación interna y externa, el monitoreo de medios y canales propios y el análisis FODA comunicacional, y se concibe desde un enfoque articulador y no centralizador, que reconoce la diversidad de iniciativas comunicacionales desarrolladas por los departamentos y unidades académicas de la Facultad de Ciencias. En dicho sentido, el PEC no busca sustituir ni concentrar la gestión de los canales existentes, sino establecer lineamientos estratégicos comunes que permitan integrar estas iniciativas, fortalecer la coherencia institucional y potenciar su impacto, respetando la autonomía operativa de cada unidad.

El diseño del plan se realizó con base en la metodología de Andrés Aljure, quien concibe a la comunicación como un proceso estratégico con objetivos claros, basado en la toma de decisiones informadas y en la articulación coherente entre públicos, mensajes, acciones e indicadores. El PEC no propone acciones aisladas, sino que establece un marco

estratégico que permite ordenar, priorizar y sistematizar la gestión de la comunicación en la Facultad de Ciencias.

Este plan reconoce y se alinea con la Dirección de Comunicación Institucional (DIRCOM), por lo que sus lineamientos y propuestas parten de un principio de articulación y complementariedad; en dicho sentido, no invade competencias institucionales, más bien, busca fortalecer la capacidad comunicacional propia de la Facultad, alineándose con las políticas y directrices generales de la gestión comunicacional de la universidad.

1. Objetivo general del plan estratégico de comunicación

Fortalecer la gestión de la comunicación interna y externa de la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional mediante un enfoque estratégico, articulado y coherente, que contribuya a la mejora de los flujos informativos, la segmentación de públicos, la visibilidad académica y el posicionamiento institucional, en concordancia con los lineamientos de la comunicación institucional universitaria.

1.1. Objetivos específicos del plan estratégico de comunicación

Los objetivos específicos del plan parten de los hallazgos identificados mediante el diagnóstico comunicacional y del análisis FODA, y buscan responder a las principales problemáticas y oportunidades:

OE1: Incrementar el conocimiento, entendimiento y aprendizaje de la comunidad universitaria sobre los procesos, actividades y decisiones relevantes de la Facultad de Ciencias.

OE2: Generar intercambio, innovación y alineación comunicacional entre autoridades, docentes, estudiantes y personal administrativo.

OE3: Mejorar la percepción interna y externa de la Facultad de Ciencias mediante una comunicación clara, coherente y oportuna.

OE4: Fortalecer la visibilidad académica y científica de la Facultad a través de una comunicación externa articulada y estratégica.

OE5: Optimizar el uso de los canales institucionales, reduciendo la dispersión informativa y fortaleciendo la jerarquización de los mensajes.

Estos objetivos constituyen el eje articulador del plan y orientan la definición de públicos, mensajes, tácticas e indicadores.

2. Definición de públicos estratégicos

Siguiendo la metodología propuesta por Aljure, la definición de públicos estratégicos se realiza a partir de su nivel de incidencia en los procesos comunicacionales y de su relación con los objetivos del plan estratégico de comunicación (PEC).

Con el fin de presentar la información de manera sintética y clara, los públicos identificados se organizan en tablas.

Tabla 7
Identificación de públicos internos

Público	Descripción	Objetivos del PEC vinculados	Necesidades comunicacionales	Canales prioritarios
Autoridades académicas y administrativas	Decanato, subdecanato, direcciones, coordinaciones de carrera y responsables de unidades académicas y administrativas.	OE1, OE2, OE5	Información clara, oportuna y jerarquizada para la toma de decisiones; flujos ordenados y confiables; coordinación interinstitucional.	Correo institucional, reuniones formales, documentos oficiales, repositorios digitales.
Docentes	Profesores titulares, ocasionales y personal académico vinculado a docencia, investigación y vinculación.	OE1, OE2, OE3	Información académica clara y anticipada; reconocimiento del trabajo docente e investigador; espacios de participación.	Correo institucional, página web, espacios informativos internos, YouTube.
Personal administrativo	Personal de apoyo académico y administrativo distribuido en distintos edificios del campus.	OE1, OE2, OE5	Información operativa clara y priorizada; reducción de sobreinformación; coordinación entre unidades.	Correo institucional, circulares internas, cartelera físicas y digitales.
Estudiantes regulares	Estudiantes matriculados en las carreras de la Facultad de Ciencias.	OE1, OE3, OE5	Información académica clara y oportuna; mensajes diferenciados; canales ágiles de consulta.	Correo institucional, página web, redes sociales institucionales.

Elaboración propia

Tabla 8
Identificación de públicos externos

Público	Descripción	Objetivos del PEC vinculados	Necesidades comunicacionales	Canales prioritarios
Estudiantes potenciales y familias	Estudiantes de bachillerato y su entorno familiar.	OE1, OE4	Información clara sobre la oferta académica y proyección profesional; lenguaje accesible y visual; orientación vocacional.	Instagram, Facebook, YouTube, página web.
Comunidad académica y científica externa	Investigadores, universidades, centros de	OE4	Información rigurosa sobre investigación; difusión de eventos y publicaciones;	LinkedIn, X (Twitter), página web, YouTube.

	investigación y redes académicas.		lenguaje técnico-académico.	
Sociedad y público general	Ciudadanía interesada en ciencia, educación y divulgación.	OE3, OE4	Divulgación científica accesible; contenidos educativos y culturales.	Facebook, YouTube, medios digitales.

Elaboración propia

Tabla 9
Identificación de público generacional

Público	Características principales	Objetivos del PEC vinculados	Necesidades comunicacionales	Canales prioritarios
Centennials	Jóvenes entre 15 y 27 años; alta familiaridad digital; preferencia por contenidos visuales, breves e interactivos; valoran testimonios reales.	OE1, OE3, OE4	Contenidos claros y visuales sobre la oferta académica; información sobre perfiles profesionales; lenguaje cercano; contacto rápido e interacción.	Instagram, TikTok, YouTube Shorts, WhatsApp, Facebook.

Elaboración propia

Tabla 10
Identificación de públicos singulares

Público	Características principales	Objetivos del PEC vinculados	Necesidades comunicacionales	Canales prioritarios
Profesionales e influencers educativos	Docentes, investigadores y divulgadores con presencia activa en redes; credibilidad temática; capacidad de amplificación de contenidos.	OE2, OE3, OE4	Información rigurosa sobre el enfoque académico; oportunidades de colaboración; material validado y compartible; canales formales de contacto.	X (Twitter), LinkedIn, Instagram, YouTube, correo electrónico.

Elaboración propia

La definición de públicos y mensajes clave permite orientar la gestión comunicacional de la Facultad de Ciencias hacia un modelo estratégico, segmentado y coherente, que articula la diversidad de actores institucionales sin centralizar en exceso, fortaleciendo la identidad, la visibilidad y el posicionamiento académico de la unidad.

La priorización de estos públicos se realizará en función de los objetivos estratégicos definidos, considerando sus necesidades informativas, sus hábitos de consumo de información y su nivel de influencia en la imagen y el posicionamiento institucional de la Facultad.

3. Meta

Lograr que la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional consolide una gestión estratégica de su comunicación interna y externa que fortalezca su identidad

institucional, mejore la coordinación y circulación de la información, incremente la visibilidad académica y científica, y posicione a la Facultad como un referente nacional en formación e investigación en ciencias básicas, promoviendo una comunidad institucional informada, participativa y comprometida con su quehacer académico y con la generación y difusión del conocimiento científico.

3.1. Necesidades institucionales por cubrir

- Ordenar y jerarquizar los flujos de información interna, reduciendo la dispersión y la sobrecarga informativa mediante criterios claros de prioridad, segmentación de públicos y uso adecuado de los canales institucionales.
- Articular los canales de comunicación existentes (Facultad, departamentos y unidades académicas asociadas), estableciendo lineamientos comunes que fortalezcan la coherencia visual y discursiva sin afectar la autonomía operativa de cada unidad.
- Fortalecer la comunicación interna como soporte de la gestión académica y administrativa, promoviendo una circulación oportuna y clara de la información que facilite la coordinación, la planificación y la toma de decisiones.
- Incrementar la visibilidad académica y científica de la Facultad, sistematizando la difusión de actividades de docencia, investigación, vinculación y divulgación científica hacia públicos internos y externos.
- Promover una cultura comunicacional participativa, que incentive la contribución de docentes, estudiantes, personal administrativo y unidades académicas como generadores y multiplicadores de contenidos institucionales.
- Adecuar los mensajes y formatos comunicacionales a los distintos públicos, incorporando lenguajes accesibles, visuales y pertinentes que respondan a las dinámicas contemporáneas de consumo de información, sin perder el rigor académico.

3.2. Comunidad institucional y académica que se busca construir

A través del plan estratégico de comunicación, se aspira a consolidar una comunidad institucional y académica diversa, cohesionada y participativa, integrada por:

- Estudiantes potenciales, que identifiquen a la Facultad de Ciencias como una opción académica sólida, rigurosa y con proyección profesional.
- Estudiantes regulares, informados y comprometidos con la vida académica de la Facultad, que participen activamente en los procesos comunicacionales.
- Docentes e investigadores, reconocidos y visibilizados como actores clave en la generación de conocimiento científico.
- Personal administrativo, integrado a los flujos comunicacionales y fortalecido en su rol dentro de la gestión institucional.
- Egresados, profesionales y comunidad académica externa, que reconozcan a la Facultad como un referente nacional en ciencias básicas, investigación y divulgación científica.
- Sociedad en general, que acceda a contenidos de divulgación científica y valore el aporte de la Facultad al desarrollo del país.

Esta comunidad no solo recibirá información, sino que participará activamente en la construcción de la identidad, la imagen y la reputación institucional de la Facultad de Ciencias, fortaleciendo vínculos, legitimidad y posicionamiento académico.

4. Definición de mensajes estratégicos

Los mensajes estratégicos del PEC se conciben como ejes discursivos, no como slogans publicitarios, y tienen como finalidad orientar la construcción de contenidos y la difusión de información institucional. Estos mensajes se definen en coherencia con los objetivos del plan y con la identidad académica de la Facultad de Ciencias.

El mensaje clave general es el siguiente:

- La Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional forma profesionales e investigadores con rigor científico y compromiso social, impulsa la generación de conocimiento y contribuye al desarrollo del país mediante una educación académica de excelencia y una producción científica relevante.

Este mensaje articula identidad, misión, visibilidad académica y posicionamiento institucional.

Además, es necesario contar con mensajes clave por cada público identificado:

Tabla 11
Mensajes clave por público estratégico

Tipo de público	Público específico	Mensaje estratégico
-----------------	--------------------	---------------------

Interno	Autoridades académicas y administrativas	La comunicación estratégica fortalece la gestión académica y administrativa, facilitando la coordinación, la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos institucionales.
Interno	Docentes	La Facultad de Ciencias reconoce y visibiliza el aporte docente como eje fundamental de la formación académica y la producción científica.
Interno	Personal administrativo	Una comunicación interna clara y ordenada contribuye a optimizar los procesos administrativos y fortalecer el trabajo colaborativo.
Interno	Estudiantes regulares	La Facultad de Ciencias acompaña la trayectoria académica estudiantil mediante información clara, oportuna y confiable.
Externo	Estudiantes potenciales y familias	La Facultad de Ciencias ofrece formación académica de calidad, con respaldo científico y proyección profesional.
Externo	Comunidad académica y científica	La Facultad de Ciencias es un espacio de producción científica, investigación y colaboración académica.
Externo	Sociedad y público general	La Facultad de Ciencias contribuye al desarrollo social mediante la generación y difusión del conocimiento científico.
Estratégico	Centennials	La Facultad de Ciencias ofrece experiencias académicas significativas y oportunidades reales de desarrollo profesional en el ámbito científico.
Estratégico	Influencers educativos y profesionales	La Facultad de Ciencias promueve la divulgación científica, el diálogo académico y la construcción de conocimiento compartido.

Elaboración propia

La definición de la meta, las necesidades institucionales, los públicos estratégicos y los mensajes clave se concibe como un sistema integrado, en el que cada componente orienta y refuerza la implementación del plan estratégico de comunicación.

5. Plan de acción y tácticas del plan estratégico de comunicación

En coherencia con la metodología de Aljure, los planes de acción y las tácticas del PEC se estructuran a partir de los objetivos estratégicos definidos; para ello, se utiliza una matriz estratégico-táctica, que articula objetivos, problemas asociados, tácticas transversales, tácticas específicas e indicadores de evaluación, que permite operacionalizar el plan, asegurando que cada acción responda a un objetivo claro y a una problemática identificada en el diagnóstico, lo que facilita la priorización de acciones y el seguimiento de los resultados.

Las tácticas transversales incluyen la definición de lineamientos de comunicación interna, la elaboración de guías de uso de canales, la articulación con la DIRCOM institucional y la capacitación básica en comunicación para actores clave; por su lado, las tácticas específicas se orientan a la implementación de herramientas concretas como matrices de medios y públicos, calendarios comunicacionales integrados, mecanismos de retroalimentación interna, sistematización de contenidos académicos y jerarquización de mensajes.

Las estrategias propuestas priorizan la articulación y coordinación de los esfuerzos comunicacionales existentes, promoviendo criterios compartidos de

planificación, jerarquización y segmentación de mensajes, con el fin de aprovechar el dinamismo de los canales departamentales y de unidades académicas vinculadas, como espacios de producción de contenidos, sin imponer modelos centralizados. Este enfoque permite que el PEC no se limite a acciones aisladas, sino que constituya un sistema coherente de gestión comunicacional para la Facultad de Ciencias.

Tabla 12
Plan de acción

Objetivo específico	Nivel	Problema asociado	Estrategia	Tácticas transversales	Tácticas específicas / acciones	Indicadores
1. Incrementar el conocimiento, entendimiento y aprendizaje de la comunidad universitaria sobre los procesos, actividades y decisiones relevantes de la Facultad de Ciencias.	Interno	Desinformación, sobreinformación y baja comprensión de procesos institucionales	Optimizar la organización y jerarquización de los flujos de información interna para mejorar la comprensión de los procesos institucionales.	Segmentación de públicos, jerarquización de mensajes	<ul style="list-style-type: none"> • Tipificación de correos (informativo, urgente, académico) • Boletín interno mensual de la Facultad • Calendario institucional compartido 	<ul style="list-style-type: none"> • % de reducción de correos masivos • Porcentaje de comprensión declarada sobre procesos clave (encuesta interna) • Tasa de apertura de correos
	Institucional	Información institucional dispersa y poco accesible	Centralizar la información estratégica y normativa manteniendo la autonomía operativa	Lineamientos de contenido, coherencia discursiva	<ul style="list-style-type: none"> • Sección “Información clave” en web • Actualización periódica de noticias institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia de actualización web • Número de visitas a contenidos clave
	Externa	Bajo conocimiento externo de la oferta académica	Traducir información académica a formatos accesibles	Adaptación de lenguaje, visualización	<ul style="list-style-type: none"> • Piezas gráficas explicativas de carreras • Videos breves informativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance en redes • Consultas recibidas
2. Generar intercambio, innovación y alineación comunicacional entre autoridades, docentes, estudiantes y	Interno	Falta de coordinación y trabajo aislado	Fortalecer espacios de intercambio comunicacional	Participación, retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones periódicas informativas • Espacios de consulta y sugerencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de reuniones realizadas • Participación por unidad

personal administrativo.	Institucional	Desalineación entre discursos institucionales	Construir coherencia comunicacional mediante lineamientos compartidos y prácticas alineadas entre los distintos Departamentos de la Facultad.	<ul style="list-style-type: none"> •Sensibilización sobre la comunicación como proceso estratégico •Lineamientos compartidos 	<ul style="list-style-type: none"> •Manual básico de comunicación de la Facultad •Pautas de tono y estilo 	<ul style="list-style-type: none"> •Adopción de lineamientos •Consistencia de mensajes
	Externa	Poca participación de actores internos en promoción	Voceros institucionales previamente definidos y capacitados	Narrativas colaborativas	<ul style="list-style-type: none"> •Testimonios de docentes y estudiantes •Historias de experiencias académicas 	<ul style="list-style-type: none"> •Número de voceros activos •Interacciones generadas
3. Mejorar la percepción interna y externa de la Facultad de Ciencias mediante una comunicación clara, coherente y oportuna.	Interno	Percepción negativa por desorden informativo	Mejorar la claridad, oportunidad y experiencia comunicacional de los públicos internos.	Planificación comunicacional	<ul style="list-style-type: none"> •Cronograma de comunicaciones •Mensajes anticipados 	<ul style="list-style-type: none"> •Satisfacción interna •Cumplimiento de plazos
	Institucional	Imagen institucional fragmentada	Fortalecer identidad institucional	Coherencia visual y discursiva	<ul style="list-style-type: none"> • Uso consistente de identidad gráfica •Mensajes institucionales unificados 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento institucional de la Facultad de Ciencias •Percepción institucional
	Externa	Baja notoriedad externa	Incrementar notoriedad	Visibilidad estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas de posicionamiento académico • Difusión de logros 	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance y engagement •Menciones externas
4. Fortalecer la visibilidad académica y científica de la Facultad a través de una comunicación externa articulada y estratégica.	Interno	Producción académica poco visibilizada internamente	Sistematizar información académica	Recolección de contenidos	<ul style="list-style-type: none"> •Base de datos de producción científica 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de aportes registrados
	Institucional	Difusión irregular de investigación	Planificar divulgación científica	Curaduría de contenidos	<ul style="list-style-type: none"> •Sección de investigación en web •Uso de YouTube institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaciones científicas difundidas

	Externa	Bajo posicionamiento externo	Posicionar a la Facultad como referente académico y científico	Storytelling académico	<ul style="list-style-type: none"> •Videos de divulgación •Colaboraciones con influencers académicos 	<ul style="list-style-type: none"> •Menciones en medios / redes académicas •Invitaciones, colaboraciones, citasiones institucionales
5. Optimizar el uso de los canales institucionales, reduciendo la dispersión informativa y fortaleciendo la jerarquización de los mensajes.	interno	Uso indiscriminado de canales	Definir y ordenar los flujos internos de comunicación	Priorización de canales	<ul style="list-style-type: none"> •Matriz canal–mensaje •Guía de uso de correos 	<ul style="list-style-type: none"> •Reducción de mensajes irrelevantes
	institucional	Canales no articulados	Articular la arquitectura de canales institucionales	Integración de plataformas	<ul style="list-style-type: none"> •Calendario editorial institucional •Coordinación con departamentos 	<ul style="list-style-type: none"> •Coherencia entre canales
	Externa	Saturación informativa externa	Optimizar la arquitectura de canales para la comunicación externa de la Facultad	Curaduría de contenidos	<ul style="list-style-type: none"> •Reducción de publicaciones redundantes •Mejora de formatos 	<ul style="list-style-type: none"> •Engagement •Retención de audiencia

Fuente: Aljure (2015, 183)
Elaboración propia

Tabla 13
Matriz estratégica de responsables y recursos

Objetivo específico	Área / responsables principales	Recursos humanos clave	Apoyo / articulación	Recursos tecnológicos / financieros
1. Incrementar el conocimiento, entendimiento y aprendizaje de la comunidad universitaria sobre los procesos, actividades y decisiones relevantes de la Facultad de Ciencias.	Autoridades de la Facultad de Ciencias	Personal administrativo académico	DIRCOM EPN (articulación de lineamientos)	Correo institucional, página web, herramientas ofimáticas
	Coordinaciones de carrera	Coordinadores y asistentes académicos	Departamentos académicos	Gestor de contenidos web
	Facultad de Ciencias (gestión comunicacional)	Responsable designado de comunicación	Administrativos de apoyo	Sin requerimiento financiero adicional
2. Generar intercambio, innovación y alineación comunicacional entre autoridades, docentes, estudiantes y personal administrativo.	Autoridades de la Facultad	Autoridades y coordinadores	DIRCOM (criterios generales)	Plataformas de reuniones virtuales
	Facultad de Ciencias	Personal administrativo	Coordinaciones de carrera	Formularios digitales
	Departamentos académicos	Docentes y representantes estudiantiles	Facultad de Ciencias	Herramientas colaborativas (Drive, correo)

3. Mejorar la percepción interna y externa de la Facultad de Ciencias mediante una comunicación clara, coherente y oportuna.	Facultad de Ciencias	Responsable designado de comunicación	DIRCOM EPN	Manuales institucionales
	Departamentos académicos	Administradores de canales	Facultad de Ciencias	Plataformas digitales institucionales
	Autoridades	Voceros institucionales	Coordinaciones	Sin requerimiento financiero adicional
4. Fortalecer la visibilidad académica y científica de la Facultad a través de una comunicación externa articulada y estratégica.	Departamentos académicos	Docentes investigadores	Facultad de Ciencias	Página web, YouTube institucional
	Facultad de Ciencias	Responsable de contenidos	DIRCOM (eventos macro)	Redes sociales institucionales
	Autoridades	Voceros académicos	Departamentos	Sin inversión económica adicional
5. Optimizar el uso de los canales institucionales, reduciendo la dispersión informativa y fortaleciendo la jerarquización de los mensajes.	Facultad de Ciencias	Administrativos responsables de canales	DIRCOM (criterios generales)	Correo institucional, web
	Coordinaciones de carrera	Personal administrativo	Departamentos	Herramientas de analítica básica
	Autoridades	Tomadores de decisión	Facultad de Ciencias	Sin requerimiento financiero adicional

Elaboración propia

6. Cronograma

El plan estratégico de comunicación se estructura con un horizonte temporal de dos años: el primer año corresponde a la implementación inicial, mientras que el segundo año se orienta a la consolidación, optimización y sostenibilidad de las acciones comunicacionales.

Tabla 14
Cronograma del Año 1: Implementación inicial del plan

Fase	Periodo	Objetivos prioritarios	Acciones principales
Fase 1: Organización y bases	Mes 1–3	OE1 – OE5	<ul style="list-style-type: none"> • Socialización del plan estratégico • Elaboración de lineamientos de comunicación interna. • Construcción de matrices de canales, públicos y mensajes. • Tipificación de correos y criterios de jerarquización. • Diseño del calendario académico-comunicacional. • Definición de responsables y circuitos de coordinación.
Fase 2: Implementación y articulación	Mes 4–8	OE1 – OE2 – OE3	<ul style="list-style-type: none"> • Puesta en marcha del boletín interno y calendario compartido.

			<ul style="list-style-type: none"> • Activación de espacios de retroalimentación y reuniones informativas. • Socialización y Aplicación de lineamientos de identidad comunicacional. • Articulación con departamentos para coherencia de mensajes.
Fase 3: Consolidación y evaluación	Mes 9–12	OE3 – OE4 – OE5	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de la comunicación externa y visibilidad académica. • Producción sostenida de contenidos de divulgación científica. • Monitoreo de canales institucionales y ajuste de tácticas. • Medición de indicadores, evaluación integral del PEC y retroalimentación final.

Elaboración propia

La priorización de objetivos por fase responde a una lógica progresiva de implementación del plan estratégico de comunicación, que inicia con la organización de los flujos internos, continúa con la articulación institucional y culmina con el fortalecimiento de la visibilidad externa y la evaluación del desempeño comunicacional.

Tabla 15
Cronograma por objetivos estratégicos

Objetivo estratégico	Acciones clave	Mes 1–3	Mes 4–6	Mes 7–9	Mes 10–12
OE1	Matrices de canales, tipificación de correos, boletín interno, calendario institucional	X	X		
OE2	Espacios de retroalimentación, reuniones informativas, directorio institucional	X	X	X	
OE3	Lineamientos de identidad comunicacional, mensajes institucionales, campañas internas		X	X	X
OE4	Banco de contenidos, divulgación científica, uso de YouTube y redes		X	X	X
OE5	Guía de uso de canales, jerarquización de mensajes, monitoreo	X	X	X	X

Elaboración propia

El cronograma es flexible y permite que se realicen ajustes según la disponibilidad institucional.

Año 2: Consolidación y proyección estratégica

Durante el segundo año, el plan estratégico de comunicación se enfocará en:

- Ajustes y mejoras a partir de la evaluación del primer año.
- Fortalecimiento del posicionamiento académico y científico de la Facultad.
- Optimización del ecosistema comunicacional institucional.

- Consolidación de vocerías académicas.
- Evaluación periódica y sostenibilidad del sistema de comunicación.

Las acciones específicas del segundo año se definirán en función de los resultados obtenidos en la evaluación del primer año y de las prioridades institucionales.

7. Indicadores de seguimiento y evaluación del plan estratégico de comunicación

La evaluación del plan estratégico de comunicación se concibe como un proceso sistemático y continuo orientado a verificar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos y a facilitar la toma de decisiones para el ajuste oportuno de las estrategias y tácticas implementadas.

En concordancia con el enfoque metodológico propuesto por Aljure (2015, 199-198), la evaluación del plan se estructura a partir de dos tipos de indicadores:

Los indicadores de gestión permiten verificar si las acciones, tácticas, canales y recursos definidos en el PEC se están ejecutando de acuerdo con lo planificado y de manera eficiente, pues este tipo de indicadores se orienta al control del proceso comunicacional y al uso adecuado de los recursos disponibles, tales como el cumplimiento de calendarios, la aplicación de lineamientos, la frecuencia de publicación o el uso de los canales institucionales. Estos indicadores están directamente asociados a la formulación de las tácticas y medios del plan, y permiten evaluar el desempeño operativo de la gestión comunicacional.

Y los indicadores de impacto, que se orientan a verificar si las acciones comunicacionales han contribuido efectivamente al logro de los objetivos planteados en el PEC, pues permiten evaluar cambios en variables como el nivel de conocimiento, la percepción, la notoriedad, la confianza o el posicionamiento institucional, tanto en públicos internos como externos; aunque los indicadores de impacto suelen asociarse al largo plazo, Aljure advierte que también pueden aplicarse en horizontes temporales más cortos, siempre que el objetivo esté claramente definido y sea medible.

En este sentido, la matriz de KPI por táctica desarrollada en el presente plan articula ambos tipos de indicadores: indicadores de gestión, vinculados a la ejecución de acciones específicas (como tasas de apertura de correos, número de contenidos producidos, cumplimiento de cronogramas o reducción de mensajes irrelevantes); e indicadores de impacto, relacionados con la percepción de claridad informativa, el nivel de comprensión de los procesos institucionales, la coherencia comunicacional, la

visibilidad académica o el reconocimiento institucional, que permiten valorar el efecto del PEC sobre los públicos estratégicos.

La combinación de indicadores de gestión e impacto garantiza una evaluación integral del plan estratégico de comunicación, ya que permite controlar la correcta ejecución de las acciones y los resultados alcanzados en relación con los objetivos institucionales de la Facultad de Ciencias y su alineación con lo establecido en el PEDI de la Escuela Politécnica Nacional.

La implementación del plan permitirá ordenar los procesos comunicacionales, fortalecer la identidad institucional y potenciar la visibilidad académica y científica de la Facultad, por lo que debe considerarse como una herramienta integral de gestión, pues está orientada a responder de manera estratégica a las necesidades y desafíos hallados.

Tabla 16
Matriz de indicadores de seguimiento y evaluación del PEC

Objetivo específico	Táctica	KPI (Indicador de medición)	Método de medición	Frecuencia
OE1 – Conocimiento y comprensión	Tipificación de correos	% de reducción de correos masivos no segmentados	Registro institucional	Trimestral
	Boletín interno	Tasa de apertura	Plataforma de correo	Mensual
	Calendario institucional	% cumplimiento de fechas	Revisión de agenda	Trimestral
	Información clave en web	Visitas a contenidos clave	Análítica web	Mensual
OE2 – Intercambio y alineación	Reuniones informativas	N.º de reuniones realizadas	Actas	Trimestral
	Espacios de retroalimentación	N.º de sugerencias recibidas	Formularios	Trimestral
	Directorio institucional	Nivel de uso del directorio institucional	Consulta interna	Semestral
	Canal de coordinación	Percepción de alineación	Encuesta interna	Semestral
OE3 – Percepción e imagen	Mensajes institucionales unificados	Reconocimiento de mensajes institucionales	Encuesta	Semestral
	Lineamientos de identidad	Coherencia comunicacional percibida	Encuesta	Semestral
	Difusión de logros	Nivel de confianza informativa	Encuesta	Anual
OE4 – Visibilidad académica y científica	Banco de contenidos	N.º de contenidos sistematizados	Registro	Trimestral

	Divulgación científica	Alcance de publicaciones	Analítica de redes / web	Mensual
	Videos de divulgación	Visualizaciones / retención	YouTube Analytics	Mensual
	Colaboraciones externas	N.º de menciones / alianzas	Registro	Anual
OE5 – Gestión de canales	Guía de uso de canales	Nivel de adopción de la guía de uso de canales	Revisión interna	Semestral
	Jerarquización de mensajes	Reducción de mensajes irrelevantes	Auditoría de correos	Trimestral
	Coordinación con departamentos	Coherencia entre canales	Monitoreo	Trimestral
	Optimización de formatos	Engagement / retención	Analítica digital	Mensual

Elaboración propia

7.1. Sistema de evaluación y seguimiento del plan estratégico de comunicación

La evaluación del plan estratégico de comunicación es fundamental para garantizar su efectividad, sostenibilidad y alineación con los objetivos institucionales de la Facultad de Ciencias; en coherencia con el enfoque de planificación estratégica establecido, la evaluación se comprende como un mecanismo de seguimiento continuo, análisis y mejora.

Por ello, su implementación será evaluada a través de un sistema estructurado que articula indicadores de gestión y de impacto, previamente definidos en la matriz de KPI por táctica, con el fin de valorar no solo el cumplimiento de las acciones planificadas, sino también los efectos producidos tanto en los públicos internos como en los públicos externos mediante los siguientes niveles:

- a) *Seguimiento operativo*: En este nivel se verificará el cumplimiento de las acciones previstas en el cronograma, como la implementación de boletines, la actualización de la página web y la aplicación de lineamientos comunicacionales, lo cual permitirá detectar retrasos o dificultades operativas en la implementación del plan. Esto se puede realizar cada mes, mediante la verificación del cumplimiento de acciones planificadas y en el registro de actividades ejecutadas frente a las programadas en el calendario comunicacional.
- b) *Seguimiento a indicadores de desempeño*: en este nivel se medirá el comportamiento de los indicadores establecidos en la matriz de KPI, como la

reducción de mensajes duplicados, alcance e interacción en los posts de redes sociales, percepción de claridad de procesos institucionales y de la información recibida. Esto se realizará de forma semestral, pues los flujos de información de cada proceso son repetitivos para cada semestre, comparando los resultados con las metas establecidas en el plan.

- c) *Evaluación de impacto*: en este nivel se busca determinar si la implementación del plan ha contribuido a mejorar la percepción interna de la comunicación, incrementar el sentido de pertenencia, y mejorar la visibilidad académica y producción científica. Esto se puede realizar al finalizar el año de implementación, mediante encuestas de percepción, entrevistas a los actores clave y comparando con el diagnóstico inicial, como línea base.

En cuanto a los responsables del proceso de evaluación, estos deberán ser definidos por la máxima autoridad de la Facultad de Ciencias, quien deberá coordinar con un representante de cada departamento y, cuando corresponda, coordinar con la Dirección de Comunicación Institucional.

Este sistema de evaluación permitirá establecer mecanismos de mejora continua como ajustar tácticas que no estén alcanzando las metas deseadas, reasignar recursos, reformular mensajes o públicos, de ser necesarios, o actualizar el cronograma para priorizar acciones. De este modo, el plan se convierte en un instrumento dinámico de gestión estratégica, que valora la retroalimentación y se adapta al contexto y necesidades.

8. Presupuesto

El presupuesto del plan estratégico de comunicación es referencial y se plantea desde el aprovechamiento de los recursos humanos, tecnológicos y organizacionales existentes en la Facultad de Ciencias y en la Escuela Politécnica Nacional. No obstante, se reconoce el valor estratégico del proceso de diagnóstico y diseño del plan, por lo que se incorpora un rubro estimado de consultoría en comunicación estratégica, correspondiente a la formulación de matrices, lineamientos y estructura del PEC.

En dicho sentido, los costos estimados se concentran principalmente en procesos de capacitación (estos pueden planificarse en coordinación con la Unidad de Talento Humano), producción básica de contenidos y apoyo gráfico, sin requerir la creación de nuevas estructuras ni inversiones económicas significativas, y podrán ajustarse en función de la disponibilidad presupuestaria y las prioridades definidas por la Facultad previo a la

implementación del plan estratégico de comunicación, lo que garantiza su viabilidad y sostenibilidad.

Es importante considerar que, en caso de implementar todo el plan mediante asesoría externa especializada en comunicación estratégica, el costo del plan se incrementaría al incorporar honorarios profesionales asociados al diagnóstico, diseño estratégico, producción de contenidos, gestión comunicacional y evaluación. En este escenario, el presupuesto podría incrementarse aproximadamente entre un 300 % y un 500 %, en función del alcance, duración y nivel de especialización requerido.

Tabla 17
Presupuesto

Fase	Objetivos prioritarios:	Rubro	Descripción	Costo estimado (USD)
FASE 1: Organización y bases (Meses 1–3)	OE1 y OE5	Consultoría en comunicación estratégica	Diagnóstico, diseño de matrices, definición de lineamientos comunicacionales	1,200
		Recursos humanos internos	Horas de trabajo de administrativos y responsables designados (planificación, matrices, lineamientos)	0
		Diseño de lineamientos y guías	Elaboración interna de documentos (guía de uso de canales, tipificación de correos)	0
		Herramientas ofimáticas	Uso de correo institucional, Drive, gestores de documentos	0
		Capacitación interna básica	Taller interno corto (2–3 h) sobre jerarquización de mensajes y uso de canales	200
FASE 2: Implementación y articulación (Meses 4–8)	OE1 – OE2 – OE3	Recursos humanos internos	Gestión de boletín, reuniones informativas, coordinación interáreas	0
		Producción de contenidos internos	Diseño básico de boletín, plantillas gráficas, mensajes institucionales	300
		Herramientas digitales	Formularios, plataformas de reuniones virtuales	0
		Material de apoyo	Manual básico de comunicación (diagramación simple)	200
FASE 3: Consolidación y	OE3 – OE4 – OE5	Producción de contenidos externos	Videos breves de divulgación científica (edición básica)	500

evaluación (Meses 9–12)	Diseño gráfico	Piezas para redes, web y campañas académicas	300
	Monitoreo y evaluación	Herramientas de analítica básica (uso de plataformas gratuitas)	0
	Evaluación interna	Aplicación de encuestas y análisis de indicadores	0
Total			2700

Elaboración propia

Tabla 18
Resumen general de la inversión estimada

Fase	Costo estimado (USD)
Fase 1: Organización y bases	1400
Fase 2: Implementación y articulación	500
Fase 3: Consolidación y evaluación	800
Total estimado PEC	2.700 USD

Elaboración propia

En un escenario de implementación mediante consultoría externa, el costo estimado del Plan Estratégico de Comunicación podría oscilar entre USD 5,000 y USD 8,000, considerando el tiempo y el valor profesional de las actividades estratégicas, operativas y de evaluación.

Conclusiones

El análisis realizado a lo largo de este trabajo permitió constatar que la comunicación en la Facultad de Ciencias no enfrenta una carencia de canales, sino una falta de articulación estratégica entre ellos. La existencia de múltiples medios formales e informales, sumada a la ausencia de criterios compartidos de jerarquización y segmentación de públicos, ha generado dispersión informativa, sobrecarga de mensajes y una percepción de fragmentación institucional; esto no responde a desinterés, sino a la ausencia de una planificación comunicacional sistemática que oriente los esfuerzos ya existentes.

En este contexto, la pregunta de investigación planteada: *¿Qué características debe tener un Plan Estratégico de Comunicación, basado en el diagnóstico comunicacional de la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional, para contribuir al fortalecimiento de la visibilidad institucional y la coherencia comunicacional ante sus públicos internos y externos?*, permitió orientar el estudio hacia la identificación de las características que debe tener un Plan Estratégico de Comunicación pertinente para la Facultad de Ciencias. En este sentido, los resultados del diagnóstico y el diseño del plan propuesto evidencian que es posible estructurar una gestión comunicacional más ordenada, mediante la jerarquización de mensajes, la segmentación de públicos y la definición clara de funciones para cada canal. Estos elementos permiten mejorar la claridad y oportunidad informativa, reducir la sobreinformación y fortalecer la comprensión de los procesos institucionales.

En segundo lugar, el plan estratégico de comunicación aporta coherencia institucional al establecer lineamientos mínimos compartidos, sin anular la autonomía de los departamentos. La definición de mensajes clave, la homologación de criterios discursivos y la articulación con la Dirección de Comunicación Institucional permiten consolidar una narrativa común que fortalece la identidad de la Facultad como unidad académica integrada. De este modo, el PEC no centraliza la comunicación, sino que la coordina estratégicamente.

En el ámbito externo, el plan propone mecanismos para sistematizar y proyectar la producción académica y científica, traduciendo el conocimiento generado en la Facultad a formatos accesibles y pertinentes para distintos públicos. Esto contribuye

directamente a mejorar la visibilidad institucional, al posicionar a la Facultad como referente en sus áreas de especialidad y al fortalecer su vínculo con la sociedad.

Asimismo, la incorporación de un sistema de evaluación y seguimiento garantiza que el plan no se reduzca a un documento declarativo, sino que funcione como una herramienta dinámica de gestión. La definición de indicadores, metas y mecanismos de retroalimentación permite medir avances, realizar ajustes y sostener el proceso en el tiempo, consolidando una cultura comunicacional más consciente y estratégica.

En términos más amplios, el trabajo evidencia que la comunicación estratégica en instituciones de educación superior no puede entenderse únicamente como difusión de información. Se trata de un proceso transversal que incide en la coordinación interna, en la construcción de identidad, en el sentido de pertenencia y en el posicionamiento académico. En este sentido, el plan estratégico de comunicación propuesto demuestra que una gestión comunicacional planificada puede convertirse en un factor clave para fortalecer la gobernanza institucional y la proyección social de la Facultad de Ciencias.

Finalmente, este estudio confirma que la visibilidad institucional y la coherencia comunicacional no se logran únicamente con mayor cantidad de publicaciones o mayor presencia digital, sino con una estrategia que articule objetivos, públicos, mensajes, canales e indicadores bajo una lógica integradora. En consecuencia, el PEC diseñado constituye una respuesta concreta, viable y alineada con las necesidades diagnosticadas, aportando una hoja de ruta para transformar prácticas comunicacionales empíricas en procesos estratégicos sostenibles.

A nivel institucional, el desarrollo de este trabajo permitió evidenciar que la formulación de propuestas de carácter estratégico en el ámbito de la educación superior requiere no solo de un sustento teórico y metodológico sólido, sino también del cumplimiento de procesos formales de validación y autorización. La necesidad de gestionar avales institucionales, coordinar con unidades como la Dirección de Comunicación y áreas responsables de la gestión de la información, así como garantizar el cumplimiento de criterios éticos en la recolección de datos, pone de manifiesto que la elaboración de este tipo de productos no se desarrolla en un entorno aislado, sino en un marco organizacional que condiciona y orienta su viabilidad. Esto refuerza la importancia de comprender la comunicación no solo como objeto de estudio, sino como práctica institucional regulada.

En relación con el alcance del producto, si bien el Plan Estratégico de Comunicación ha sido diseñado considerando las particularidades organizacionales,

académicas y comunicacionales de la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional, los elementos metodológicos y conceptuales que lo sustentan permiten proyectarlo como un modelo adaptable a otras unidades académicas o instituciones de educación superior. En este sentido, el trabajo trasciende su aplicación puntual y aporta una base estructurada para el diseño de estrategias comunicacionales en contextos similares, especialmente en instituciones públicas con estructuras descentralizadas y dinámicas comunicativas complejas.

Finalmente, desde una perspectiva de viabilidad, el análisis del presupuesto permitió evidenciar que la implementación de un Plan Estratégico de Comunicación puede abordarse desde distintos enfoques, ya sea mediante el aprovechamiento de recursos institucionales existentes o mediante la incorporación de asesoría externa especializada. Esta dualidad no solo demuestra la flexibilidad del plan, sino que también refuerza su aplicabilidad en contextos con diferentes niveles de disponibilidad presupuestaria. En este sentido, el PEC propuesto no constituye una propuesta rígida, sino una herramienta adaptable que puede escalarse en función de las capacidades y prioridades institucionales.

Recomendaciones

A las autoridades de la Facultad de Ciencias, se les sugiere avanzar en la implementación progresiva del plan estratégico de comunicación, comenzando por aquellas acciones que permitan ordenar los flujos de información interna, como es la jerarquización de mensajes y la segmentación de públicos, que pueden contribuir de manera inmediata a disminuir la sobreinformación identificada en el diagnóstico y a mejorar la comprensión de los procesos institucionales entre los distintos estamentos.

Se recomienda aprovechar espacios institucionales, como eventos de inducción para orientar a los estudiantes, administrativos y docentes que se integran acerca de dónde encontrar el tipo de información que requieren, siempre y cuando se mantengan los canales actualizados y estructurados.

Resulta conveniente fortalecer la coordinación entre la Facultad de Ciencias y la Dirección de Comunicación Institucional de la Escuela Politécnica Nacional. Más que establecer mecanismos rígidos, se sugiere generar espacios de articulación que permitan compartir lineamientos y criterios básicos, respetando la autonomía operativa de la Facultad, pero asegurando coherencia en la proyección institucional.

También es importante definir con claridad quiénes asumirán la responsabilidad de gestionar y dar seguimiento a la comunicación dentro de la Facultad. La designación de responsables formales, acompañada de capacitaciones en comunicación estratégica, puede contribuir a profesionalizar prácticas que actualmente se desarrollan de manera empírica y fragmentada.

En relación con la visibilidad académica y científica, se recomienda impulsar una planificación sostenida de contenidos que permita sistematizar la producción de la Facultad. El uso de calendarios editoriales, bases de datos actualizadas y criterios de priorización facilitará una difusión más organizada y estratégica del quehacer investigativo, fortaleciendo el posicionamiento institucional ante los públicos externos.

Asimismo, se considera fundamental mantener un sistema de evaluación permanente del plan estratégico de comunicación. La revisión periódica de indicadores de gestión y de impacto permitirá no solo medir avances, sino también identificar ajustes necesarios y asegurar la continuidad del proceso más allá de su fase inicial de implementación.

Se recomienda que la Escuela Politécnica Nacional fortalezca los procedimientos institucionales para el desarrollo de productos académicos aplicados, como planes estratégicos de comunicación, estableciendo lineamientos claros para la solicitud de avales, el manejo de información institucional y la aplicación de instrumentos de recolección de datos. Esto facilitará futuros procesos de investigación aplicada y garantizará su adecuada articulación con las normativas institucionales.

En términos de viabilidad, se sugiere que la Facultad de Ciencias contemple distintos escenarios de implementación del plan, evaluando tanto el aprovechamiento de recursos institucionales existentes como la posibilidad de incorporar asesoría externa especializada. Este análisis permitirá definir estrategias de implementación acordes a la disponibilidad presupuestaria y a las prioridades institucionales.

Finalmente, sería pertinente que futuras investigaciones amplíen el análisis hacia otras facultades o unidades académicas de la Escuela Politécnica Nacional o instituciones de educación superior con características similares. Un estudio comparativo podría ofrecer aprendizajes valiosos, identificar buenas prácticas y contribuir a consolidar una cultura de planificación comunicacional en el ámbito universitario público.

Lista de referencias

- Alfonso Sánchez, Ileana R. 2016. “La sociedad de la información, sociedad del conocimiento y sociedad del aprendizaje. Referentes en torno a su formación”. *Bibliotecas. Anales de Investigación* 12 (2): 235-43. https://www.researchgate.net/publication/313890853_La_Sociedad_de_la_Informacion_Sociedad_del_Conocimiento_y_Sociedad_del_Aprendizaje_Referentes_en_torno_a_su_formacion.
- Aljure Saab, Andrés. 2015. *El plan estratégico de comunicación: Método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Barcelona: UOC Editorial.
- Argüello, Jorge. *Identidad e imagen corporativa*. Santa Fe, Argentina: El Cid Editor, 2011. <https://books.google.com.ec/books?id=DQCKnQAACAAJ>.
- Brandolini, Alejandra, Martín González Frígoli, y Natalia Hopkins. 2009. *Comunicación interna: claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Capriotti, Paul. 2013. *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. 4ª ed. Málaga: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. <https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Imagen%20Corporativa.pdf>.
- Enz, Angélica, Valeria Franco, y Vanesa Spagnuolo. 2012. *Manual de comunicación para organizaciones sociales: hacia una gestión estratégica y participativa*. Buenos Aires: Asociación Civil Comunia. https://antezanacc.com/docs/Manual_de_comunicacion_para_organizaciones_sociales.pdf.
- Etkin, Jorge Ricardo. 2009. *Gestión de la complejidad en las organizaciones: la estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado*. Buenos Aires: Granica Ediciones.
- Fernández Parrat, Sonia. 2002. "La globalización de la comunicación". *Ámbitos. Revista Andaluza de Comunicación*, n.º 8: 151-63.
- Godet, Michel, con Philippe Durance y Prospektiker. 2007. *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. Cuadernos de LIPSOR n.º 20. Donostia-San Sebastián: Prospektiker. <https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Godet2007.pdf>.
- Rizo García, Marta. 2009. “La comunicación, ¿ciencia u objeto de estudio? Apuntes para el debate.” *Question/Cuestión* n.º 1 (23). <https://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/question/article/view/887>.

- Scheinson, Daniel. 2011. *Comunicación Estratégica: la opinión pública y el proceso comunicacional*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Scolari, Carlos A. 2008. *Hipermediaciones: elementos para una teoría de la comunicación digital interactiva*. Barcelona: Gedisa.
- Taylor, S. J., y R. Bogdan. 1987. *Introducción a los métodos cualitativos de investigación: la búsqueda de significados*. Barcelona: Paidós.
- Véliz Montero, Fernando. 2011. *Comunicar: construyendo diálogos estratégicos en 360° para organizaciones del nuevo siglo*. Barcelona: Gedisa.

Anexos

Anexo 1. Encuesta aplicada

Percepción de la comunicación interna en la Facultad de Ciencias

La presente encuesta forma parte del desarrollo del producto "Plan Estratégico de Comunicación para la Facultad de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional".

Su objetivo es diagnosticar el uso, percepción y necesidades de comunicación interna de los estudiantes, docentes y personal administrativo de la Facultad de Ciencias.

** Indica que la pregunta es obligatoria*

1. Consentimiento informado *

¿Acepta participar voluntariamente en esta encuesta y que sus respuestas sean utilizadas de manera anónima para fines del estudio?

Marca solo un óvalo.

Sí

PERFIL DEL PARTICIPANTE

2. 1. ¿Cuál es su rol dentro de la Facultad de Ciencias? *

Marca solo un óvalo.

Estudiante

Docente

Personal administrativo

3. 2. Sexo *

Marca solo un óvalo.

Mujer

Hombre

Prefiero no decirlo

4. 3. Edad *

Marca solo un óvalo.

- Menos de 25 años
- 25 a 34 años
- 35 a 44 años
- 45 a 54 años
- 55 años o más

5. (Solo para docentes y administrativos)

4. Tiempo de vinculación con la Facultad de Ciencias

Marca solo un óvalo.

- Menos de 1 año
- 1 a 3 años
- 4 a 7 años
- 8 a 15 años
- Más de 15 años

USO DE CANALES DE COMUNICACIÓN

6. 5. ¿Qué canales de comunicación utiliza habitualmente para recibir información * de la Facultad?

(Marque todos los que correspondan)

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Correo institucional
- Página web de la Facultad de Ciencias
- Redes sociales de la Facultad
- Redes sociales de los Departamentos
- WhatsApp / Telegram
- Reuniones presenciales
- Reuniones virtuales
- Quipux
- Carteleras informativas
- Material impreso
- Eventos institucionales
- Llamadas telefónicas
- Página Web EPN
- Intranet
- Redes sociales EPN
- Otros: _____

7. 6. ¿Con qué frecuencia utiliza los siguientes canales? *

Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Todos los días
Correo institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
WhatsApp / Telegram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Página web Facultad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes sociales Facultad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes sociales Departamentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reuniones presenciales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reuniones virtuales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quipux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Carteleras informativas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Página Web EPN	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes sociales EPN	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

PERCEPCIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

8. 7. En general, ¿cómo califica la comunicación interna de la Facultad de Ciencias? *

Marca solo un óvalo.

- Muy deficiente
- Deficiente
- Aceptable
- Buena
- Excelente

9. 8. Indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones: *

Marca solo un óvalo por fila.

	1 Totalmente en desacuerdo	2	3	4	5 Totalmente de acuerdo
La información se difunde oportunamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La información es clara	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La información es de fácil acceso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La información es útil para mis actividades académicas/laborales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. 9. Nivel de confianza en la información difundida por la Facultad:

Marca solo un óvalo.

- Nada confiable
- Poco confiable
- Confiable
- Muy confiable

11. 10. ¿Qué tan efectivos considera los siguientes canales de comunicación? *

Marca solo un óvalo por fila.

	1 Nada efectivo	2	3	4	5 Muy efectivo
Correo institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
WhatsApp / Telegram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Página web Facultad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes sociales Facultad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes sociales Departamentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reuniones presenciales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reuniones virtuales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cartelera informativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Página Web EPN	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes sociales EPN	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

NECESIDADES DE INFORMACIÓN

12. 11. ¿Qué tipo de información considera más relevante recibir de la Facultad? *
(Marque todos los que correspondan)

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Procesos y trámites administrativos
 Información académica
 Noticias institucionales
 Eventos académicos o culturales
 Convocatorias, becas y oportunidades
 Normativa interna
 Servicios y beneficios
 Otros: _____

13. 12. ¿A través de qué canal considera que deberían comunicarse prioritariamente los avisos importantes? *

Marca solo un óvalo.

- Correo institucional
 Página web
 Redes sociales
 WhatsApp u otros medios directos
 Carteleras
 Otros: _____

SATISFACCIÓN Y PROPUESTAS

14. 13. Nivel de satisfacción con la comunicación interna de la Facultad de Ciencias: *

Marca solo un óvalo.

- 1 2 3 4 5
 Total Totalmente satisfecho

15. 14. Mencione una fortaleza y una debilidad de la comunicación interna de la Facultad: *

16. 15. ¿Qué canal de comunicación considera que debería fortalecerse o implementarse prioritariamente? *

17. 16. Ayúdenos con una sugerencia para mejorar la comunicación interna en la Facultad de Ciencias: *

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

Anexo 2. Transcripción de entrevistas

Entrevista N.º 1

Tipo de actor: Autoridad

Nombre: Henry Osorio

Cargo: Subdecano de la Facultad de Ciencias

Con su autorización me gustaría grabar la entrevista para asegurar una correcta transcripción. ¿Está de acuerdo?

De acuerdo.

¿Me puedes ayudar con el nombre, el cargo y el tiempo que llevas en la facultad, trabajando en la Facultad de Ciencias?

Soy Henry Osorio. Subdecano de la Facultad de Ciencias, llevo trabajando en la Facultad de Ciencias como profesor ya alrededor de 10 años, y también estuve como coordinador de la carrera de física cuatro años.

Desde tu experiencia, ¿cómo describirías los procesos de comunicación institucional en la Facultad de Ciencias?

Yo describiría que es una comunicación, la verdad, no muy eficiente. Creo que, tampoco digo que no haya comunicación, creo que sí hay comunicación, pero creo que no es de todo eficiente y oportuna.

¿Qué canales de comunicación utilizas con mayor frecuencia para informarte sobre actividades, procesos o decisiones institucionales?

Para informarme, yo como profesor, el correo electrónico es el medio de información, sobre todo que más maneja la Facultad y por ende más uso, porque es el que más se usa en la Facultad.

¿Y qué tan claros, oportunos y accesibles consideras que son los mensajes que se difunden a través de este canal?

A ver, creo que sí son oportunos en el sentido de que sí se los hace con el respectivo tiempo. Creo que sí son accesibles porque básicamente llegan al correo electrónico y uno simplemente tiene que leer el correo electrónico, pero creo que no existe como una previa, yo qué sé, como un resumen o como que nunca se establece a quién está dirigido. Es como que a nivel de la Facultad o a nivel de la Universidad, toda información que llega a alguna autoridad simplemente se reenvía. Es como que te llega, te interese o no te interese. Y muchas veces te llegan muchos documentos, muchos documentos sin un procesamiento de la información, entonces yo creo que ahí es donde existe deficiencia, porque creo que la información que llega, o mejor dicho, la información que se genera, cuando se genera, debería ser procesada y no simplemente debería ser enviada en bruto.

¿Qué tipo de información considera que fluye adecuadamente y cuál presenta mayores dificultades dentro de la Facultad?

La que fluye adecuadamente cuando se refiere a procesos académicos. Por ejemplo, cronogramas o horarios de matrícula, preplanificaciones. Eso yo creo que sí se maneja de una manera oportuna y correcta. Pero las que no creo que se manejen bien de manera oportuna son, por ejemplo, de procedimientos o cuando se hace una propuesta de procedimientos. Muchas veces tienen criterios, pero no se establece en qué condiciones hay que hacer esos criterios y muchas veces estos criterios se suelen pedir a comisiones y no a un profesor en particular. Entonces ahí no suele haber claridad en la metodología de trabajo para que se haga ese trabajo. Entonces ahí creo que la información suele ser bastante incompleta.

Desde tu perspectiva, ¿qué públicos, ya sea docentes, estudiantes, administrativos están mejor comunicados y cuáles requieren mayor atención?

Yo creo que la comunicación hacia el personal administrativo es una comunicación más directa. Creo que hacia los estudiantes también es una comunicación directa. Entonces están como mejor

elaboradas o tienen un mejor trabajo ahí. Pero la que yo creo que más deficiencia hay, es la de profesores, porque muchas veces se le explica cosas, pero no está concreto.

¿Cómo evalúas la articulación comunicacional entre el decanato, subdecanato y los departamentos?

Para ser sincero, yo creo que esta comunicación por mi experiencia, creo que depende de qué tan bien se lleven esas autoridades, decanos, subdecanos y jefes del departamento. Cuando se llevan bien, suele haber una comunicación bastante directa, sencilla y bastante efectiva. Pero cuando se llevan mal o cuando no son de la misma visión, tal vez política o visión de la universidad, creo que sí es bastante deficiente. Porque entre ellos mismos es visto que se generan trabas. O muchas veces se engloba la comunicación dentro de la burocracia para hacerla más complicada y más difícil. Entonces yo en mi experiencia diría que muchas veces los canales de comunicación están completamente abiertos, pero tipo no solo por correo electrónico, sino cosas más directas y más efectivas como por ejemplo por WhatsApp o llamadas telefónicas. Y sobre todo reuniones presenciales que son cortas y que deben hacerse en el momento. Porque muchas veces se confunde ese tipo de reuniones con reuniones que me tienen que convocar a mí con una semana de anticipación. Y claro, entre que te convoco y se genera la reunión, ya pasa una semana y entre que tengo que analizar la información me dices que para eso debo hacer otra reunión; entonces en algo que se puede solucionar en 20 minutos con buena voluntad, a veces se pasan dos o tres semanas simplemente por el hecho de que me debes convocar a mí a una reunión. Por eso, yo sí creo que por ejemplo en lo que son reuniones presenciales sí debería hacerse una diferencia en lo que es una reunión informal relativa y una reunión de estas formales que son prácticamente para reuniones que deben ser convocadas como tipo para un comité o consejo de facultad o cosas de esas. Entonces creo que hay muchos canales de comunicación que están a disposición y que podrían ser usados, pero esto depende mucho de la empatía y del grado de amistad que hay entre autoridades y a veces si no hay esto pues la comunicación se corta.

Existen cuatro departamentos que forman parte de la unidad académica, ¿consideras que la facultad proyecta una identidad comunicacional unificada y qué elementos lo evidencian o lo dificulta?

Creo que no hay una identidad como tú dices tal vez de comunicación unificada, creo que es independiente y creo que una de las dificultades es porque cada departamento funciona como una entidad individual. Y, de hecho, cómo se establece la universidad y cómo están definidos los departamentos les da para hacer eso. Pero, por ejemplo, se ve que la comunicación dentro del departamento de física es completamente distinta a la comunicación que existe dentro del departamento de biología. Hay muchos canales de comunicación, pero no hay establecido en la universidad como un protocolo o un proceso a seguir dentro de los canales de comunicación. Y de todos los que hay es el jefe del departamento, ya en los departamentos el que decide cómo comunicar y qué comunicar. Entonces yo creo que esa autonomía que se les da a los departamentos y a los jefes de departamento de un poco decidir, en ciertos aspectos creo que está bien, pero dentro de la parte comunicacional creo que sí afecta. Sobre todo, si tienes jefes de departamento que no son abiertos a usar canales rápidos y eficientes de comunicación.

¿Cuáles considera que son los principales desafíos de la comunicación externa y la visibilidad institucional de la facultad?

Creo que últimamente he visto que se ha dado una mayor presencia la facultad en redes sociales, lo que le veo muy positivo. Pero creo que aún nos falta proyectar esa misma seguridad e informar el trabajo que se hace en la facultad dentro de la universidad, pero usando canales que sean como de más trascendencia, de más importancia. Entiendo que las redes sociales son súper importantes ahora para la comunicación, pero creo que esto más bien es de cara a los estudiantes, es de cara más bien informativa, pero no te da como presencia y relevancia académica. De lo que me he dado cuenta, la relevancia académica ahora en la universidad, al menos se la da en reuniones presenciales, donde las autoridades exponen cuál es el trabajo y cuáles son los beneficios que ha obtenido la facultad, por ejemplo, entre sus otros pares, entre las otras facultades. Y lastimosamente eso creo que aún no sea. El tener tal vez autoridades que tengan una preparación

justamente en la parte comunicacional, presencial, para poder exponer y aclarar justamente y dar a conocer estos avances, estos logros de la facultad.

Pensando en un futuro plan estratégico de comunicación, ¿qué aspectos considera prioritarios y qué recomendaciones propondría?

Yo creo que filtrar la información. Filtrar la información que llega, por ejemplo, a la facultad y que de la facultad se envía a los otros profesores o a los otros departamentos. No simplemente una vez que se llega a reenviarlo, sino analizar lo que se está pidiendo en esa información y en todo caso enviar lo que sea pertinente. Otro plan de mejora, me parece que está bien lo de las redes sociales, pero creo que habría que ver, una, el impacto y sobre todo también hacia qué público está dirigido ese canal de comunicación. Porque creo que hay personas dentro de la universidad, y no solo personas, sino grupos de personas que no son muy fanáticos de redes sociales y para esas personas habría que crear otros canales de comunicación. Específicamente yo creo que las redes sociales funcionan bien para la comunicación con estudiantes, pero no para la comunicación con profesores, definitivamente serían canales de comunicación diferentes para justamente públicos diferentes.

¿Tú utilizas tal vez como fuente de consulta, la página web de la facultad o la página web institucional o las redes sociales? Me imagino que la Atenea sí es algo que lo utilizas seguido y aparte de eso utilizas también las redes sociales o alguna página o las sigues.

Yo realmente no uso ninguno. La Atenea para mí no es una fuente de información, la Atenea para mí más bien es un repositorio de documentos, de archivos. Entonces yo obviamente recurro a la Atenea cuando tengo un archivo específico que usar y que llevar. Luego respecto a las páginas web, lastimosamente, creo que ahora se está haciendo un mejor trabajo, pero no es continuo. A lo largo de los años las páginas web tanto de la universidad como de la facultad y también del departamento, nunca han sido actualizadas. Entonces para mí ahí ya la historia le ha dado de baja a este canal de comunicación porque realmente no funciona, nunca ha funcionado. Entonces yo nunca lo he usado. Y es que, si en su momento como decisión de las autoridades es mejorar la página web, actualizarla de manera diaria, de tal manera que haya claro donde yo puedo encontrar información del día a día, sí la usaría. Pero actualmente no la uso porque creo que no la tienen actualizada.

¿Hay algo más que tal vez desees agregar y que consideres importante para mejorar la comunicación de la facultad?

No es algo adicional, sino también mencionar que esto que hablaba de que muchas veces los canales de comunicación fluyen o se cortan de acuerdo con el nivel de amistad que tengan las autoridades. Esto no solo es a nivel de facultad sino creo que es algo que se extiende a nivel de toda la universidad. Entonces yo creo que realmente el esfuerzo que se debe hacer en toda la universidad es que se deje de lado y se trabaje justamente en eso para no caer en estos cortes comunicacionales simplemente por la no afinidad.

Entrevista N.º 2

Tipo de actor: Autoridad

Nombre: Esteban Irribarra

Cargo: Jefe de Departamento de Física

Con su autorización me gustaría grabar la entrevista para asegurar una correcta transcripción, ¿está de acuerdo?

Estoy de acuerdo.

Su nombre, el cargo, el departamento al que pertenece y el tiempo que lleva trabajando aquí en la facultad.

Soy Esteban Irribarra, soy el jefe titular del departamento de física, trabajo en la facultad desde el 2015.

Desde su experiencia, ¿cómo describiría los procesos de comunicación institucional en la facultad de ciencias?

Yo he visto que la información llega, a veces llega por cinco canales diferentes y es la misma información, entonces, por ejemplo, recibo la información desde el Quipux, también recibo la información por el mail y después finalmente me convocan a una reunión para dar exactamente la misma información, entonces a veces puede ser un poco desgastante y también he visto que muchas veces se comunican cosas que no son relevantes para mí en mi desempeño, como disposiciones de la contraloría, a todos, no sé, un ejemplo, a todos los administradores de contrato hacer esto, pero no soy administrador de contrato, por lo tanto no me compete. O se dice a todos los profesores que dictan materias básicas comunes, pero no soy profesor que dicta estas materias, entonces no me compete.

Un porcentaje importante de la información no debería recibirla y la recibo y la recibo por tres canales diferentes y a veces tengo la impresión de que es como que existe la responsabilidad de transmitir la información y la envío simplemente porque no quiero que se me quede a mí tener la responsabilidad de no haber sido yo la persona que transmitió, pero no veo a quién estoy dirigiendo la información. Una cosa positiva es que la información está ahí, está disponible por todos los canales posibles.

¿Qué canales de comunicación utiliza con mayor frecuencia para informarse sobre actividades, procesos o decisiones institucionales?

El mail, Quipux.

¿Y qué tan claros, oportunos y accesibles considera que son los mensajes que se difunden a través de estos canales?

Sí, creo que son claros, oportunos, no sé por qué a veces llegan mensajes de última hora sobre reuniones o cosas así. Eso no es un problema de la comunicación, sino más bien de la planificación de las actividades. Entonces normalmente cuando llega un mensaje casi siempre es bastante claro, comprensible y correcto.

¿Y qué tipo de información considera usted que fluye adecuadamente y cual presenta mayores dificultades dentro de la facultad?

Es complicado, es lo que estaba diciendo, la información llega del decanato, del subdecanato, del departamento y es la misma información varias veces. Quita atención, veo nueve mails, pero otros tres son los mismos, tres veces. Entonces solo eran tres mails.

¿Cómo evalúa la articulación comunicacional entre el decanato, subdecanato y los departamentos? Por ejemplo, en algún proceso que conlleven juntos, cómo es esa comunicación que se manejan entre estos tres

Normalmente cuando se requiere apoyo del personal del decanato y del subdecanato, pedimos apoyo. El personal da apoyo, resuelve súper rápido. Eso es lo que hacemos desde la jefatura. Creo que cuando es necesario, la comunicación fluye bastante bien.

¿Considera usted que la facultad proyecta una identidad comunicacional unificada?

No, no está unificada para nada. Cada uno tiene su red social, cada cual maneja de forma independiente. No hay nada centralizado, no hay nada estandarizado. Algunos profesores tienen tiempo para esas actividades, otros no tienen tiempo para esas actividades. Sé que en un departamento les dan horas para que hagan esta parte comunicacional, en otro departamento no. Entonces no, no está para nada estandarizado.

¿Cómo lo manejan en el departamento cuando se trata de publicar o hacer promoción de alguna de sus carreras o programas de postgrado?

Normalmente son las redes sociales del departamento, pero es una estructura propia, también hemos publicado en las redes sociales del decanato y subdecanato. Normalmente se pide que se publique y se socialicen en las diferentes redes.

¿Cuáles consideran que son los principales desafíos de la comunicación externa y la visibilidad institucional de la facultad?

Estábamos analizando unos datos sobre una baja demanda en una de las carreras. Y es baja demanda en una de las carreras a pesar de que la empleabilidad es súper alta de los estudiantes. Entonces pensamos que esto podría estar relacionado justamente con un desconocimiento por parte de los posibles estudiantes de la fortaleza de esta carrera. Y no han escuchado de la carrera, no la conocen, no conocen su existencia, no conocen para qué sirve, no conocen que los estudiantes, los regresados o graduados tienen buena empleabilidad, tienen buenos sueldos, tienen buenas perspectivas de crecimiento profesional, personal. Entonces podría faltar bastante en esa sección.

Entrevista N.º 3

Tipo de actor: Administrativos o docentes que manejan redes

Nombre: Diego Albuja

Cargo: Docente

Con su autorización me gustaría grabar la entrevista para asegurar una correcta transcripción. ¿Está de acuerdo?

Sí.

¿Cuál es su nombre, el cargo, el departamento al que pertenece y cuál es el tiempo que lleva usted aquí en la facultad?

Mi nombre es Diego Albuja, soy profesor ocasional a tiempo completo del Departamento de Economía Cuantitativa de la Facultad de Ciencias y actualmente me encuentro laborando alrededor de dos años y dos meses, más o menos.

Desde su experiencia, ¿cómo describiría los procesos de comunicación institucional en la Facultad de Ciencias? Especialmente en lo relacionado con la difusión de la información.

Diría que es medianamente bueno, al menos en lo referente a la información institucional, de eventos institucionales organizados por la universidad en sí misma, porque suelen difundirlo bastante en redes sociales, a través de correo también.

Quizás a nivel de departamentos, no sé si es porque no tienen el mismo alcance o quizás no la misma planificación a nivel de departamentos y facultades, pero no he visto ese mismo impacto.

¿Qué canales de comunicación institucional se utilizan actualmente para difundir información en la facultad y cuáles administra directamente?

Yo administro del departamento, todo lo que son las redes sociales del departamento, Facebook, LinkedIn, Instagram, X y TikTok.

¿Cómo es el proceso habitual para publicar información en estos canales, desde que se genera la información hasta su difusión?

Inicialmente nosotros publicamos información de diversa índole, principalmente publicaciones o logros, ya sea tanto de nuestro cuerpo docente como de los estudiantes.

Alguien hace una petición, u ocurre la noticia y yo solo preparo un diseño y el texto acompañado del mismo, o si es que amerita un vídeo también. Esto pasa por un equipo editorial, principalmente compuesto por la doctora Salazar, quien hace las sugerencias pertinentes y en función de aquello es que yo puedo finalmente publicar en las redes sociales, pero pasa por un proceso de revisión y de aprobación.

Realizamos un contenido diferenciado para cada una de las redes sociales.

En su criterio, ¿qué tan clara y accesible es la información que se difunde desde los departamentos y desde la facultad en general?

La verdad desde los departamentos no he visto mucha información, también sea tal vez porque no lo sigo o no estoy pendiente de lo que hacen ellos, pero también sí es verdad que sin temor a equivocarme podría decir que nuestro departamento, porque tenemos una persona

encargada, que en este caso soy yo, de generar información y generar contenido, constantemente se puede ver información respecto a los logros, respecto a eventos, a cosas que nosotros organizamos. Desde la facultad he visto que es más esporádico, pero entiendo también que no tienen ellos una persona encargada para que constantemente esté generando contenido.

¿Tal vez tiene usted algún tipo de formación en comunicación? ¿O cuál es su formación?

Mi formación es economista, pero sí tengo experiencia en redes sociales, pues trabajaba con un equipo multidisciplinario, entonces había personas de publicidad, de marketing, entonces fui captando algunos aspectos.

¿Qué tipo de información considera que fluye adecuadamente y cuál presenta mayores dificultades para difundirse?

Información respecto a eventos de los estudiantes, por ejemplo, cuando se graduó alguien, cuando algún profesor consigue algún logro, cosas que cuenten relatos, ya sean fotos o sean videos, digamos de logros de los profesores suelen tener más impacto como tal que cuando a veces se difunde en sí mismo la publicación de algún profesor.

Desde su experiencia, ¿qué públicos considera que están mejor comunicados y cuáles presentan mayores vacíos de información?

Yo creo que, en mi experiencia personal, por el contacto con las redes sociales, la juventud hoy en día está más y mejor comunicada que la población más adulta, por ejemplo, personas de la tercera edad, muchos de ellos ni siquiera cuentan con redes sociales. También esto es visible en nuestro público de redes sociales, por ejemplo, en Facebook están personas de 30 años para arriba, o sea los jóvenes hoy en día ya no usan Facebook, en realidad usan más Instagram o TikTok y por eso mismo ellos tienen a veces más acceso a más información e igual es más inmediato el acceso, entonces suelen estar mejor comunicados, aunque a veces también caen en lo que es la desinformación.

¿Existe tal vez algún tipo de coordinación entre departamentos y autoridades para unificar mensajes o criterios de publicación como para mantener alguna identidad comunicacional?

No, la verdad no es algo que lo he visto y creo que si es algo que nos daría falta igual para llegar a un mayor público, porque no hay coordinación y no existe tampoco una política institucional para coordinar esfuerzos, por ejemplo, sería algo muy útil, por ejemplo se podría trabajar con la persona que está a cargo de otros departamentos, inclusive cuando tengamos algún evento que también ellos nos ayuden compartiendo sus redes y viceversa, cuando ellos tengan un evento nosotros ayudarles compartiendo sus redes, pero no, en lo personal tal vez me equivoco, pero yo al menos no he visto eso.

¿Cuáles son las principales dificultades, limitaciones o barreras que enfrentas al gestionar los canales digitales de la Facultad?

Principalmente la falta de tiempo y tal vez eso sea algo que pueda poner igual la falta de recursos, en el sentido de tener estudiantes, un grupo de estudiantes que esté a cargo mío y que constantemente podamos estar desarrollando contenido, porque como tú sabes igual para generar más actividad en redes sociales se necesita ser constante, si tú no tienes actividad constante vas perdiendo esas interacciones y también necesitas desarrollar contenido nuevo, que sea atractivo, pero para eso se necesita recursos.

Esa no es mi actividad principal, o sea se me ha encargado dentro de las actividades que ahora realizo, y también porque los estudiantes no suelen tener tanta experiencia en esto, o a veces tampoco tienen el tiempo, a pesar de que hay un equipo de estudiantes que nos apoya continuamente en este proceso.

¿Qué tipos de contenidos generan mayor interacción? ¿Consultas o demandas de información por parte de los públicos?

Los que más suelen generar interacción es cuando se les pregunta opinión a los estudiantes respecto a temas de la carrera mismo, por ejemplo, en TikTok hubo este video donde les preguntamos a los estudiantes cuál era la materia más difícil, y ese nos generó como 30 mil vistas. Entonces fue un video que generó bastante interacción por este aspecto de que los estudiantes se sienten identificados con eso, son aspectos en que ellos se pueden ver reflejados, por así decirlo.

Y desde tu perspectiva, ¿qué tipo de contenidos deberían priorizarse en la comunicación institucional de la facultad?

Yo pienso que aspectos de la facultad, o sea que nos permitieran conocer más en sí mismo de, por ejemplo, qué departamentos tiene, qué carreras puede seguir, qué materias son más difíciles, porque creo que eso nos podría crecer en nuestro público objetivo. Inclusive se le podría dar visibilidad a la investigación que hacen los profesores, pero adaptando, entendiendo que las redes sociales manejan otro lenguaje y otro tipo de información.

¿Qué canales, herramientas o procesos consideras necesarios fortalecer, actualizar o implementar para mejorar la comunicación institucional?

Por ejemplo, yo no sabía que había una página web de la facultad, en lo personal considero que las páginas web sí son importantes, y tal vez sí se les debería dar más visibilidad. O sea, de pronto podríamos, bueno, ya es algo que es una autocrítica también, pero podría poner también, en las redes sociales, miren, aquí está nuestra página web.

En cuanto a procesos, como hablamos anteriormente, lo más factible y lo más recomendable yo le veo es generar más interacción, generar más coordinación entre departamentos y entre la facultad y los departamentos que los componen para poder llegar a un público más amplio y optimizar esfuerzos.

¿Y qué tipo de apoyo, lineamientos o capacitación consideras necesarios para mejorar esta gestión de comunicación en la facultad?

Primero, tener bien definido unos objetivos de facultad y como departamento. Creo que eso nos podría ayudar mucho.

O sea, tener un plan, pero para tener un plan necesitaremos tener objetivos bien definidos, con métricas, con indicadores que sean medibles. Es decir, queremos mejorar la integración. A ver, ¿cómo se va a mejorar la integración? Que se generen al menos, que todas las publicaciones de los departamentos sean replicadas por los otros departamentos y por la facultad.

Entrevista N.º 4

Tipo de actor: Administrativos o docentes que manejan redes

Nombre: Myrian Guanoluiza

Cargo: Analista Académico 2

Con tu autorización me gustaría grabar la entrevista para asegurar una correcta transcripción, ¿estás de acuerdo?

Sí, estoy de acuerdo.

Tus datos generales, nombre, el cargo, el departamento al que perteneces y el tiempo que trabajas aquí en la Facultad.

Mi nombre es Myrian Guanoluiza, soy Analista Académica II del Departamento de Matemática. Llevo aproximadamente trabajando en el Departamento de Matemática dos años y en la Escuela Politécnica Nacional más o menos unos diez años.

Desde tu experiencia, ¿cómo describirías los procesos de comunicación institucional en la Facultad de Ciencias? Especialmente en lo relacionado con la difusión de información.

Considero que no hay una política de comunicación dentro de la Facultad como tal porque cada uno de los departamentos tenemos nuestra propia forma de comunicación. Tenemos diferentes redes, mandamos correos o cosas por el estilo, pero no manejamos a través de una política de la Facultad y tampoco institucional.

¿Qué canales de comunicación institucional utilizas actualmente para difundir información en la Facultad? ¿Cuáles serían también los que tú administras directamente?

De la Facultad, únicamente lo hemos hecho a través de Andrea Orquera con lo que es el Facebook de la Facultad y con Lourdes Custodio con respecto a información o correos que necesitemos para graduados. Y en el caso de Jorge, que es la persona de subdecanato, correos del departamento a estudiantes para cursos o cosas por el estilo.

Con respecto a lo que es el departamento, nosotros tenemos una cuenta de Facebook, una cuenta de Instagram y estamos creando una cuenta de YouTube para subir lo que corresponde a cursos que manejamos gratuitos.

¿Y cómo es el proceso habitual para publicar información en los canales institucionales? desde que se genera la información hasta su difusión

Nosotros únicamente comunicamos vía correo electrónico a la Facultad. Cuando hemos requerido cosas de la Universidad, sí lo hacemos a través de Memoranda a la Dirección de Comunicación.

En tu criterio, ¿qué tan clara y accesible es la información que se difunde desde los departamentos y desde la Facultad en general?

Es clara y precisa.

¿Qué tipo de información consideras que fluya adecuadamente y cuál presenta mayores dificultades para difundirse?

Lo que corresponde a información con estudiantes, tanto actuales como graduados, siento que es donde menos trabajamos. Como departamento, nosotros no tenemos acceso a ese tipo de información, entonces creo que es la que más nos ha costado.

Pero en general con redes, como llegamos a nivel global, entonces no tengo mayor inconveniente en eso.

Desde tu percepción y desde tu experiencia, ¿qué públicos consideras que están mejor comunicados y cuáles presentan mayores vacíos de comunicación?

Como te decía, los graduados, porque nosotros manejamos, departamentos manejan posgrados, entonces para nosotros es importante la gente que se gradúa. Y es información que nosotros no mantenemos, entonces sí es importante y siento que es la que más abandonada está.

¿Existe coordinación entre departamentos y autoridades para unificar mensajes, los criterios de publicación o identidad comunicacional? ¿Cómo se da esta coordinación?

Que yo conozca no, o sea, que no tenemos. Tengo entendido que en algún momento Andreita intentó hacer algo, pero en verdad yo desconozco. Cuando estaba el doctor Diego Recalde, él me había comunicado que se iba a manejar ya todo desde la facultad, pero nunca se concretó.

¿Cuáles son las principales dificultades, limitaciones o barreras que enfrentas tú al gestionar los canales digitales de la facultad?

La falta de una coordinación, porque por ejemplo nosotros tomamos fotos, toma fotos la facultad, toma fotos la poli y muchas veces digamos, bueno no tomemos porque al final están tomando el resto. Y el solicitar o cosas por el estilo, no hay una coordinación, entonces es como si no lo hiciste tú, posiblemente no lo vas a publicar. Entonces es complicado.

Nosotros hemos creado por eso un mecanismo de correo a los profesores mensual, en el que comunicamos las noticias de lo que ha pasado en el mes del departamento.

Entonces es como que hemos creado esta parte por este mismo hecho, porque muchas veces igual, si bien por ejemplo el torneo de ajedrez lo manejaban profesores del departamento, nosotros nunca conocíamos, sino hasta cuando se hicieron y nos pidieron colaboración con cosas muy específicas. Entonces por eso hemos creado más bien uno de noticias.

¿Y si les está funcionando?

No siento que lea mucha gente, pero nosotros lo elaboramos.

¿Qué tipo de contenidos generan mayor interacción, consultas o demandas de información por parte de los públicos?

Información de cursos gratuitos. Nosotros empezamos con esta iniciativa durante el año 2025 y hemos tenido una cantidad brutal de gente interesada. Entonces para mí es cursos gratuitos.

Desde su perspectiva, ¿qué tipo de contenidos deberían priorizarse en la comunicación institucional de la facultad?

Pienso que deberíamos tener algunas cosas. Por ejemplo, deberíamos tener lo que corresponde a normativos o cosas que necesitan los estudiantes, manuales de procesos claros de con quién tienen que ir, qué tienen que hacer, qué es lo que pasa. Particularmente es todo lo que corresponde a fechas, cronogramas o calendarios que necesitan los estudiantes y que la Politécnica cambia muchísimo.

Aparte sería lo que corresponde a cursos, eventos que tengamos y particularmente todo lo que corresponde a logros. Por ejemplo, chicos graduados, chicos que han ganado becas, reconocimientos. Son para mí campos totalmente diferenciados que deberían mantenerse de esa forma.

Porque si yo soy estudiante y estoy buscando el nuevo calendario de ingreso y tengo un montón de información de reconocimiento. Es como busco, encuentro, lleno. Entonces para mí es como crear esos espacios.

Dentro del departamento cuentan con una página de Facebook y con una página web, ¿verdad? ¿Tal vez alguna otra red social?

YouTube e Instagram. Twitter tengo el contenido que tenemos, pero no manejo yo la clave entonces no sé. No, no tenemos Instagram, tenemos LinkedIn.

¿Y qué tipo de contenidos son los que suben en esas redes?

En LinkedIn es únicamente lo que corresponde a programas de posgrado y cursos, profesores, contratación. En Facebook sí manejamos todo. O sea, es como cursos, puestos, reconocimientos, todo lo que tengamos.

Y lo que corresponde a fechas, guías para inscripciones o postulaciones a becas o cosas por el estilo, que es información muy específica, enviamos solamente por correo electrónico a los estudiantes.

Para ser sincera, no manejamos mucho la página web. Más bien la página web se ha vuelto una página en la que colocamos información de los profesores. Cuando tienen nuevos papers, información directamente de ellos. El de la página es directamente para eso y proyectos, nada más.

¿Qué canales, herramientas o procesos consideras necesario fortalecer, actualizar o implementar para mejorar la comunicación institucional?

Mantener como repositorios actualizados en este caso. Mantener un canal de comunicación. O sea, si es que ya el uno publica el comienzo, el otro solo retuitea o postea. No genera uno nuevo.

¿Y qué tipo de apoyo, alineamientos o capacitación consideras necesario para mejorar la gestión comunicacional en la facultad?

Considero que debería haber un manual. No solamente como facultad, sino como Politécnica Nacional.

Entrevista N.º 5

Tipo de actor: Docentes con liderazgo académico o institucional

Nombre: Fernanda Salazar

Cargo: Coordinadora de Carrera de Matemática Aplicada

Con su autorización me gustaría grabar la entrevista para asegurar una correcta transcripción. ¿Está de acuerdo?

Sí, no hay problema.

Por favor su nombre, el cargo, el departamento al que pertenece y el tiempo que lleva aquí en la facultad.

Mi nombre es Fernanda Salazar, pertenezco al Departamento de Matemática. En el cargo más general sería profesor titular, pero también soy coordinadora de la carrera de Matemática Aplicada. En el tiempo que estoy en la facultad, como docente serían desde el 2013, unos 12 años más o menos, y como coordinadora deben ser 6 o 7 años.

¿Cómo se informa habitualmente sobre las actividades de la facultad?

Lo que reviso siempre es el correo electrónico y luego en redes sociales solamente mediante Facebook. La página web de la facultad solo en secciones que ya sé dónde está la información y más bien para mostrar a estudiantes, sobre todo.

¿Considera que la información llega a tiempo y es clara?

No, la información de las actividades en general, porque no puedo mirar solo las comunicaciones de la facultad, sino institucionalmente muy tardíamente. A veces el mismo día se informa sobre un evento o con un día de anterioridad, entonces sí falta coordinación en ese sentido.

¿Qué problemas ha experimentado debido a la falta de información?

No poder coordinar las actividades correctamente, tener que cancelar una reunión por asistir a otra y muchas veces enterarse ya tarde de cosas que han pasado.

¿Qué tipo de contenidos considera indispensable para su trabajo?

Todo lo que sea institucional en realidad, las directrices, calendarios, eventos que se vayan a hacer, actividades generales también desde el punto de vista de la coordinación es un poquito más amplio, entonces sí información que no sea solo de la facultad, sino de afuera.

¿Qué canales preferiría que la facultad utilice para el envío de la información?

No creería que WhatsApp, pero alguna red interna podría ser que maneje en paralelo la información, porque el otro tema es que hay demasiados correos, entonces si no se avanza a leer un correo, tal vez recordatorios de las cosas, algo que fuera más en red.

¿Qué tan efectiva considera la comunicación institucional en la facultad?

No, no es muy efectiva. Hay correos que por lo general dicen por disposición del decano informo tal cosa, entonces hay muchos pasos para llegar realmente a la información. Uno tiene que abrir el correo, abrir un documento adjunto y tal vez leerse todo el documento, que pueden ser pocas páginas o muchas, cuando podría haber ahí alguna cosa específico.

¿Qué información creería usted que fluye adecuadamente y qué información no?

Dentro de la facultad, adecuadamente tal vez las cosas cuando ya se establece el calendario académico puede ser. Que finalmente es responsabilidad de uno también saber. Pero las cosas que van saliendo sobre la marcha son las que, y entiendo es una cadena, tal vez si llega tarde a la facultad, la facultad informa tarde a los profesores, nos ha pasado en los últimos eventos, invitaciones el mismo día para asistir, o escribir domingos, escribir en las noches, eso no está bien en la comunicación.

¿Ha identificado tal vez usted barreras en la comunicación interna?

Barreras no, no creo, creo que cuando logran despachar las informaciones y nos envían a todos, no creo que sea el aspecto jerárquico, porque a su vez debe tener algún sentido, tampoco tendría que todos tengan acceso a las comunicaciones de jefes, entonces seguramente, si a nosotros nos llega mucho, debe ser lo mismo a nivel de las autoridades de arriba, entonces cómo discriminar, llega con el mismo nivel, no hay unas categorías, entonces con el mismo nivel me pueden enviar que hoy hay la inauguración del comedor, y al mismo nivel alguna reunión importante. Entonces uno no puede identificar el nivel de importancia.

¿Qué públicos considera usted que están mejor o peor informados dentro de la facultad?

Creo que nadie, tal vez depende un poco el enfoque del contenido, a veces los estudiantes se enteran primero de algunas cosas, pero solo muy reducido, tal vez actividades por ahí, en cambio lo que es normativas, procesos, calendario académico, a veces ni los estudiantes ni los profesores, entonces creo que es una falla a nivel general, porque estamos al mismo nivel todos. De mal informados.

¿Qué recomendaciones tiene para mejorar la comunicación interna y externa de la facultad?

Yo me imagino como una propuesta que debería haber más personal, porque creo que pasa por ahí, creo que pasa porque si una sola persona tiene que a la vez estar gestionando y resolviendo los temas y también preocupada de la comunicación, es donde ya por ahí creo que se deja de lado. Si hubiera una persona para que informe cosas.

¿Hay algo más que desea agregar y que considera importante para mejorar la comunicación en la Facultad?

Yo creo que sería importante tener una visión homogénea justamente para, desde arriba sería desde las autoridades de la Facultad, para los departamentos, para que todos tengan algún estándar, alguna cosa de lo que se debe mostrar, alguna periodicidad, como digo, hay eventos que se hacen en la Facultad y no se entera el departamento, hay cosas del departamento que no asoman en los de la Facultad, y también puede haber cosas duplicadas.

Entrevista N.º 6

Tipo de actor: Docentes con liderazgo académico o institucional

Nombre: José Ramírez

Cargo: Coordinador de Carrera de Economía

Con su autorización, me gustaría grabar la entrevista para asegurar una correcta transcripción. ¿Está de acuerdo?

De acuerdo.

¿Me puede decir, por favor, cuál es su nombre, el cargo, el departamento al que pertenece y el tiempo que trabaja aquí en la universidad?

Mi nombre es José Ramírez, soy coordinador de la carrera de Economía, trabajo en el Departamento de Economía Cuantitativa y ya llevo trabajando alrededor de unos 11 años en la Escuela Politécnica Nacional.

¿Cómo se informa habitualmente sobre actividades de la facultad?

A través de los canales de correo electrónico. Que yo conozca y también redes sociales y la página web.

¿Considera que la información es clara y llega a tiempo?

Considero que la información es clara, llega a tiempo, sin embargo, hace falta reuniones de socializar cuáles son estos medios en los cuales se publica la información.

¿Qué problemas ha experimentado debido a la falta de información?

Retraso en la ejecución de actividades, principalmente, entrega de informes, reuniones con estudiantes, planificación de semestre, básicamente eso.

¿Qué tipo de contenido considera relevante para su trabajo?

Bueno, yo como coordinador de carrera, como presidente de la Comisión Permanente para la Integración Curricular, como presidente de la Comisión Permanente para los Exámenes de Autoevaluación y como presidente del Comité de Evaluación Interna. Básicamente todo el reglamento y normativa que tiene la Escuela Politécnica Nacional. Y digamos los pronunciamientos que emiten el Vicerrectorado de Docencia y la Comisión de Evaluación Interna.

¿Cuál es su principal fuente de consulta cuando necesita tener información acerca de procedimientos, reglamentos?

El Atenea, básicamente es donde me remito y también cuando no tengo la sabiduría necesaria o suficiente como para consultarlo en el Atenea, consulto la analista académica del Subdecano.

¿Qué canales preferiría que la Facultad utilice para la difusión de información?

Yo creo que a nivel administrativo para el trabajo de los profesores sería bueno tener como una especie de carpeta compartida con todos los normativos y reglamentos necesarios para la ejecución de las actividades de investigación, docencia y gestión. Para los estudiantes es un poco más difícil porque no soy tan joven. Entonces, creo yo que aparte de una buena estructura y modernización de la página web, sería bueno promocionar la información que se encuentra allí a través de lo que son las redes sociales de TikTok.

¿Qué tan efectiva considera la comunicación institucional en la facultad?

No podríamos decir que es excelente, pero es bueno.

¿Cree usted que hay información que fluye adecuadamente y otras que no?

Sí, en lo que son las actividades del Comité de Evaluación Interna, lo que es la CODEI, los procesos no han sido muy claros, transparentes en cuanto a lo que es el diagnóstico y el levantamiento de las evidencias para la acreditación CASES. Así como también el trato, digámoslo así, displicente que han existido de las autoridades de la CEI para dar soporte a las actividades que lleva a cabo el CODEI como tal. Entonces, creo que allí hace falta más un apoyo cercano de las autoridades a través de expertos que conozcan sobre el tema de la acreditación y no dejar tan abandonadas a las coordinaciones.

¿Tal vez usted ha identificado barreras en la comunicación interna?

Sí, efectivamente. Por ejemplo, información relacionada a las prácticas preprofesionales, el tema de las tutorías que necesariamente deben tener los estudiantes, que algunos deben tener tres, que otros deben tener al menos una. Cuestiones relacionadas, como yo soy coordinador, a veces no tienen contacto directo con sus tutores, entonces se contactan conmigo. Eso lo desconocen también ellos. Pero básicamente creo que todo podría ser resuelto si se promociona bien lo que es la guía del estudiante. Ahí está toda la información en cuanto a tutorías, prácticas preprofesionales, incluso trabajos de integración curricular.

Entonces, si se promociona bien eso, creo que no solamente desde la coordinación, no solamente desde el subdecanato, sino también desde todos los profesores en cada una de sus asignaturas, promocionar el tema de la guía del estudiante.

¿Qué públicos considera que están mejor o peor informados dentro de la facultad?

Mejor informados siempre lo que son las autoridades. Luego le siguen los profesores, no por decir medianamente informados, sino si están bien informados, pero no tan excelentemente informados. Y creo que podríamos decir que los estudiantes serían los menos informados.

¿Qué recomendaciones tiene para mejorar la comunicación interna y externa de la facultad?

El Departamento de Economía está a cargo de lo que es la carrera de Economía, una maestría en Economía también hace eventos bianuales como es el Encuentro de Economía y el concurso de oratoria e interfacultad. Entonces, hace falta promocionar estos eventos con meses de anticipación, y quizás con un año de anticipación. Entre las distintas universidades, está la Católica, está la Central, está la Salesiana, pero han sido ya la costumbre, deberíamos ir más allá, hacer un evento no tan local, sino más interregional, dentro del Ecuador, llamar a expositores, estudiantes del ESPOL y demás. En cuanto a los concursos, esto es mucho más enfático, mucho más necesario, porque los estudiantes de colegio necesitan preparación, preparación con sus profesores, al menos unos 3 a 4 meses, buscar los perfiles adecuados dentro de los cursos, prepararlos dentro del concurso de oratoria, promocionar esos discursos o al candidato, para

cuando ya se dé el evento del concurso de Inter facultad o el concurso de oratoria, pues tenga un gran impacto porque ese es nuestro nicho de mercado, por así decirlo, ellos van a ser las futuras generaciones que quizás apliquen a la carrera de Economía, o quizás es por ellos que se transmite el mensaje de que en la Escuela Politécnica Nacional tenemos la carrera de Economía.

¿Tal vez, hay algo más que desee agregar y que considere importante para mejorar la comunicación en la Facultad?

Yo pienso, que es muy buena la comunicación, como lo dije en el comienzo, a través de los medios oficiales, de los correos, de la página web, pero creo que sí es necesario, antes de arrancar el semestre, como se hace con los nuevos profesores, las charlas de inducción, hacer charlas de socialización, un encuentro presencial donde se socialicé, digamos, aquí está el cronograma académico, aquí está la información para exámenes de autoevaluación, el tema de tutorías, aquí están los cronogramas de las CEI. Es decir, tiene buena llegada el que se nos haga llegar estos normativos reglamentos por correo electrónico. Pero muchas de nuestras ocupaciones hacen que, de manera involuntaria, pasemos inadvertidos esos mensajes. Entonces, si es necesario en un inicio del semestre miren estos son los normativos son estos, estos, estos sirven para estas cosas y están en este repositorio y al finalizar la reunión se les envía el link.

Entrevista N.º 7

Tipo de actor: Docentes con liderazgo académico o institucional

Nombre: Marco Bayas

Cargo: Coordinador de Carrera de Física

Con su autorización me gustaría grabar la entrevista para asegurar una correcta transcripción. ¿Está de acuerdo?

Sí.

¿Me ayuda por favor cuál es su nombre, el cargo?

Mi nombre es Marco Bayas, actualmente soy el coordinador de la carrera de física.

¿A qué departamento pertenece y cuál es su tiempo en la facultad?

Departamento de física, estoy alrededor de 30 años en la facultad.

¿Cómo se informa habitualmente sobre actividades de la facultad?

Por correo electrónico.

¿Considera que la información llega a tiempo y es clara?

No, siempre llega a último momento, lo cual impide una planificación adecuada. De hecho, debería decir que no hay planificación seria aquí. De la información que se envía.

¿Qué problemas ha experimentado debido a la falta de información?

Acumulación de trabajo a última hora para tratar de cumplir con los requerimientos. Lo cual implica una calidad poco deseable en los entregables que uno tiene que presentar.

¿Qué tipo de contenidos considera indispensable para su trabajo?

Contenidos de información. Bueno, los usuales. Relacionados con la planificación académica, las actividades tanto a nivel de estudiantes como profesores.

¿Por qué medio se informa de las normativas?

Eso está en el repositorio institucional. De hecho, eso es algo muy trivial e innecesario. Todas las normativas uno puede accederlas cuando uno las necesite, las resoluciones también. No tienen que llenarnos de correos que al final no se leen, nos quitan tiempo.

¿Qué canales preferiría usted que la facultad utilice para la difusión de información?

La página de internet debe estar actualizada, esa página no se ha actualizado hace tiempo. Debe haber una administración eficiente.

¿Cuál es la página web que usted utiliza más, tal vez la página de la facultad de ciencias o la del departamento o la institucional?

La institucional. O sea, la página de Ciencias no está tan actualizada que no hay nada interesante. De hecho, ha cambiado muy poco desde hace unos diez años. La estructura en sí, o sea, lo que han ido poniendo es simplemente adecuándose a la nueva realidad. Tiene mucha información caducada. Cada vez que quiero informarles algo a los estudiantes, voy acá y encuentro algo que era válido para diez años antes. Por ejemplo, aquí, información para estudiantes. Entonces, aquí tiene prácticas pre-profesionales. (Revisa la página y lee) “Todas las prácticas profesionales deberán ser planificadas y monitoreadas y reguladas por un doctor académico de la IES en construcción correspondiente a la institución en donde se realizarán las prácticas.” Este es un texto de hace diez años que era consistente con el reglamento de ese entonces. No hay actualización.

¿Qué tan efectiva considera la comunicación institucional en la facultad?

En la facultad, en una escala de uno al diez, dos. Es bastante bajo. No hay, de hecho.

¿Y qué información cree usted que fluye adecuadamente y qué información es la que no fluye?

La que no fluye es toda aquella relacionada con los procedimientos, la reglamentación asociada a esos procedimientos. Esperan que nosotros, los profesores o los estudiantes, nos informemos de las cosas a través de unas guías que hay, y esas guías nos envían por correo, pero en realidad uno recibe tanta cantidad de correos que uno ya realmente no lee. Pero si estuviese en la página de internet, claramente establecido, eso sería mucho mejor, nos enteraríamos mucho mejor de los procedimientos. Los estudiantes siempre esperan que la información les llegue a último momento, básicamente los procedimientos son la parte crítica, el cuello de botella, digamos.

¿Ha identificado barreras en la comunicación interna?

Es que no hay. No hay un sistema de comunicación. Si hubiese, hubiese barreras como, qué sé, no tengo acceso a internet, no tengo acceso a la página, es que no hay. Y lo que hay no es organizado, no está sistematizado.

¿Qué públicos considera que están mejor o peor informados dentro de la facultad?

Los estudiantes, los peor informados

¿Qué recomendaciones tiene para mejorar la comunicación interna y externa de la facultad?

Yo actuaría agresivamente con la página de internet y vincularía esa página de internet de forma más eficiente con las redes sociales, porque los chicos son muy activos en eso.

De hecho, la forma más eficiente con la que ellos se comunican no es la oficial, es a través, del WhatsApp, pero es entre amigos o entre grupos que se crean en asociaciones y es algo que no está coordinado por la facultad. Entonces, la información fluye, entre comillas, clandestinamente, y ahí es cuando vienen los problemas, porque todo depende de qué tan verídica es la información original.

Entonces, si alguien empieza a difundir información de lo que cree que escuchó, o cree que oyó, o cree que va a pasar, eso es un caos. Y eso es lo que pasa con los estudiantes. Dicen, es que a mí me dijeron. Digo, ¿quién le dijo? Ah, es que yo recibí. ¿Quién? ¿Cómo? Y es porque yo no uso WhatsApp ni nada de esas cosas. Entonces digo, miren, ustedes tienen que valerse de la información oficial. Si eso les llegó en el Facebook de la Politécnica, ok, tal vez ahí, pero, bueno, digo, hay que coordinar de alguna manera. Al menos hay un responsable que emite esa información.

¿Hay algo más tal vez que desee agregar y que considere importante para mejorar la comunicación en la facultad?

Según yo, no estaría mal que haya un experto en comunicación, que lleve todos estos procesos, un experto en los archivos de información. Es que no hay. Y todo el mundo hace lo que puede, lo que no sabe y lo que no es experto. O sea, es que una cosa es ser experto de formación y otra cosa es ir a un curso de un mes y decir que ya está capacitado. Eso es una farsa. Entonces aquí, por ejemplo, debería haber un experto en comunicación. Tal como en la facultad también debería haber más expertos en las tecnologías de información. El problema no es de la facultad, el problema es de la Politécnica, que está centralizada. Entonces nosotros en la facultad queremos un experto específico que nos ayude con las cuestiones informáticas y nos dicen que no, eso tiene que estar contratado por la DGIP. Y eso es lo más ineficiente porque la DGIP no alcanza a organizar para todas las facultades y satisfacer las necesidades específicas. Ahora, ¿quién está a cargo de la comunicación? Nos dicen que hay una dirección de comunicación. Para mí no es suficiente. Entonces, a pesar de que yo sugiero esto, es difícil que se pueda ejecutar, pero habría que plantearlo.

Entrevista N.º 8

Tipo de actor: Docentes con liderazgo académico o institucional

Nombre: Paul Acevedo

Cargo: Coordinador de Carrera de Matemática

Con su autorización me gustaría grabar la entrevista para asegurar una correcta transcripción, ¿está de acuerdo?

Sí, sí estoy de acuerdo.

¿Cuál es su nombre, el cargo y también el departamento al que pertenece y el tiempo que lleva trabajando en la Facultad?

Mi nombre es Paul Acevedo, pertenezco al Departamento de Matemática. Mi cargo es actualmente Coordinador de la Carrera de Matemática y ya llevo siete años en el departamento.

¿Cómo se informa habitualmente sobre actividades de la Facultad?

La manera en que la Facultad da a conocer sus noticias es a través del correo electrónico, para los docentes de toda la Facultad. Me parece que es la principal fuente de información que todos los docentes tenemos. El Quipux, también estaría, más orientado, en mi caso, a lo que tiene que ver con el cargo de Coordinador.

¿Considera que la información llega a tiempo y es clara?

Creo que depende mucho de quién redacte el correo, porque sí, a veces, me ha pasado, que hay información que tal vez desde las instancias superiores no está clara. Entonces, cuando envían, digamos, esa información al correo, supongo que lo envían tal cual como reciben de las instancias superiores.

Entonces, ¿se podría decir que, por ejemplo, la comunicación a nivel de las instancias superiores puede tener algunas deficiencias, porque muchas veces no se entiende bien cuál es el objetivo o qué quieren comunicar?

Correcto. Entonces, ahí en ese momento uno tiene que estar tratando de entender qué quieren decir. A nivel de facultad netamente, podría decir que la comunicación está basada en la comunicación de las instancias superiores.

¿Qué problemas ha experimentado debido a la falta de información?

Más que todo es que uno, digamos, si no está al tanto de las normativas, pues naturalmente esas normativas a uno le dan a pensar que se pueden hacer algunas cosas cuando no se pueden hacer y viceversa también. Entonces, digamos que dar a conocer de forma precisa y apropiada la reglamentación o normativa interna en las instancias que corresponde es vital para una buena comunicación.

¿Qué tipo de contenidos considera indispensable para su trabajo?

Me voy a basar en lo que dije previamente, o sea, dado el cargo de coordinador, las resoluciones normativas deben ser difundidas de forma amplia, digamos, no solamente a mí, sino a todos los coordinadores de carrera. Y también, digamos, resoluciones importantes a nivel de la facultad. Es decir, por ejemplo, nosotros no conocemos a ciencia cierta cuáles son las resoluciones del Consejo de Facultad, por ejemplo. De hecho, ni siquiera sabemos qué tratan en el Consejo de Facultad. Ahora, usted me puede decir, lo que pasa es que esa información se sube en las resoluciones, ¿dónde se encuentra esa información? ¿Qué tan filtrado, qué tan fácil de acceder es esa información? Eso sería otra cosa.

¿Qué canales preferiría que la facultad utilice para la difusión de información?

Yo creo que, eso depende mucho de la persona, es decir, del estilo de trabajo de la persona. En mi caso, yo preferiría que se envíen, por ejemplo, noticias y demás al correo electrónico, pero concisa, es decir, tampoco la letanía de una extensión muy grande. Y al correo que se lleguen, digamos, lo pertinente.

¿Qué tan efectiva considera usted que es la comunicación institucional en la facultad?

Me parece que no es tan buena en realidad la comunicación, porque hay muchas cosas que no nos enteramos, insisto. Yo al menos, de nivel personal, yo no me entero de muchas cosas, a menos que me digan, anda a la página web, dirígete a tal lugar, abre tal cosa y lee lo que está ahí. Y a nivel institucional, por ejemplo, no sé si usted ha recibido también los correos electrónicos que mandan desde la DIRCOM, desde la Secretaría General o desde Talento Humano, del Quipux mismo, que llegan la notificación al correo electrónico, y ahí sí le suelen mandar como las resoluciones del Consejo Politécnico. Se debería desde la Facultad de Ciencias o desde el Consejo de Facultad también mandar el resumen de las resoluciones adoptadas en las reuniones que tienen, me parecería, para mi modo de trabajar, un mecanismo bastante interesante. Lo que sí sería bueno en esa línea no es mandar en bruto toda la información, sino que pase un filtro, digamos, de lo más importante, lo más relevante. Que tenga un público diferenciado.

¿Qué información fluye adecuadamente y cuál no, según su percepción?

A ver, de lo que he visto, la información que suele manejarse de forma directa es generalmente los pedidos que hacen las unidades pertinentes institucionales. Es decir, por ejemplo, digamos que hay un requerimiento del vicerrectorado de docencia, entonces ese requerimiento llega a la facultad y lo que se hace es, ese requerimiento se envía, digamos, a la instancia pertinente. Eso, digamos, no sé si sea lo óptimo, lo más adecuado, porque insisto, muchas veces puede ser el caso que lo mismo que se recibe se envíe, entonces yo creo que ahí hay algo que hay que trabajar bastante. también información que no queda claro, lo que llevaría, por ejemplo, a consultas de las unidades que reciben esa información a la facultad y luego la facultad va a hacer lo mismo, va a preguntar a las instancias pertinentes institucionales, entonces como que se enlentece de hecho la comunicación.

¿Ha identificado barreras en la comunicación interna?

Yo creo que más bien existen problemas de comunicación, pero me parece no porque los actores de la comunicación no quieran hacerlo, sino que no hay la instancia o el mecanismo apropiados para hacer esa comunicación.

¿Qué públicos considera que están mejor o peor informados dentro de la facultad?

Yo creería que los estudiantes me parecen ser que es el público que no está tan informado de hecho de muchas de las instancias que les competen, como por ejemplo titulación, procesos académicos como tales. A pesar de que tengo entendido que la página web contempla toda la información pertinente, tal vez el acceso para los estudiantes no es el mejor.

¿Tal vez usted hace uso de la página web para modo de consulta?

El que utilizo es la página web de la Facultad de Ciencias, es decir, cualquier cosa que necesite, cuando hago tutorías por ejemplo con los propios estudiantes, me dirijo a la página web, de paso

hago el ejercicio de mostrarles a los estudiantes el uso de la página web y de ahí digamos es mi fuente de información.

¿Y qué tan amigable ve usted que es la página web?

Sí, en verdad creo que se podría mejorar, o sea, si bien es cierto una página web debe tener toda la información que un público necesita, también debería ser amigable el acceso a esa información. Entonces, me parece que está un poco saturado de hecho la página web, es decir, tiene muchas cosas donde uno no sabe a dónde dirigirse, claro si es que uno previamente no ha tenido una especie de manipulación de la página.

Si es información académica de los estudiantes, me dirijo de forma directa a la página web de Ciencias. Ahora, si por ejemplo necesito normativa institucional, ahí voy a la página web de la institución.

¿Qué recomendaciones tiene para mejorar la comunicación interna y externa de la Facultad?

Primera recomendación sería tratar de que el mecanismo de comunicación sea lo más simplificado posible. Y segundo, dentro de esa simplificación debería ser claro qué instancias dentro de la Politécnica pueden, digamos, ayudarse de esa página para acceder a lo que necesiten.

¿Tal vez hay algo más que desea agregar y que considere importante para mejorar la comunicación en la Facultad?

Creo que sí sería importante empezar a crear una política de comunicación y motivar a la comunicación también, porque me parece que, digamos, dentro de este aspecto sí hay ciertas falencias, precisamente porque los actores involucrados tal vez no hacen uso adecuado de la comunicación. Hacer, por ejemplo, talleres o capacitaciones de comunicación asertiva para poder fomentar desde ese punto de vista la buena comunicación entre todos.

Entrevista N.º 9

Tipo de actor: Estudiante

Nombre: Nicolás Ramírez

Con tu autorización me gustaría grabar la entrevista para asegurar una correcta transcripción, ¿estás de acuerdo con la grabación?

Sí, claro que sí.

Me ayudas por favor con su nombre, en este caso representante de qué carrera es y también en qué semestre se encuentra actualmente.

Mi nombre es Nicolás Ramírez Rojas, soy el actual presidente de la Asociación de Estudiantes de Economía de la Escuela Politécnica Nacional, yo estoy en octavo semestre.

¿Qué canales utilizan los estudiantes para informarse sobre actividades de la facultad?

A través de Whatsapp, a través de Instagram, que son las redes sociales que maneja la asociación y para enterarse por ejemplo ya de temas que maneja la facultad es principalmente a través del correo electrónico.

¿Qué tan oportunos consideras los mensajes que recibe la comunidad estudiantil?

A mi parecer yo creo que en general son oportunos acerca de programas o cualquier cosa que le pueda servir a los estudiantes, horarios, tal vez hay algunos programas que no a todos les interesa tantos como otros, pero yo creo que en general la comunicación o el interés de los estudiantes es bueno.

¿Qué dificultades se encuentran para enterarse de eventos, de procesos académicos o también de algunas oportunidades?

Yo creo que la dificultad en ese caso recae un poco más en el interés de los estudiantes que no suelen revisar en sí ya los correos, no suelen revisar a veces los grupos, no suelen estar muy enterados porque hay ciertos eventos o ciertas cosas que suelen pasar y uno va a conversar con

los chicos, no yo no he revisado esto, no estaba enterado, pero el correo les llega entonces tal vez un poco más el interés de los chicos, no sé si la forma de la comunicación.

Y como estudiantes, ¿creen que reciben demasiados correos electrónicos?

Yo creo que sí, no tal vez no tanto por parte de la facultad, pero sí por parte de la Escuela Politécnica Nacional, yo creo que hay cosas que no a todos los chicos les interesa, las resoluciones del consejo de docencia, las resoluciones del consejo de investigación, todas las resoluciones en sí, cualquier evento que sea de FEPON que no es para todos realmente, yo creo que así los puede hartar un poco a los chicos y tal vez esa puede ser una de las razones por las cuales dejan de lado el interés de abrir los correos.

¿Qué formato prefieren para acceder a la información, video, imagen, texto breve, correo?

Yo creo que lo más fácil para los chicos sería algún tipo de imagen que un correo, así una imagen corta que tenga toda la información, mientras más corta sea yo creo que los chicos estarían mejor.

¿Qué tan clara y accesible consideras que es la información difundida por la facultad y los departamentos?

Yo creo que en general se maneja de buena manera, pero por ejemplo las resoluciones de consejo que pueda haber, si son un poco largas, tal vez no sean tan fáciles de leer para algunos chicos y también por el interés, pero como dije por la cantidad de correos también es mucha información, yo creo que se podría simplificar más.

¿Qué tipo de contenidos consideras más relevantes para tu formación o vida académica?

Yo creo que en general como estudiante, lo más importante es como que aprendizajes extra o también el tema de las pasantías prácticas que puedan tener los chicos, yo creo que en eso es lo que más atentos están. Tema de consejo, tal vez un poco más político por así decirlo dentro de la facultad, yo creo que no es muy relevante para comunicarlos a los estudiantes, eso tal vez se podría manejar de una manera distinta, sólo comunicarlo a la asociación y la asociación podría ver que es pertinente por ejemplo para comunicarles a todos.

¿Qué canales o herramientas crees que deberían ser fortalecidos o actualizados?

Yo creo que las redes sociales, tal vez un grupo de WhatsApp, por ejemplo, de la facultad que se envían los avisos por ahí, yo creo que los chicos estarían un poco más enterados y el correo electrónico creo que siempre igual es importante.

Ustedes manejan grupos de WhatsApp, digamos que en algún grupo llega un tipo de información, ¿a qué página o a qué fuente acudirías para corroborar que esa información es real?

Bueno, en nuestro caso nosotros mismos manejamos los grupos de WhatsApp, entonces cuando los chicos van, quieren saber cómo es tal vez adentrarse un poco más en cualquier proceso, eso van a consultarme casi siempre directamente a mí o a alguien de la asociación que conozcan, pero en general es a mí como presidente y me apoyo en los correos o preguntando directamente aquí.

¿Qué recomendaciones tienes para mejorar la comunicación interna y externa de la facultad?



Yo creo que la comunicación interna es algo fuerte por lo menos para mi parecer, no sólo por el tema de correos o cómo se va manejando sino también porque hay un poco una cercanía entre los presidentes y las autoridades, entonces yo creo que eso facilita un poco la comunicación entre nosotros en el tema de la cantidad de correos es un poco hasta cansona podría decir.



¿Hay algo tal vez que desees agregar y consideres importante para mejorar la comunicación en la facultad?

A mi parecer mientras más concisa pueda ser la información es mucho mejor y creería que tal vez irse actualizando un poco con el tema de las redes sociales, pero se entiende también que ciertas disposiciones, ciertos comunicados deban ser más formales a través de correos.

Anexo 3. Capturas de pantalla de la estructura de los canales digitales

Canal	URL	Captura
<p>Página web de la Facultad de Ciencias</p>	<p>https://ciencias.epn.edu.ec/</p>	
<p>Página web Departamento de Economía Cuantitativa</p>	<p>https://economia.epn.edu.ec/</p>	

<p>Página web Departamento de Matemática</p>	<p>https://math.epn.edu.ec/</p>	 <p>The screenshot shows the homepage of the Mathematics Department at EPN. At the top, there is a navigation menu with links for Inicio, Organización, Posgrados, Investigación, Publicaciones, Eventos, Contactos, Poli Sin Violencia, and Oferta Laboral. The main banner features a woman pointing upwards, with the text 'Convocatoria para 13 Profesores Ocasionales a Tiempo Completo'. Below this, there are sections for 'Áreas de docencia requeridas' (Algebra Lineal, Cálculo en una Variable, Variables Instrumentales (IV), Ecuaciones Diferenciales Ordinarias, Probabilidad y Estadística), 'Postulación' (Lugar: Secretarías del Departamento de Matemática, Campus EPN, Edificio 3 - Piso 7 - Ala Sur, Horario de recepción: 08h00-13h00 y 14h00-18h00, Fecha límite: Hasta el 10 de septiembre de 2025, Contrato: Hasta el 28 de febrero, con posibilidad de extensión), 'Misión', 'Visión', and 'Objetivos'. A 'Noticias' section below contains three articles: 'Defensa Oral de Tesis de la Mención en Estadística Aplicada' (Impacto de la actividad física en la microbiota intestinal...), 'Defensa Oral de Tesis de la Mención en Estadística Aplicada' (Identificación de dispositivos de internet de las cosas (IoT) infectados por botnets...), and 'El baile de los sombreros: Un problema de probabilidad, simulación y paciencia'.</p>
<p>Página web Departamento de Física</p>	<p>https://fisica.epn.edu.ec/</p>	 <p>The screenshot shows the homepage of the Physics Department at EPN. At the top, there is a navigation menu with links for DEPARTAMENTO, INVESTIGACIÓN, NOTICIAS, LABORATORIOS, EVENTOS, POLI SIN VIOLENCIA, and CONTACTO. The main banner features a research paper titled 'Fitness Effect of Mutation S315T on Enzyme KatG of...'. Below the banner, there is a sidebar with navigation links: 'LÍNEAS INVESTIGACIÓN' (Áreas y líneas), 'PERSONAL ACADÉMICO' (Profesores), 'PUBLICACIONES CIENTÍFICAS' (Publicaciones), 'MAESTRÍA EN FÍSICA APLICADA' (Mención en Nanotecnología), 'CARRERA DE FÍSICA' (Pregrado en Física), and 'INFORMACIÓN ESTUDIANTES'.</p>

<p>Página web Departamento de Biología</p>	<p>https://biologia.epn.edu.ec/index.php</p>	 <p>INICIO INVESTIGACIÓN EDUC. AMBIENTAL SERVICIOS GALERÍA CONTACTO REPOSITORIO</p> <p>ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL</p> <p>Día Internacional de las montañas</p> <p>11 Dic.</p> <p>11 December International MOUNTAIN DAY 2025</p>
<p>Facebook Facultad de Ciencias</p>	<p>https://www.facebook.com/facultadcienciasepn?locale=es_LA</p>	 <p>FACULTAD DE CIENCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> FÍSICA ECONOMÍA MATEMÁTICA MATEMÁTICA APLICADA <p>Facultad Ciencias Epn 4.6 mil seguidores • 17 seguidos La Facultad de Ciencias surge cuando la Escuela Politécnica Nacional fue creada en el año de 1959. Universidad</p> <p>Más información Siguiendo Mensaje</p> <p>Todo Información Fotos Videos Seguidores Más</p> <p>Detalles 2 opiniones Ladrón de Guevara E 11 - 253D, Quito, Ecuador, 17-01-2759 epn.edu.ec Facultad Ciencias Epn</p> <p>Publicaciones Facultad Ciencias Epn 13 de febrero a las 10:23 a. m. Revisa la información y directrices sobre los distintos procesos a los que puedes acceder durante las matrículas ordi... Ver más</p> <p>DIRECTRICES PARA PROCESOS DE MATRÍCULAS ORDINARIAS PERIODO ACADÉMICO 2026-A</p>

<p>Instagram Facultad de Ciencias</p>	<p>https://www.instagram.com/facultadcienciasepn/</p>	<p>facultadcienciasepn Siguiendo Enviar mensaje</p> <p>147 publicaciones 806 seguidores 2 seguidos</p> <p>Facultad de Ciencias</p> <p>ker_jy6, danisalcodo911 y 7 más siguen esta página</p> <p>Eventos</p> <p>de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional siendo pesar por el sensible fallecimiento de la es Margarita Flores Jiménez</p> <p>ra, Silvana Báez, profesora del Departamento ste momento de profundo dolor, la comunidad solidarmente a la Dra. Báez y a su familia, con o y sincera solidaridad ante tan irreparable pe lo de su vida sea fuente de consuelo, fortalezca y que el acompañamiento de la comunidad oc abrigó en estos momentos difíciles.</p> <p><i>Pa' en su tumba</i></p> <p>curiosa a científica del</p> <p>Research in Germany</p> <p>Si estás interesado en hacer Doctorado o Postdoctorado en Alemania, o si estás buscando oportunidades de cooperación e investigación con Alemania, te invitamos a esta jornada sobre programas de financiamiento y visas.</p> <p>Lunes 16 de marzo, 2026</p> <p>9:00 a.m. - 5:00 p.m.</p> <p>Universidad San Francisco de Quito - Usfq San José Av. Diego de Robles & Vía Intercomunal</p> <p>Inscripción</p> <p>bitly/Research_in_Germany_2026</p> <p>Organizan:</p> <p>USFO</p> <p>DFG</p> <p>Felicitaciones WILLIAM</p> <p>LA FACULTAD DE CIENCIAS Y LA CARRERA DE FÍSICA</p> <p>FELICITAN A WILLIAM ANTONIO IBARRA POR HABER APROBADO EL EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN DE MEDIA CARRERA 2025.</p> <p>Felicitaciones GABRIEL</p> <p>LA FACULTAD DE CIENCIAS Y LA CARRERA DE FÍSICA</p> <p>FELICITAN A GABRIEL ALEJANDRO MORALES POR HABER APROBADO EL EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN DE MEDIA CARRERA 2025.</p> <p>Felicitaciones ANDRÉS</p> <p>LA FACULTAD DE CIENCIAS Y LA CARRERA DE ECONOMÍA</p> <p>FELICITAN A ANDRÉS ESPIN GALLARDO MAIGUA POR HABER APROBADO EL EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN DE MEDIA CARRERA 2025.</p>
---	--	--

Facebook de departamentos (Economía, Matemática, Física)

DEC:
https://www.facebook.com/profile.php?id=100057563375127&locale=es_LA



Departamento de Economía Cuantitativa - EPN Más información Seguindo Buscar

2 mil seguidores · 29 seguidos
 El Departamento de Economía Cuantitativa (DEC) es una estructura interdisciplinaria de investigación.
 Universidad @ economiaepn 099 509 3020

Detalles
 Aún sin calificación (0 opiniones)
 Ladrón de Guevara E11-253, Quito, Ecuador. 17-01-2759

Enlaces
epn.edu.ec

Información de contacto
 @ economiaepn
 099 509 3020
 departamento.economia@epn.edu.ec

Destacados

Departamento de Economía Cuantitativa - EPN — en Escuela...
 6 de diciembre de 2024
 ¡Prepárate para la Semana de la Economía! 📊📈 Del 11 al 13 de diciembre, la #EPN será el escenario de...

Departamento de Economía Cuantitativa - EPN
 1 de diciembre de 2023
 Continuamos con el Mes de Economía. La siguiente semana tendremos la visita del Dr. Danilo Spinola de Birmingham...

Fotos Ver todas las fotos

Publicaciones Filtros

Departamento de Economía Cuantitativa - EPN
 19 de febrero a las 12:50 p. m.

DMAT:
https://www.facebook.com/departamentomatematica.epn?locale=es_LA

Departamento de Matemática EPN
 1,9 mil seguidoras • 37 seguidos

Publicaciones Información Menciones Opiniones Reels Fotos Más

Detalles
 El Departamento de Matemática de la Escuela Politécnica Nacional tiene como misión contribuir al desarrollo de la matemática, a través de la investigación científica.

Página: Universidad
 Escuela Politécnica Nacional, Quito, Ecuador
 secretaria.matematica@epn.edu.ec
 math.epn.edu.ec
 Aún sin calificación (2 opiniones)

Destacados

Departamento de Matemática EPN
 15 de diciembre de 2025
 Convocatoria 2026-A | Programas de Maestría - Departamento de Matemática EPN...

Departamento de Matemática EPN
 3 de diciembre de 2025
 Seminario de Matemática y sus aplicaciones

CONFERENCIA
 NÚMERO 1007 LEONARDO DE LUZURIAGA
 DE EXPULSIONES

Fotos
 Ver todas las fotos

Publicaciones
 Filtros

Departamento de Matemática EPN
 11 h. · 15

📌 Potenciando la Excelencia: Un hito para la Ciencia Actual y la Política Pública. Encuentro tripartito Academia, Estado, Industria privada... Ver más

Juan Carlos, Escuela Politécnica Nacional y 13 personas más
 3 veces compartido

Me gusta Comentar Compartir

DFIS:
https://www.facebook.com/departamentodefisica?locale=es_LA

Departamento de Física
2,4 mil seguidores · 14 seguidos
Departamento de Física de la Escuela Politécnica Nacional
Colegio universitario

Todo Información Fotos Seguidores Menciones Más

Detalles
Aún sin calificación (0 opiniones)
Ladrón de Guevara E11-253 y Andalucía, Quito, Ecuador
593

Enlaces
epn.edu.ec

Información de contacto
(02) 297-8300
Departamento de Física

Fotos Ver todas las fotos

Publicaciones Filtros

Departamento de Física
11 de febrero a las 8:25 a. m.
NOTICIAS Ver más

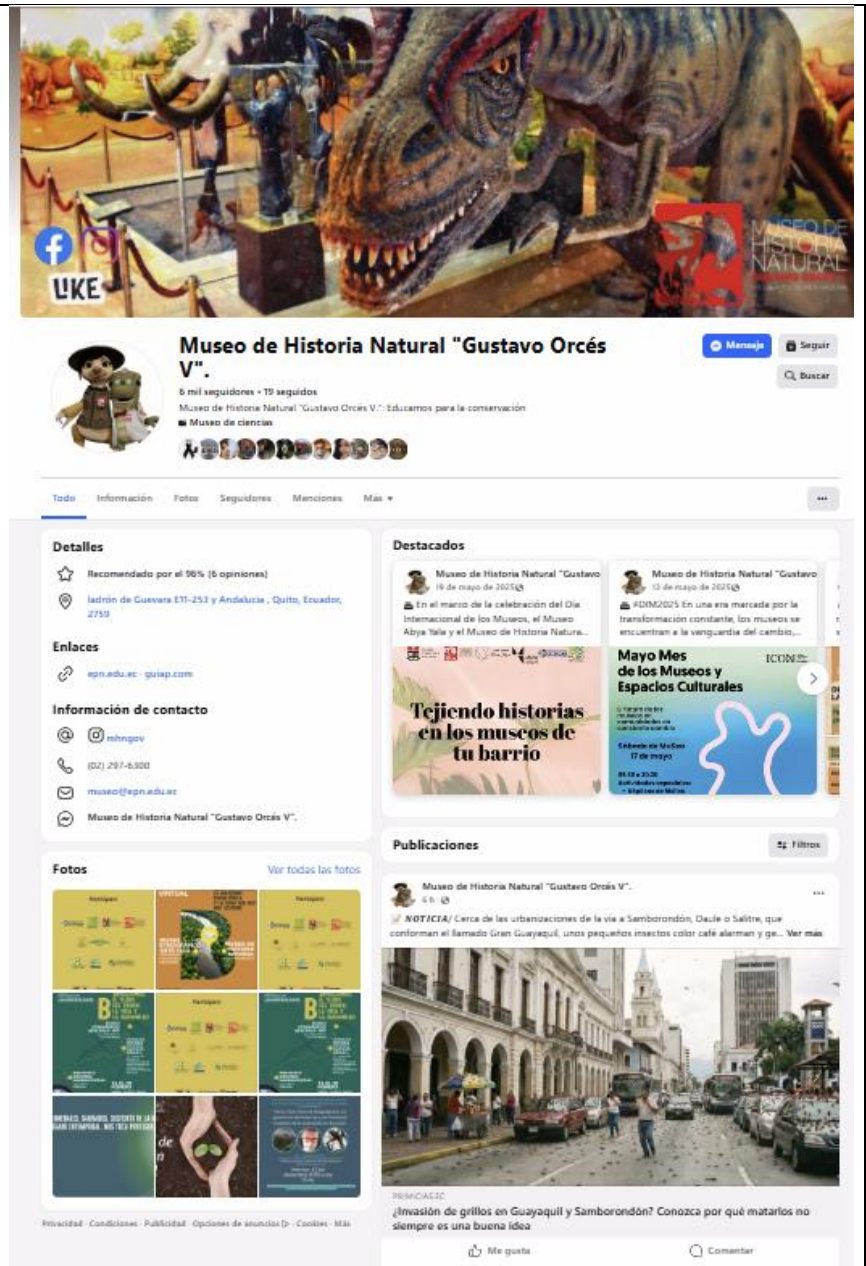
SESIÓN DE POSTERS

2025-B
SESIÓN DE POSTERS

Privacidad · Condiciones · Publicidad · Opciones de anuncios · Cookies · Más

Facebook
Museo
Gustavo
Orcés
(Depto.
Biología)

https://www.facebook.com/MuseoGustavoOrcesEPN?locale=es_LA



The image shows a screenshot of the Facebook profile page for the Museo de Historia Natural "Gustavo Orcés V". The profile picture features a large, detailed model of a dinosaur, likely a Tyrannosaurus Rex, in a museum setting. The page header includes the name "Museo de Historia Natural 'Gustavo Orcés V'", a "Mensaje" button, a "Seguir" button, and a "Buscar" search icon. Below the header, there is a navigation bar with tabs for "Todo", "Información", "Fotos", "Seguidores", "Menciones", and "Más".

Detalles

- Recomendado por el 96% (6 opiniones)
- ladrón de Guevara E11-253 y Andalucía, Quito, Ecuador, 2759

Enlaces

- epn.edu.ec - guiaep.com

Información de contacto

- [mhngov](https://www.instagram.com/mhngov)
- (02) 297-6300
- museo@epn.edu.ec
- Museo de Historia Natural "Gustavo Orcés V"

Fotos [Ver todas las fotos](#)

The "Fotos" section displays a grid of six promotional images for various museum events and exhibits, including one titled "Tejiendo historias en los museos de tu barrio" and another for "Mayo Mes de los Museos y Espacios Culturales".

Publicaciones [Filtros](#)

The "Publicaciones" section shows a post from the museum dated 12 de mayo de 2015. The post text reads: "NOTICIA/ Cerca de las urbanizaciones de la vía a Samborondón, Daule o Salitre, que conforman el llamado Gran Guayaquil, unos pequeños insectos color café alemán y ge... Ver más". Below the text is a photograph of a busy street scene in Guayaquil, Ecuador, with cars and pedestrians. The post has "Me gusta" and "Comentar" buttons at the bottom.

Otras Redes sociales del Departamento de Economía Cuantitativa

Instagram: <https://www.instagram.com/economiaepn/>



X:
<https://x.com/departamentoec1?s=21>

← **departamento.economia@epn.edu.ec** 347 posts



departamento.economia@epn.edu.ec
 @departamentoec1

Realizar investigación en Economía Cuantitativa. Formar profesionales de excelencia en Economía con un fuerte componente cuantitativo.
[Translate bio](#)

Joined March 2021 >

104 Following 208 Followers

Posts Replies Media

departamento.economia@epn.edu.ec reposted

Laboratorio LIDE @LaboratorioLIDE · Nov 18, 2025




Seguimos celebrando los logros de nuestras y nuestros estudiantes. En el VIII Encuentro Internacional de Economía, organizado por @departamentoec1, Milena Escobar presentó su investigación del programa #YoungResearchersFellowship. ¡Felicidades, Milena!



1 1 2 71




TikTok:
https://www.tiktok.com/@economia.epn?_r=1&_t=ZS-93LSn4Kc1wr



LinkedIn:
https://www.linkedin.com/in/departamento-de-econom%C3%ADa-cuantitativa-epn-6840a0275?utm_source=share&utm_campaign=share_via&utm_content=profile&utm_medium=ios_app



<   


economía epn
@economia.epn


26 Siguiendo | 915 Seguidores | 14.5 mil Me gusta


 Mensajes  


 Bienvenidos al DEC 
<https://viii-economia.epn.edu.ec/index.php/es/>


 


Anclado

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
▶ 3,030




DEC, 8 años formando economist

▶ 3,711

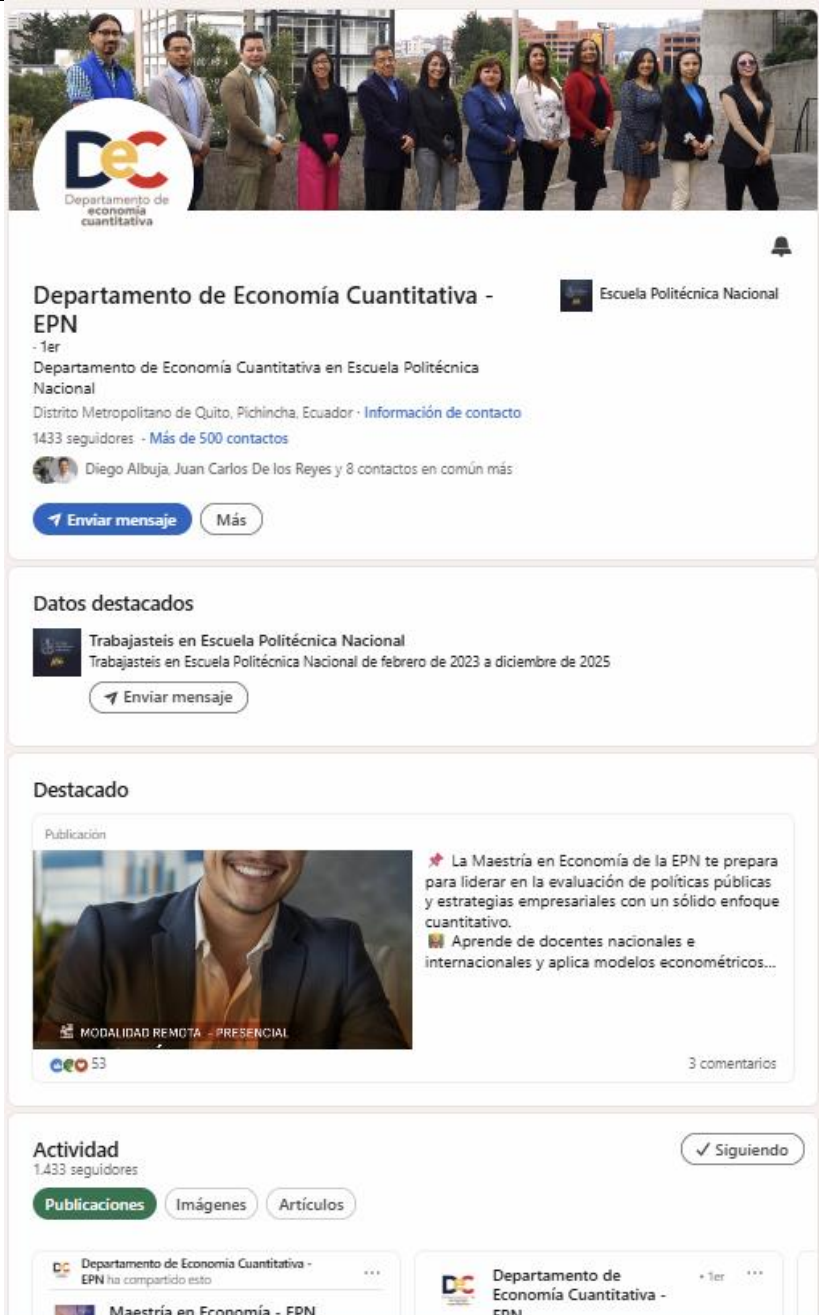
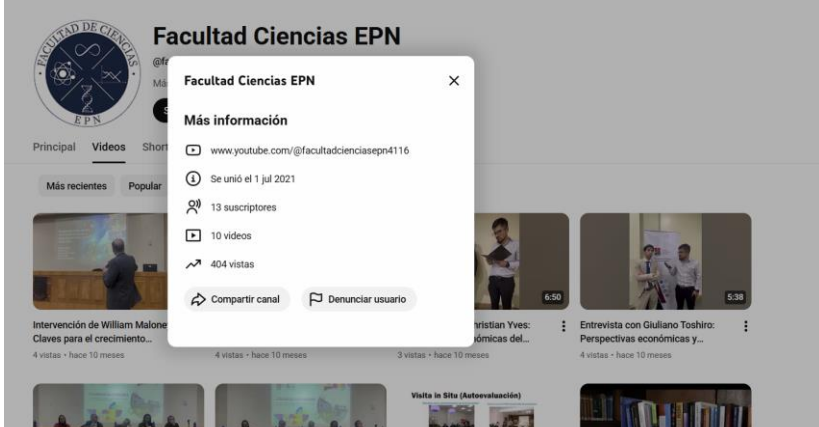
Maestría en Economía 2026

▶ 731

MAESTRÍA EN ECONOMÍA

▶ 623

VIII Encuentro Internacional de Economía

▶ 1,041

PING PONG economía

▶ 739

ENTREVISTAS




		 <p>The screenshot shows the Facebook profile of the 'Departamento de Economía Cuantitativa - EPN'. The profile picture features a group of people and the department's logo. The name is 'Departamento de Economía Cuantitativa - EPN', and it is located at the 'Escuela Politécnica Nacional'. The profile includes a bio, location (Quito, Ecuador), and a list of followers. A featured post promotes a Master's program in Economics, highlighting its focus on public policy evaluation and quantitative modeling. The activity section shows recent posts, including one about the Master's program.</p>
<p>YouTube</p>	<p>https://www.youtube.com/@facultadcienciasepn4116</p>	 <p>The screenshot shows the YouTube channel page for 'Facultad Ciencias EPN'. The channel has 13 subscribers and 10 videos. A pop-up window provides more information, including the channel's website (www.youtube.com/@facultadcienciasepn4116) and the date it was created (July 1, 2021). The main page displays a grid of video thumbnails, including one titled 'Intervención de William Malone' and another 'Entrevista con Giuliano Toshio'.</p>

<p>Correo institucional</p>	<p>https://outlook.office365.com/mail/?realm=epn.edu.ec&vd=autodiscover</p>	
<p>Cartelera físicas</p>	<p>N/A</p>	