



Facultad de Ciencias Sociales, Derecho y Bienestar

Carrera de Comunicación

MODALIDAD: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**Previo a la obtención del título de grado de:
LICENCIADA EN COMUNICACIÓN**

TEMA:

**“CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN EN EL
PATRONATO DE AMPARO SOCIAL DE MONTECRISTI”**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Comunicación en la dinámica organizacional

AUTORA:

Anggie Nicolle Delgado Delgado

TUTORA:

Mg. Karla Mendieta Torres

2025-2

TEMA:

**“CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN EN EL
PATRONATO DE AMPARO SOCIAL DE MONTECRISTI”**

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad de Ciencias Sociales, Derecho y Bienestar de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

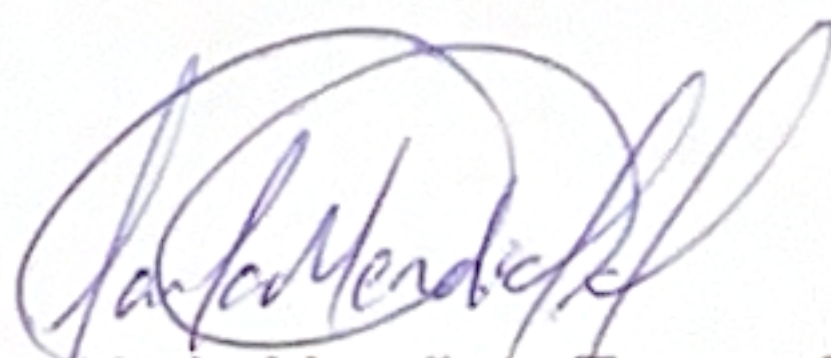
Haber dirigido, revisado y aprobado el trabajo de investigación, bajo la autoría de la estudiante DELGADO DELGADO ANGGIE NICOLLE, legalmente matriculada en la carrera de Comunicación, período académico 2025-2, cumpliendo el total de 400 horas, bajo la opción de titulación de **Proyecto de investigación** cuyo tema o núcleo problémico es **"CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN EN EL PATRONATO DE AMPARO SOCIAL DE MONTECRISTI"**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 16 de enero de 2026

Lo certifico,



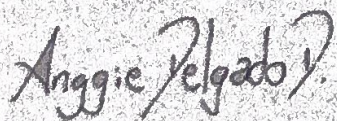
Lic. Karla Mendieta Torres, Mg.

Docente Tutora
Área: Comunicación

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHO DEL AUTOR

Yo, **Anggie Nicolle Delgado Delgado**, portadora de la cédula de ciudadanía No. C.I 131686942-7 declaro que el presente trabajo de investigación, y criterios emitidos, respetan rigurosamente en todo momento las normas éticas, previstas en la Ley de Propiedad Intelectual, asumo responsabilidad en lo referente a criterios, doctrinas, que contenga el trabajo de investigación, titulado: **"CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN EN EL PATRONATO DE AMPARO SOCIAL DE MONTECRISTI"** son de mi autoría, y autorizo a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, para que haga de la investigación o parte de ella, documento disponible para, consultas de investigación, según las normas de la Institución, cediendo y aprobando la reproducción de los derechos patrimoniales del trabajo, con fines de difusión pública, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción, no suponga ganancia económica, y realice los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento, en concordancia, con el Art. 144 de la Ley de Educación Superior.

Para constancia firmo a continuación.



Anggie Nicolle Delgado Delgado

131686942-7

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	8
Abstract	9
Introducción	10
Capítulo I – Fundamentos de la Investigación	12
Planteamiento del Problema	12
Formulación del Problema	13
Objetivos	14
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
Justificación	15
Delimitaciones del estudio	16
Capítulo II – Marco Teórico	17
Estado del arte	17
Marco Teórico	19
Teoría de los Públicos – Grunig	19
Teoría del Encuadre – Goffman	20
Teoría de la Agenda-Setting – McCombs y Shaw	20
Comunicación organizacional	21
Definición y características de la comunicación organizacional	21
Tipos de comunicación organizacional	22
Comunicación externa	22
Comunicación interna	23
Rol estratégico de la comunicación en organizaciones públicas	24
Departamentos de comunicación institucional	25
Definición y utilidad	25
Estructura y funciones típicas	26
Diferencias entre departamentos en instituciones públicas y privadas	27
Función social y política de la comunicación institucional	28
Ventajas de contar con un departamento formalizado	29
Consecuencias de su ausencia o improvisación	30
Obligaciones de comunicación con la ciudadanía en el sector público	31

Diseño de propuestas comunicacionales	32
Elementos para el diseño de una propuesta de Departamento de Comunicación	34
Recomendaciones sobre planificación estratégica en comunicación	34
Modelos aplicables a instituciones similares	34
Capítulo III – Diseño metodológico	36
Enfoque de la investigación	36
Tipo de estudio	36
Diseño de la investigación	37
Grupo de estudio	38
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
Análisis de datos	39
Limitaciones	40
Capítulo IV – Resultados	41
Capítulo V – Propuesta	50
Conclusiones	56
Recomendaciones	57
Referencias	58
Anexos	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estructura y funcionamiento del Departamento de Comunicación	51
Tabla 2 Estrategias de comunicación interna	52
Tabla 3 Estrategias de comunicación externa	52
Tabla 4 Estrategias de relación con la comunidad	53
Tabla 5 Estrategias de imagen institucional	53
Tabla 6 Presupuesto de Inversión Inicial y Operacional Anual para el Departamento de Comunicación del Patronato de Montecristi	54

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Diagnosticar de los procesos de comunicación interna y externa	41
Ilustración 2 Identificar las necesidades comunicacionales institucionales	43
Ilustración 3 creación de un departamento de comunicación en el patronato	45
Ilustración 4 Mapa relacional de la comunicación institucional del Patronato	47

Resumen

La presente investigación propone la creación de un Departamento de Comunicación en el Patronato de Amparo Social de Montecristi, con el fin de fortalecer los procesos comunicacionales de la institución y mejorar su relación con la comunidad. El estudio se desarrolló a partir de la necesidad de analizar cómo se gestiona actualmente la información institucional y de qué manera esta es difundida hacia la ciudadanía. Para el desarrollo del trabajo se aplicó una metodología de enfoque cualitativo, utilizando técnicas como la observación directa y las entrevistas, las cuales permitieron recopilar información relevante sobre el uso de los canales de comunicación y la organización de los mensajes institucionales. A través del análisis de la información obtenida, se identificaron debilidades en los procesos comunicacionales, evidenciando un manejo poco ordenado de la información y un uso irregular de los canales informativos, lo que ha generado confusión y limitado el alcance de los mensajes. En respuesta a esta problemática, la investigación presenta una propuesta orientada a formalizar los procesos de comunicación mediante la creación de un Departamento con lineamientos y funciones claras que permitan una gestión más organizada de la información y un mejor vínculo con la comunidad.

Palabras clave: comunicación institucional, departamento de comunicación, información pública, comunidad.

Abstract

This research proposes the creation of a Communications Department within the Montecristi Social Welfare Board to strengthen the institution's communication processes and improve its relationship with the community. The study arose from the need to analyze how institutional information is currently managed and disseminated to the public. A qualitative methodology was employed, utilizing techniques such as direct observation and interviews, which allowed for the collection of relevant information on the use of communication channels and the organization of institutional messages. Analysis of the information obtained revealed weaknesses in communication processes, including disorganized information management and inconsistent use of communication channels, which has generated confusion and limited the reach of the messages. In response to this problem, the research presents a proposal aimed at formalizing communication processes through the creation of a department with clear guidelines and functions that will allow for more organized information management and a stronger connection with the community.

Keywords: institutional communication, communications department, public information, community.

Introducción

En distintos países de América Latina, la comunicación institucional ha sido considerada tradicionalmente como una función orientada principalmente a informar, más que como un espacio estratégico para fortalecer la relación entre las instituciones públicas y la ciudadanía. En muchos casos, el trabajo que realizan las instituciones puede ser técnicamente adecuado, pero cuando no se comunica de manera clara, su presencia en la vida cotidiana de la población se vuelve poco visible. Esta forma de concebir la comunicación ha limitado su capacidad para generar cercanía y comprensión sobre las acciones públicas, aspecto que ha sido señalado en estudios sobre comunicación institucional en el ámbito latinoamericano (Cedeño, 2022).

En las instituciones, la comunicación ayuda a que las personas entiendan mejor lo que se hace y por qué se toman ciertas decisiones, además permite mostrar con claridad cómo se usan los recursos y qué resultados se buscan con cada acción, así la ciudadanía no solo recibe información, sino que logra sentirse parte del proceso.

Por otra parte, cuando los mensajes se explican de forma sencilla y constante, se reduce la confusión y se genera mayor cercanía con la comunidad, incluso la confianza se fortalece cuando la información no se presenta de manera aislada sino como parte de un diálogo continuo, en ese sentido la comunicación deja de ser solo un trámite interno y pasa a convertirse en una herramienta que acompaña el trabajo público.

A partir de este escenario, la investigación se enfoca en analizar cómo se gestiona la comunicación en el Patronato de Amparo Social de Montecristi, tomando en cuenta que es una institución que cumple un rol social importante, pero que no cuenta con un espacio definido para organizar su comunicación.

Con base a lo mencionado, el estudio busca identificar las falencias presentes tanto en la comunicación interna como externa y, a partir de ese análisis, presentar una propuesta orientada a la creación de un Departamento de Comunicación, de modo que se logre ordenar la información, mejorar la difusión de las acciones institucionales y fortalecer el vínculo con la comunidad.

Capítulo I – Fundamentos de la Investigación

Planteamiento del Problema

En las instituciones públicas, la comunicación sirve para informar a la comunidad sobre lo que se hace y para que las personas comprendan el trabajo social que se realiza. Sin embargo, cuando la información se difunde sin orden y sin continuidad, muchas acciones no llegan de forma clara y la institución comienza a verse distante. Como resultado, esta falta de claridad genera desconfianza y reduce el interés de la ciudadanía. Además, la escasa organización de los mensajes dificulta el acercamiento con la comunidad y debilita la relación entre la institución y las personas a las que brinda atención.

En Ecuador, el reto no solo está en lo que realizan las instituciones sociales sino en la forma en que cuentan su trabajo, por eso muchas terminan operando sin un espacio que ordene la comunicación de manera clara y esto se nota en los territorios donde los mensajes no llegan bien o no generan cercanía con la comunidad, una situación que reduce la confianza y provoca que los esfuerzos pierdan fuerza incluso antes de ser comprendidos, haciendo que la gestión pública se vuelva casi invisible para quienes deberían sentirla cercana. Sánchez y Punín (2023) mencionan que el 58% de los municipios descentralizados no cuenta con un sistema de comunicación ordenado lo cual complica la creación de campañas sociales y afecta la imagen institucional.

De esta manera, en el cantón Montecristi se evidencia que el Patronato de Amparo Social presenta debilidades en la planificación, ejecución y organización de sus procesos comunicacionales. Aunque la institución desarrolla acciones sociales y comunitarias, no cuenta con una gestión comunicacional estructurada, lo que

provoca que la difusión de sus actividades dependa de medios informales y de esfuerzos aislados sin coordinación. Esta situación genera mensajes poco coherentes, limita el alcance institucional y debilita la relación con actores clave, reduciendo la capacidad del Patronato para visibilizar su gestión y transparentar su labor social ante la comunidad.

En síntesis, la problemática del Patronato de Amparo Social de Montecristi no se ubica en la falta de acciones sociales, sino en la ausencia de una estructura formal que planifique, ordene y dé seguimiento a la comunicación institucional, situación que ha limitado la claridad de los mensajes, ha reducido su alcance y ha debilitado el vínculo con la ciudadanía. Frente a este escenario, la investigación plantea el diseño de un Departamento de Comunicación como respuesta organizativa para sistematizar procesos, definir responsabilidades, fortalecer la imagen institucional y sostener una difusión coherente que permita visibilizar de forma continua la labor social del Patronato.

Formulación del Problema

¿De qué manera la creación de un Departamento de Comunicación en el Patronato de Amparo Social de Montecristi permitiría optimizar los procesos informativos y el fortalecimiento del vínculo con la comunidad?

Objetivos

Objetivo General

Elaborar una propuesta para la creación de un departamento de Comunicación en el Patronato de Amparo Social de Montecristi, para fortalecer sus procesos institucionales de información y relación con la comunidad.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado actual de los procesos de comunicación con los públicos.
- Identificar las necesidades comunicacionales a nivel institucional
- Proponer la creación de un departamento de comunicación en el patronato estableciendo una propuesta con estructura, funciones y estrategias específicas.

Justificación

Saber cómo se maneja la comunicación en una institución que trabaja con la comunidad es clave para entender si realmente logra que su mensaje llegue y conecte con la gente. En el Patronato de Montecristi, la falta de un equipo que se encargue de comunicar no es solo un detalle administrativo, sino que debilita todo lo que representa, porque sin eso, es difícil que se reconozca su identidad y que las personas sientan que está cerca de ellas. Por ello, el desarrollo de esta investigación surge de la necesidad de estudiar cómo se puede mejorar la conexión entre la institución y la comunidad.

Desde una mirada aplicada, este estudio busca ofrecer elementos que permitan organizar y mejorar la comunicación institucional en una entidad que cumple un papel importante en la atención social, y por eso resulta necesario reconocer qué aspectos aún faltan para que su trabajo sea entendido con claridad dentro de la comunidad, de modo que la propuesta se enfoca en identificar con precisión los puntos que se deben fortalecer para construir una comunicación más clara, fácil de comprender y efectiva tomando como base las prácticas actuales y el contexto real del Patronato. A partir de ese análisis se pretende plantear estrategias que permitan dar estructura a un modelo organizativo capaz de facilitar la circulación de mensajes institucionales y reforzar su presencia en los espacios donde hoy se forman las percepciones ciudadanas.

Desde el enfoque metodológico, se opta por una estrategia cualitativa que no solo observe lo que está en los papeles, sino que se adentre en la realidad cotidiana del Patronato, escuchando las voces de quienes día a día hacen posible la comunicación. Se pretende captar cómo se transmite y cómo se recibe la comunicación en la práctica diaria, porque la comunicación se construye en las

relaciones y percepciones reales, para aquello, se llevarán a cabo entrevistas y observación directa e indirecta, con la intención de captar el sentido profundo que las personas atribuyen a los mensajes y cómo estos influyen en la relación entre la institución y la comunidad.

El estudio apunta a fortalecer el lazo entre el Patronato de Montecristi y su comunidad partiendo de que una comunicación clara y bien organizada puede cambiar cómo las personas ven el trabajo que se realiza en lugares donde las instituciones públicas a menudo se sienten lejanas o complicadas, donde construir un diálogo cercano y coherente no solo mejora la información que se ofrece, sino que también genera confianza, reconocimiento y un sentido real de pertenencia, donde el desarrollo de la comunicación se constituye en una contribución de aporte social para aquellas personas que son beneficiadas.

Delimitaciones del estudio

La investigación se realizará en el Patronato de Amparo Social del cantón Montecristi durante el primer semestre del año 2025 y se enfocará en revisar cómo se maneja la comunicación de la institución y cómo esta se relaciona con la comunidad, con el fin de proponer la creación de un departamento de comunicación que permita organizar mejor la información y fortalecer el vínculo con la población.

El estudio se limita únicamente al ámbito de la comunicación, por lo que no se analizarán temas administrativos, financieros ni otros procesos internos, además no se incluye la aplicación ni la evaluación de la propuesta, ni el análisis de redes sociales o datos cuantitativos; de esta manera el trabajo se centra solo en el diagnóstico y en el diseño de la propuesta estructurada acorde a la realidad del Patronato.

Capítulo II – Marco Teórico

Estado del arte

Linares y Segura (2022) realizaron un estudio en Corea del Sur para comprender cómo la presencia de departamentos de comunicación influye en la confianza ciudadana hacia las instituciones públicas. Este estudio tuvo como eje central comprender de qué manera las áreas de comunicación institucional influyen tanto en la forma de transmitir los mensajes como en el tipo de relación que se construye con la ciudadanía. Para comprender cómo se vive la comunicación institucional en el día a día, se reunieron testimonios tanto de quienes la realizan como de quienes reciben sus mensajes, y a partir de esas experiencias se observó que cuando existe un equipo definido con personas preparadas que conocen sus tareas la imagen de la institución mejora de manera natural, aunque muchos de estos equipos siguen enfrentando dificultades constantes por la falta de recursos y de apoyo técnico para sostener lo que buscan construir, por eso plantearon la importancia de impulsar estrategias flexibles que fortalezcan estos espacios y los ajusten a los ritmos y desafíos que presenta la realidad social actual.

Llantoy y Recalde (2024) realizaron un estudio en México para entender cómo se maneja la comunicación institucional dentro de las entidades públicas, y por eso pusieron atención en la falta de áreas especializadas y en el efecto que esto tiene sobre la transparencia y la participación de la ciudadanía, de modo que en su análisis revisaron documentos internos y consideraron testimonios de personas que trabajan dentro de estas instituciones, y con esa información vieron que cuando no existe un equipo encargado de la comunicación los mensajes pierden claridad, se dispersan y no logran acercarse a quienes deberían recibirlos, situación que muestra una falta de orden que termina afectando la relación entre la institución y la comunidad. Esa

ruptura en el flujo comunicativo impacta directamente en la forma en que la comunidad confía en la institución y en cuánto decide involucrarse. A partir de esos hallazgos, plantearon la necesidad de contar con estructuras formales que piensen la comunicación de forma estratégica y cercana a la realidad local, como vía para fortalecer el vínculo entre las instituciones públicas y la comunidad que las rodea.

Yue y Thelen (2022), llevaron a cabo un estudio comparativo en patronatos sociales de Ecuador, Perú y Colombia, buscando entender cómo se vive la gestión de la comunicación en estos espacios. Al revisar lo que comentaban tanto los usuarios como el personal de las instituciones, los autores notaron que cuando no hay un área que ordene la comunicación los mensajes se vuelven más débiles y la confianza de la gente baja, y además se vio que sin un equipo que piense de manera clara cómo comunicar los esfuerzos pierden conexión con las personas, por eso se sugiere fortalecer estas áreas no con reglas estrictas, sino con ideas que puedan ajustarse a lo que realmente necesita cada comunidad. Asimismo, destacaron que la comunicación no solo puede comprenderse como un aspecto técnico, sino que es un proceso que consiste en la relación de los actores sociales, organización y entorno, lo cual permite construir confianza y fidelidad.

Cueva y Villamarín (2024), trabajaron con instituciones públicas ecuatorianas para entender qué sucede cuando no existe un área de comunicación encargada de manera formal, y por eso conversaron con el personal y revisaron materiales internos, de modo que identificaron que en esos casos las instituciones pierden presencia ante la ciudadanía y los mensajes sobre sus programas se debilitan reduciendo el alcance y la claridad de lo que intentan transmitir, además observaron que el manejo improvisado y poco coordinado de los mensajes afecta la relación con los públicos clave y disminuye la percepción de transparencia, por lo que plantearon

que crear espacios estratégicos de comunicación podría ser una opción concreta para ordenar los procesos internos, recuperar la cercanía con las comunidades y fortalecer el vínculo entre las políticas públicas y las personas a quienes están dirigidas.

Marco Teórico

Teoría de los Públicos – Grunig

La gestión de la comunicación institucional exige reconocer que los públicos no son homogéneos, sino que responden de manera distinta según su nivel de conocimiento, interés y participación frente a un tema específico, lo que obliga a las entidades públicas a replantear su estrategia informativa y pasar de una lógica generalista a una comunicación segmentada, donde cada mensaje se adapte a la realidad del grupo con el que se busca establecer vínculo, considerando que este enfoque permite mejorar no solo la comprensión del mensaje, sino también la legitimidad de quien lo emite. Según Yahya et al. (2024), la comunidad se activa cuando evidencian problemas que los afecta de forma directa, siendo esencial la comprensión de ese entorno para ejecutar estrategias eficientes.

El modelo situacional de los públicos reconoce a los públicos latentes, conscientes y activos, y cada uno mantiene un nivel diferente de relación con el problema que presenta la institución, por eso este enfoque ayuda a ajustar los mensajes según la cercanía o interés del público y además permite anticipar posibles respuestas o necesidades comunicativas específicas, de modo que se incrementa la efectividad del vínculo institucional y se crean oportunidades para una interacción más cercana. Según Morgoch (2024), esta clasificación permite a las organizaciones diseñar mensajes acordes al nivel de madurez y respuesta de sus públicos.

Teoría del Encuadre – Goffman

En el campo de la comunicación pública, la forma en que se presenta un hecho tiene el poder de alterar completamente su interpretación, por eso el encuadre se convierte en una herramienta clave al momento de estructurar los contenidos institucionales, pues no solo define qué se dice, sino también cómo se lo dice y qué lectura se espera que el público haga de ese mensaje, lo que otorga a la institución un rol activo en la construcción del sentido que circula socialmente alrededor de su gestión. Según Koziner (2022), la interpretación se constituye como un factor esencial para organizar la experiencia del usuario con la organización.

El enfoque comunicativo adquiere importancia porque cada decisión que se toma al diseñar un mensaje marca una postura institucional que combina una intención estratégica con un sentido simbólico orientado a quienes lo reciben, mientras deja claro que informar no alcanza y que también se debe construir una percepción capaz de generar cercanía o identificación colectiva, y la manera en que el contenido se presenta tanto en lo visual como en lo narrativo influye directamente en la interpretación que realiza la comunidad y en la aceptación que finalmente le otorga. De acuerdo con Koziner (2022), los encuadres operan como guiones que estructuran tanto lo que se dice como la manera en que debe ser comprendido por los demás.

Teoría de la Agenda-Setting – McCombs y Shaw

Uno de los aportes más significativos de la Teoría de la Agenda-Setting es su capacidad para explicar cómo los medios y las instituciones públicas pueden influir en la percepción de lo importante, no al imponer qué pensar, sino al organizar y repetir ciertos temas que logran instalarse en el centro del debate social, lo cual otorga poder a quienes tienen la capacidad de establecer esa agenda y obliga a las

entidades a tomar decisiones cuidadosas sobre qué temas visibilizar y con qué frecuencia hacerlo para no quedar relegadas del espacio público. Según Ardèvol et al. (2020), el público siempre está atento al desarrollo de noticias que son de interés colectivo, creando la sostenibilidad de confianza entre ambos.

Cuando una institución local tiene dificultades para comunicar, esta teoría ofrece una manera simple de centrarse en lo importante, porque ayuda a formar mensajes claros para la comunidad y además permite generar una respuesta que no depende del dinero sino de la capacidad de conectar con otros actores y dar sentido a la información. Así, lo que se comunica no busca simplemente informar, sino provocar conexión, abrir conversación y permitir que el mensaje circule de manera orgánica a través de medios comunitarios o vínculos sociales, ampliando su alcance sin necesidad de campañas costosas ni estructuras complejas. Como señala Ardèvol et al. (2020), una agenda pública bien gestionada logra amplificar la presencia simbólica de una institución en la memoria colectiva.

Comunicación organizacional

Definición y características de la comunicación organizacional

La comunicación institucional puede entenderse como el conjunto de procesos mediante los cuales una organización construye su identidad pública, establece relaciones con sus audiencias clave y transmite los principios que sustentan su existencia, esta no se limita a informar, sino que implica generar sentido y coherencia entre lo que se dice, lo que se hace y lo que la sociedad percibe, por lo tanto, cada acto comunicativo configura la imagen, legitima la acción institucional y moldea las representaciones que el entorno construye sobre el rol de la entidad. Merino et al. (2023), la comunicación institucional es una función estratégica

orientada a gestionar el posicionamiento de una organización frente a sus públicos relevantes.

Entre sus características esenciales se encuentra la transversalidad, ya que atraviesa todas las áreas de la organización y debe integrarse a cada decisión que afecte la relación con la comunidad, además, se distingue por su dimensión simbólica, porque no solo traslada mensajes sino que representa la voz oficial de la institución y da forma a los valores que esta busca proyectar, en ese sentido, también es dinámica, pues se adapta al contexto, a los públicos y a las transformaciones sociales, lo que exige planificación, monitoreo y capacidad de respuesta ante nuevas demandas. Guevara (2023) señala que la comunicación institucional es la memoria, el relato y la intención proyectada de una organización frente a su entorno.

Tipos de comunicación organizacional

Comunicación externa

La comunicación externa en las instituciones públicas tiene como finalidad facilitar información comprensible a la comunidad mediante mensajes directos que expliquen con sencillez las acciones, programas y servicios que la entidad ofrece, permitiendo que las personas entiendan su trabajo sin dificultad y mantengan una relación más cercana con la organización. A diferencia de la comunicación privada, que busca llamar la atención comercial o convencer para aumentar ventas, la comunicación pública se enfoca en informar con claridad, aclarar dudas y mantener confianza en el territorio, Según Merino et al. (2023), esta forma de comunicar ayuda a que la institución sea vista como un lugar cercano y responsable porque comparte información que influye en la vida diaria y mantiene un vínculo directo con la ciudadanía.

La comunicación externa se diferencia de la comunicación privada porque no tiene como objetivo vender ni promocionar productos, sino informar a la comunidad sobre las acciones y el trabajo que desarrolla la institución, además se orienta al interés social y a dar a conocer de manera clara lo que se hace en beneficio de la población.

En este sentido Benítez y Vega (2024) explican que la comunicación externa en el sector público busca que la información sea accesible, transparente y fácil de entender para la ciudadanía fortaleciendo la confianza en la institución. De esta forma, la comunicación externa mantiene un carácter informativo general que facilita la relación entre la institución y el público externo sin desarrollar estrategias concretas.

De igual manera, la comunicación externa contribuye a que la institución sea reconocida dentro de su entorno social y territorial, al facilitar que la ciudadanía identifique su función y su rol dentro del ámbito público. Robles (2020) menciona que una comunicación externa clara ayuda a que las instituciones públicas sean identificadas con mayor facilidad por la población, fortaleciendo su presencia ante la comunidad. Por ello, este tipo de comunicación sostiene una relación informativa constante con el público externo y permite que la institución mantenga visibilidad sin profundizar en procesos operativos o estratégicos.

Comunicación interna

La comunicación interna permite que los trabajadores sepan las reglas, las decisiones y las actividades generales, de esta manera se reducen confusiones y se logra una organización más simple y clara entre las áreas. Desde esta idea, Cortés et al. (2024) indican que una comunicación interna clara facilita que el trabajo se realice de forma ordenada. Por esta razón, la comunicación interna ayuda a que las

tareas diarias se desarrollen con menos errores y con mayor entendimiento entre los equipos.

De igual forma, la comunicación interna ayuda a que los trabajadores se sientan parte de la institución, al mantenerlos informados sobre lo que pasa dentro de ella y sobre su rol en el trabajo diario. Cabezas (2024) mencionan que una comunicación interna constante mejora la relación entre los trabajadores. Por ello, la comunicación interna se relaciona directamente con el público interno y aporta a un funcionamiento más ordenado de la institución.

Rol estratégico de la comunicación en organizaciones públicas

En el sector público, comunicar no puede entenderse como un acto técnico aislado, porque es justamente en el modo de narrar la gestión donde se define su alcance social, su legitimidad y su cercanía con la gente; si no existe un esfuerzo por planificar estratégicamente cómo se habla, para quién se habla y con qué sentido se conecta con el entorno, incluso una administración eficiente corre el riesgo de pasar desapercibida o generar sospechas, ya que la ciudadanía no solo espera resultados, sino también explicaciones claras, presencia constante y señales de apertura que le permitan sentirse parte del proceso. Gutiérrez (2021), la comunicación pública estratégica permite traducir los contenidos gubernamentales en mensajes claros, útiles y significativos para la sociedad.

El valor estratégico de la comunicación en entidades públicas también se relaciona con su capacidad de generar legitimidad, debido a que permite construir un relato coherente entre lo que la institución hace, lo que comunica y lo que la ciudadanía percibe, por eso se convierte en una herramienta de gobernanza, no solo para informar, sino para articular consensos, responder a las demandas sociales y posicionar temáticas que contribuyan al fortalecimiento del vínculo entre el Estado y

la comunidad, sobre todo en territorios donde el acceso a la información suele estar mediado por desconfianza o desinformación. Según García y Pacheco (2022), la comunicación institucional eficaz es parte estructural de la gobernabilidad democrática.

Departamentos de comunicación institucional

Definición y utilidad

Los departamentos de comunicación institucional son áreas responsables de ordenar la información que una entidad comparte con sus distintos públicos, y además ayudan a mantener mensajes claros que expliquen de forma sencilla los objetivos y acciones que la organización desarrolla. Esta función ayuda a evitar confusiones y mejora la forma en que la institución se muestra ante la comunidad y otros actores del entorno, además permite que la información sea más fácil de entender y que las personas tengan una idea más clara de lo que la entidad quiere decir. Castañeda (2022), estas unidades cumplen un papel importante porque ayudan a crear una imagen más sencilla y coherente que conecte mejor con la gente,

Estos departamentos ayudan a crear estrategias que permitan explicar de manera clara las actividades, los avances y las decisiones institucionales, y además facilitan escoger los canales adecuados para llegar a cada grupo de interés según sus necesidades de información, y esta labor también asegura que la información se entregue en el momento adecuado y en un formato fácil de entender, lo que mejora cómo se recibe el mensaje y disminuye confusiones. García y Pacheco (2022) señala que una comunicación ordenada permite que la ciudadanía conozca mejor el trabajo institucional y mantenga un vínculo más cercano con la entidad. De esta forma los

mensajes circulan con mayor claridad y fortalecen una relación más estable y participativa entre la institución y su comunidad.

Estos departamentos, al estar en funcionamiento, pueden ordenar el contenido que cada área necesita compartir, y esto ayuda a evitar mensajes repetidos o confusos que dañen la imagen institucional y generen dudas en los distintos públicos, y además su presencia permite mantener una identidad parecida en todos los materiales informativos, lo que refuerza la coherencia visual y narrativa de la institución. Hernández et al. (2021) explica que contar con un departamento de comunicación formalizado fortalece la legitimidad institucional porque garantiza mensajes claros y acordes con lo que espera la ciudadanía. Con ello estas áreas se convierten en piezas clave para sostener un estilo comunicativo más ordenado, accesible y alineado con los objetivos de la organización.

Estructura y funciones típicas

La estructura de un departamento de comunicación suele estar formada por personas que realizan tareas como redactar contenidos, manejar redes, coordinar con medios y elaborar material informativo, lo que permite atender distintas necesidades dentro de la institución y mantener un orden adecuado en los mensajes que se comparten. Además, esta distribución ayuda a que cada área reciba apoyo según lo que necesita y mantenga un proceso comunicativo más claro. Font (2020) señala que contar con una estructura bien definida facilita organizar mejor el trabajo y garantiza que la información llegue de forma coherente al público. Por esta razón, disponer de roles claros fortalece la eficiencia y da mayor estabilidad al funcionamiento comunicativo de la institución.

Entre las funciones más comunes se encuentran planear estrategias, preparar piezas informativas y revisar cómo es vista la institución, tareas que permiten

mantener un contacto constante con los distintos públicos y explicar con claridad las actividades que se realizan, y además estos departamentos revisan la información antes de compartirla lo que reduce errores y cuida la imagen institucional. Hernández (2023) menciona que estas funciones son esenciales porque aseguran un manejo responsable de los mensajes y ayudan a que la ciudadanía comprenda mejor el trabajo que realiza la entidad. De esta manera, la institución mantiene una comunicación más ordenada y evita confusiones que puedan afectar su imagen.

Otra función importante es ordenar la información que proviene de distintas áreas para asegurar que los mensajes mantengan la misma línea, y esto evita repeticiones y ayuda a conservar coherencia entre lo que la institución realiza y lo que comunica, y además estos departamentos fijan pautas visuales y textuales que sirven como guía para todas las piezas informativas y fortalecen la identidad institucional. Font (2020) afirma que este trabajo de unificación mejora la imagen pública y permite que la comunidad identifique con mayor facilidad la labor de la organización. Por este motivo, la estructura y las funciones del departamento se convierten en un apoyo clave para sostener una comunicación clara, sencilla y coherente.

Diferencias entre departamentos en instituciones públicas y privadas

Los departamentos de comunicación en instituciones públicas se enfocan en informar de manera clara a la ciudadanía porque sus acciones influyen directamente en la comunidad, y por eso necesitan explicar con sencillez cada actividad para mantener transparencia y confianza. Además, estos departamentos deben asegurar que la información llegue de manera simple a todo tipo de personas. Cueva y Villamarín (2024), la comunicación pública tiene una responsabilidad mayor porque está unida al servicio social y necesita mantener una relación abierta con la

mantener un contacto constante con los distintos públicos y explicar con claridad las actividades que se realizan, y además estos departamentos revisan la información antes de compartirla lo que reduce errores y cuida la imagen institucional. Hernández (2023) menciona que estas funciones son esenciales porque aseguran un manejo responsable de los mensajes y ayudan a que la ciudadanía comprenda mejor el trabajo que realiza la entidad. De esta manera, la institución mantiene una comunicación más ordenada y evita confusiones que puedan afectar su imagen.

Otra función importante es ordenar la información que proviene de distintas áreas para asegurar que los mensajes mantengan la misma línea, y esto evita repeticiones y ayuda a conservar coherencia entre lo que la institución realiza y lo que comunica, y además estos departamentos fijan pautas visuales y textuales que sirven como guía para todas las piezas informativas y fortalecen la identidad institucional. Font (2020) afirma que este trabajo de unificación mejora la imagen pública y permite que la comunidad identifique con mayor facilidad la labor de la organización. Por este motivo, la estructura y las funciones del departamento se convierten en un apoyo clave para sostener una comunicación clara, sencilla y coherente.

Diferencias entre departamentos en instituciones públicas y privadas

Los departamentos de comunicación en instituciones públicas se enfocan en informar de manera clara a la ciudadanía porque sus acciones influyen directamente en la comunidad, y por eso necesitan explicar con sencillez cada actividad para mantener transparencia y confianza. Además, estos departamentos deben asegurar que la información llegue de manera simple a todo tipo de personas. Cueva y Villamarín (2024), la comunicación pública tiene una responsabilidad mayor porque está unida al servicio social y necesita mantener una relación abierta con la

población, y por eso su labor se dirige al bienestar colectivo y no a intereses comerciales.

En el sector privado, los departamentos de comunicación se encargan de promocionar productos o servicios, cuidar la imagen de la empresa y mantener su presencia en el mercado, por lo que sus acciones suelen dirigirse a metas comerciales y a obtener resultados que aumenten el valor de la organización. Hernández (2023) señala que la comunicación privada busca influir en consumidores y posicionar a la empresa dentro de su entorno económico. Esta información muestra que estas áreas trabajan con más libertad porque no siguen los procesos formales del sector público, lo que permite aplicar estrategias más simples y enfocadas en objetivos corporativos que ayudan a mantener la competitividad y el crecimiento de la organización.

Una diferencia importante es que las instituciones públicas deben mantener canales abiertos para que la ciudadanía pueda consultar, dar sugerencias o presentar reclamos, mientras que en el sector privado la atención se dirige sobre todo a clientes, inversionistas o socios estratégicos, y además el público del sector público es más amplio y variado, por lo que necesita mensajes claros y adaptados a diferentes situaciones. Koziner (2022) la comunicación estatal busca fortalecer la legitimidad institucional por medio de información clara y fácil de entender. Esta idea muestra que, aunque ambos departamentos usen herramientas parecidas, sus prioridades y maneras de atender a sus públicos son distintas porque la comunicación pública necesita cercanía y claridad para mantener la confianza de la comunidad.

Función social y política de la comunicación institucional

En el ejercicio de lo público, comunicar no es solo transmitir lo que se hace, sino darle sentido a lo que se construye junto a la ciudadanía, porque lo que una

institución ejecuta puede ser técnicamente correcto, pero si no se explica con claridad, si no se escucha lo que el entorno devuelve o si no se reconoce lo que la gente siente frente a esa gestión, el vínculo se rompe o nunca llega a formarse; por eso, el papel de la comunicación no es únicamente unir, sino interpretar los gestos, traducir las acciones en mensajes que resuenen con lo colectivo y devolverle a cada decisión institucional un significado que no se quede en el discurso, sino que se sienta en la práctica. Según Ruiz (2022), la comunicación pública construida con visión estratégica permite acortar distancias entre lo institucional y lo social.

Las instituciones que asumen la comunicación como parte de su forma de estar en lo cotidiano no necesitan forzar su presencia, porque los mensajes que nacen desde la cercanía ya llevan consigo comprensión, pertinencia y reconocimiento del otro, en ese marco, los contenidos dejan de ser piezas sueltas para convertirse en parte de un diálogo real, que toma en cuenta cómo se expresa la gente, por dónde se informa y qué necesita escuchar para sentirse tomada en cuenta. Más allá de informar, el verdadero impacto ocurre cuando la palabra institucional se adapta, se hace accesible y genera un espacio donde la ciudadanía no solo entiende, sino que también confía. La comunicación institucional se convierte en puente cuando deja de mirar a la ciudadanía como público receptor y empieza a tratarla como interlocutora (Idpac, 2024).

Ventajas de contar con un departamento formalizado

Hablar con las comunidades desde una institución pública exige mucho más que abrir espacios de participación, implica reconocer que cada voz que entra en la conversación tiene el potencial de reconfigurar el sentido de lo que se comunica y cómo se actúa, cuando la comunicación parte de este reconocimiento, deja de ser una

estrategia de persuasión y se convierte en un proceso compartido, donde el relato se construye desde la experiencia de quienes conviven con las decisiones que se toman.

Así, una de las ventajas radica en que se configura una relación menos jerárquica, más sensible al entorno y con capacidad de generar confianza desde la cercanía, no desde la distancia del poder. La ventaja de contar con un departamento formalizado en la comunicación es la constitución en una herramienta de transformación compartida y no en una vía de transmisión unilateral (Ramírez et al., 2025).

La participación no se limita a ser un derecho ciudadano, sino que representa un insumo estratégico para que las instituciones mejoren su toma de decisiones y fortalezcan su legitimidad, en la práctica, una institución que comunica sin abrir espacios de escucha, retroalimentación o codiseño, se encierra en una lógica autorreferencial que debilita su impacto social. Según Hernández (2023), un departamento de comunicación fortalece la eficacia institucional cuando se vincula directamente con los procesos comunicacionales.

En escenarios comunitarios, un departamento formalizado permite resignificar la comunicación institucional y transformarla en un proceso de encuentro entre saberes, necesidades y experiencias distintas, esto implica que el área comunicacional no solo deben abrir canales de consulta, sino también habilitar dinámicas horizontales donde las propuestas ciudadanas tengan cabida real y no se queden en lo simbólico, sobre todo en organizaciones públicas con una función social directa, donde la ausencia de diálogo se traduce en pérdida de credibilidad o falta de pertinencia. Según Ruiz (2022), el diálogo institucional debe partir del reconocimiento del otro como fuente legítima de contenido, visión y acción.

Consecuencias de su ausencia o improvisación

La falta de un departamento de comunicación formalizado hace que una institución tenga dificultades para organizar los mensajes que ofrece a la comunidad, lo que genera información confusa y complica que las personas entiendan con claridad su trabajo. Además, esta ausencia provoca que cada área comunique de manera distinta, sin una guía común que mantenga unidad en la imagen institucional. León y Salas Hernández (2023) señala que cuando una institución no tiene una estructura que maneje la comunicación sus mensajes se vuelven poco claros y la relación con la ciudadanía se complica. Por lo que la comunidad entiende menos las acciones que realiza la entidad y además la visibilidad de su trabajo baja, lo que hace que el impacto de su gestión sea menor dentro del entorno.

La inexistencia de un equipo especializado también afecta el trabajo interno porque los funcionarios no cuentan con un lugar que centralice la información, lo que genera confusiones y dificulta que las áreas mantengan un orden adecuado en sus actividades. Asimismo, esta situación impide crear procedimientos simples para compartir datos, responder inquietudes o difundir contenidos de manera constante. Gutiérrez (2021) las instituciones sin una estructura comunicativa definida enfrentan más dificultades para organizar sus mensajes y sostener claridad en sus procesos diarios. En consecuencia, aparecen retrasos, errores y mensajes contradictorios que complican el funcionamiento general.

La falta de un departamento de comunicación también afecta la relación con la comunidad porque la institución pierde la oportunidad de explicar sus decisiones de forma clara y de generar confianza en las personas que reciben sus mensajes, y además sin un equipo encargado la comunicación suele hacerse de manera improvisada y no responde a las necesidades reales del entorno.

León y Salas Hernández (2023) indican que cuando no existe una estructura comunicativa formal la institución pierde legitimidad porque la ciudadanía recibe mensajes poco ordenados y tiene más dificultad para reconocer el trabajo realizado. Por este motivo, el reconocimiento público disminuye y el alcance de sus programas se vuelve más limitado.

Obligaciones de comunicación con la ciudadanía en el sector público

Las instituciones públicas tienen la obligación de comunicar con claridad porque sus decisiones influyen directamente en la comunidad, y por eso deben ofrecer información sencilla que permita a las personas entender con facilidad el trabajo que realizan. Además, esta responsabilidad asegura que la ciudadanía conozca cómo se desarrollan los programas y cuál es el beneficio que reciben. Hernández (2023) explica que una comunicación abierta fortalece la confianza social porque permite ver con mayor claridad los procesos y acciones de las entidades estatales. Por esta razón, la información debe mantenerse disponible para que la comunidad entienda de forma directa la gestión pública.

El sector público también debe informar de manera constante sobre los avances, cambios y resultados de su gestión, y con ello permite que la ciudadanía siga de cerca el uso de recursos y la evolución de los proyectos que se realizan en su territorio. Además, esta tarea permite que la comunidad entienda mejor la calidad del servicio y se involucre con más claridad en asuntos que influyen en su vida diaria, y también ayuda a fortalecer la relación entre la institución y las personas. García (2022) menciona que la rendición de cuentas es una parte esencial de la comunicación estatal porque mantiene un vínculo directo entre instituciones. Por lo cual la población evita confusiones y comprende con mayor facilidad el propósito del trabajo público.

Las instituciones públicas también deben ofrecer canales fáciles de usar para que la ciudadanía exprese dudas, sugerencias o reclamos, y esto permite un diálogo más directo que ayuda a mejorar los servicios, y además cumplir con esta tarea muestra interés por escuchar las necesidades del territorio y responder de manera responsable. Hernández (2024) indica que una comunicación abierta fortalece la legitimidad institucional porque demuestra atención real hacia las inquietudes de la comunidad.

De este modo, la relación entre la entidad y la ciudadanía se vuelve más cercana, más clara y participativa.

Diseño de propuestas comunicacionales

Diagnóstico comunicacional

El diagnóstico comunicacional se entiende como un proceso que permite revisar cómo se desarrolla la comunicación dentro de una institución, y además ofrece una forma práctica de reconocer aciertos, dificultades y necesidades que influyen en la manera en que se comparte información con los distintos públicos. Del mismo modo, este análisis da a la entidad una idea más clara sobre su situación actual y sobre los aspectos que conviene mejorar para fortalecer su funcionamiento comunicativo.

Benítez y Vega (2024), aseguran que un diagnóstico bien hecho ayuda a identificar cómo se mueven los mensajes y qué cambios pueden aplicarse para mantener una relación más firme con la ciudadanía. Este procedimiento se constituye en una herramienta esencial para mejorar la comunicación institucional.

Este diagnóstico se realiza para contar con una base que permita tomar decisiones más adecuadas sobre la manera de informar, y además sirve para reconocer cuáles canales funcionan mejor y cuáles requieren ajustes para que los

mensajes lleguen con mayor claridad. Por lo cual, este análisis permite ver si la institución comunica de forma clara y acorde con lo que hace y con lo que espera la comunidad, de esta manera se obtiene información directa que ayuda a entender cómo la ciudadanía interpreta la comunicación institucional y qué aspectos necesitan mejorar. García (2023). con esta información la entidad puede tener una idea más clara de su desempeño y plantear acciones acordes a su realidad

El diagnóstico comunicacional también ayuda a ver si los objetivos de comunicación se cumplen y si la información llega de manera clara a los públicos, además permite detectar problemas internos como la poca coordinación o los mensajes que no coinciden entre áreas, situaciones que afectan la imagen institucional, por eso este análisis ofrece una visión más simple del funcionamiento diario y facilita hacer cambios que mantengan una comunicación más ordenada y entendible para la comunidad. Benítez y Vega (2024) mencionan que estos diagnósticos fortalecen la gestión porque permiten detectar debilidades antes de que generen mayores dificultades dentro o fuera de la entidad. Por lo tanto, este proceso se vuelve esencial para mejorar la comunicación de la organización y para lograr establecer una propuesta de comunicación más coherente e integral.

Elementos para el diseño de una propuesta de Departamento de Comunicación

El diseño de una propuesta para un departamento de comunicación comienza por identificar las necesidades principales de la institución, porque esto permite definir qué tareas deben reforzarse y qué procesos necesitan una mejor organización para que la información circule de manera más clara. Así mismo, es importante destacar que el enfoque comunicativo es esencial debido a que los canales comunicacionales permiten sostener la comunicación en el tiempo, tanto de forma interna como externa.

Domínguez (2019), establece que una propuesta que sea bien planificada debe comenzar con un análisis de la situación actual. Aquello es fundamental para organizar acciones adaptables a las necesidades de cada institución.

Recomendaciones sobre planificación estratégica en comunicación

Para poder comunicar mejor, primero es importante revisar cómo está trabajando la institución en el preciso momento que se genera una propuesta, así se puede ver con claridad qué cosas funcionan y cuáles necesitan cambiar. Luego, resulta más sencillo fijar metas alcanzables y pensar qué acciones se pueden realizar, además se logra ordenar a quién se quiere informar, qué se va a comunicar y por dónde hacerlo. Merino et al. (2023), De este modo, una planificación básica ayuda a tomar decisiones más claras y a mantener una comunicación acorde al trabajo que realiza la institución

Modelos aplicables a instituciones similares

El modelo de comunicación pública de Manuel Castells sostiene que las instituciones deben mantener un contacto directo y claro con la ciudadanía, porque sus acciones afectan la vida diaria y necesitan explicarse de manera sencilla para que cualquier persona pueda comprenderlas sin dificultad. Además, este enfoque muestra que la claridad favorece la confianza y fortalece la relación entre la institución y la comunidad. Torres (2021) indica que la comunicación en el espacio público no solo entrega información, sino que también forma lazos que ayudan a comprender mejor el trabajo institucional. Por eso muchas entidades públicas usan este modelo para explicar sus programas, decisiones y servicios de una manera más cercana y sencilla.

Este modelo también explica que la institución debe ajustar sus mensajes según los grupos con los que se comunica, porque cada público necesita recibir la

información de una manera clara, directa y fácil de entender, y además propone usar medios comunes como redes sociales, sitios web, reuniones con la comunidad y material informativo para llegar con mayor facilidad a más personas. Torres (2021), expresa que una comunicación pública efectiva requiere mantener un diálogo constante con la ciudadanía mediante acciones que permitan informar, escuchar y responder de forma simple. Por lo cual, la institución refuerza su presencia, mejora la confianza del público y mantiene una relación más estable con la comunidad.

Capítulo III – Diseño metodológico

Enfoque de la investigación

Este estudio se encuentra dentro del enfoque cualitativo, al centrarse en comprender cómo se experimenta la comunicación dentro del Patronato de Amparo Social de Montecristi desde la mirada de quienes forman parte de su funcionamiento y de la comunidad que lo rodea, priorizando una lógica interpretativa que recupera percepciones, relaciones y significados en vez de buscar generalizaciones estadísticas, debido a que lo que interesa es reconstruir la manera en que se transmite la identidad institucional y cómo esa comunicación incide en el vínculo con los

públicos. Sampieri (2014), quien afirma que el enfoque cualitativo permite explorar fenómenos en profundidad y desde su contexto natural.

Además, este tipo de investigación permite captar matices y sentidos que emergen de las propias prácticas comunicativas, lo cual resulta clave en estudios donde los discursos, los vínculos simbólicos y la experiencia compartida tienen un rol protagónico, sobre todo cuando se trata de comprender procesos que no se pueden separar del entorno en el que ocurren, ni de las personas que los protagonizan. Por eso, observar cómo circulan los mensajes, qué percepción generan y qué significado adquieren en lo cotidiano fue esencial para interpretar con profundidad la relación entre el Patronato y su comunidad. Flick (2015), quien sostuvo que el enfoque cualitativo permite acceder a las formas en que las personas interpretan su realidad desde dentro del contexto donde ocurre.

Tipo de estudio

El presente trabajo se enmarcó en un estudio descriptivo y de caso único, porque buscó comprender con detalle cómo se construía y circulaba la comunicación en el Patronato de Amparo Social de Montecristi, sin intervenir en los procesos ni compararlos con otros contextos, sino documentando con atención lo que ocurría en ese entorno específico, tal como lo vivían sus protagonistas, lo que permitió observar el fenómeno tal y como se manifestaba en la práctica cotidiana. En coherencia con lo que propuso Sampieri (2014), al destacar que los estudios descriptivos permiten caracterizar hechos sociales sin necesidad de establecer relaciones causales ni manipular variables.

Asimismo, se trató de un estudio observacional, no experimental y de corte transversal porque no se hicieron mediciones en el tiempo ni se aplicaron cambios en la estructura institucional y además se reunieron las experiencias, comentarios y

percepciones tal como aparecían en el momento de la investigación sin agregar elementos externos que modificaran su curso natural, lo cual permitió obtener una imagen clara de la situación actual y analizarla desde lo que se decía, se dejaba de decir o se percibía sobre el rol comunicacional de la entidad.

Diseño de la investigación

El estudio adoptó un diseño fenomenológico porque la intención fue comprender cómo las personas que forman parte del Patronato y su comunidad experimentaban la comunicación en su día a día, no desde lo que se dice en los documentos formales, sino desde lo que realmente se vive en la práctica, por eso resultaba clave recoger testimonios, identificar gestos, interpretar silencios y escuchar las formas reales en que circulaban los mensajes dentro y fuera de la institución. Flick (2015), este tipo de diseño cualitativo permite explorar fenómenos sociales desde la vivencia directa, reconociendo los significados que las personas construyen desde su experiencia cotidiana, como sostiene.

Grupo de estudio

El grupo de estudio estuvo conformado por tres funcionarios del Patronato de Amparo Social de Montecristi, seleccionados mediante un muestreo intencional, debido a su vinculación directa con los procesos de comunicación institucional.

Tabla 1

Personas entrevistadas del grupo de estudio

Código del entrevistado	Cargo dentro de la institución
Entrevistado 1	Responsable del área de comunicación
Entrevistado 2	Técnico administrativo con funciones comunicacionales
Entrevistado 3	Coordinador institucional

Nota. Por razones de confidencialidad, se utilizaron seudónimos para identificar a los participantes.

El procedimiento de selección se basó en revisar perfiles, tareas internas y sugerencias del personal que conocía el área, y además esto permitió identificar a quienes podían ofrecer experiencias útiles para el objeto de estudio. El número de participantes no fue definido de antemano, sino que se cerró cuando las respuestas comenzaron a coincidir entre sí y dejaron de ofrecer aportes nuevos al análisis, aplicando el criterio de saturación teórica. Sampieri (2014), explica que en estudios cualitativos el tamaño de la muestra responde a la profundidad interpretativa más que a la cantidad fija de casos.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica principal utilizada fue la entrevista semiestructurada, aplicada a tres funcionarios del Patronato de Amparo Social de Montecristi que cumplían funciones vinculadas a la gestión de la comunicación institucional. Esta técnica permitió mantener un guion flexible, abierto a matices y nuevas ideas durante el desarrollo de cada encuentro, adaptándose a los tiempos, experiencias y formas de expresión de cada participante. La guía incluyó diez preguntas orientadas a conocer cómo se comunica actualmente el Patronato, qué medios se utilizan, qué problemas enfrentan en ese proceso y qué mejoras perciben necesarias para fortalecer su vínculo con la comunidad. Cada entrevista se llevó a cabo de forma individual en un lugar dentro del ambiente laboral que les resultaba cómodo y familiar a los participantes; la información fue recogida mediante grabaciones de audio, asegurando en todo momento el consentimiento informado de cada persona.

El instrumento se creó tomando en cuenta los objetivos de la investigación, con la intención de conocer tanto las prácticas actuales como las opiniones sobre la

comunicación en el Patronato; donde una vez obtenida la información, los registros fueron transcritos por completo para seguir con el análisis cualitativo. Sampieri (2014), indica que la entrevista semiestructurada es una herramienta útil para conocer la visión de los actores sociales sobre temas complejos, permitiendo profundizar sin perder el enfoque del estudio.

Análisis de datos

El análisis buscó interpretar cómo los funcionarios del Patronato percibieron la forma en que se gestiona la comunicación institucional, partiendo de la transcripción completa de las entrevistas y la posterior codificación de fragmentos por medio del software Atlas.ti con la finalidad de identificar sus percepciones, así como también los problemas que se presentan en el área de comunicación, lo que permitió organizar el contenido en torno a temas que surgieron directamente desde la voz de los participantes. Se utilizó el análisis temático por su capacidad para reconocer patrones interpretativos vinculados a prácticas cotidianas y significados contruidos, y la validez se sostuvo a partir de la consistencia entre lo expresado en el discurso y lo identificado en todo el material recogido. Sampieri (2014), al considerar que la solidez del análisis cualitativo radica en su fidelidad al contexto vivido por los actores.

Limitaciones

Uno de los principales problemas fue cuadrar las entrevistas con el personal, porque cada uno tenía horarios distintos y se tuvo que mover varias veces para que pudieran participar. Además, como no había un área fija de comunicación, se tuvo que ver quiénes de verdad estaban a cargo de los mensajes para que la investigación se mantuviera centrada en lo importante. A pesar de estas condiciones, el proceso no

Nota. Elaborado por autora por medio del Software Atlas. Ti

El análisis integral de las entrevistas, apoyado en la nube de palabras generada en ATLAS.ti, evidencia que la comunicación del Patronato de Amparo Social de Montecristi se desarrolla de manera poco organizada y sin una planificación definida. En la representación visual destacan términos como *comunicación, información, mensajes, falta, improvisada y desorden*, los cuales reflejan que muchas acciones y servicios no se comunican oportunamente o no llegan a conocimiento de la comunidad. Asimismo, la reiteración de estas palabras permite identificar que la difusión de la información depende en gran medida de la disponibilidad del personal y de situaciones puntuales, generando un manejo irregular de los mensajes y una ausencia de seguimiento, lo que deriva en información incompleta o confusa para la ciudadanía.

De igual manera, la nube de palabras pone en evidencia el uso irregular de los canales de comunicación, al sobresalir términos como *redes sociales, llamadas, comunicación verbal, difusión y canales*. Esta visualización confirma que no existe una estrategia comunicacional definida, sino un uso disperso de medios, principalmente redes generales del municipio y no canales propios del Patronato. La frecuencia de estas palabras en la nube refuerza la idea de que la institución no

cuenta con un canal fijo, ordenado y constante que garantice una difusión sistemática de la información institucional hacia la comunidad.

Además, el análisis visual obtenido en ATLAS.ti permite identificar problemas de coordinación interna, reflejados en la presencia de términos como *áreas, coordinación, responsables, confusión y reclamos*. Estas palabras muestran que la falta de articulación entre áreas provoca que los mensajes se emitan de manera diferente o incompleta, generando confusiones sobre horarios, servicios y actividades. Como resultado, la comunidad percibe desorden en la gestión institucional, lo que se traduce en molestias y reclamos recurrentes.

De esa forma, la nube de palabras refuerza la ausencia de una estructura formal de comunicación, al destacar expresiones como *no existe, responsable, equipo, planificación y control*. Esta evidencia visual coincide con los discursos de los entrevistados, quienes señalan que no existe un equipo ni una persona encargada de planificar y coordinar la comunicación institucional. En este contexto, los participantes coinciden en la necesidad de crear un Departamento de Comunicación que permita organizar la información, definir responsables, planificar los mensajes y fortalecer la comunicación interna y externa, de modo que la comunicación deje de ser una tarea improvisada y se convierta en un apoyo real para el trabajo social que desarrolla la institución.

Respecto al objetivo específico 2: Identificar las necesidades comunicacionales institucionales y comunitarias del Patronato.

Ilustración 2

Identificar las necesidades comunicacionales institucionales

Nota. Elaborado por autora por medio del Software Atlas. Ti

El análisis de las entrevistas apoyado en la nube de palabras generada en ATLAS.ti evidencia como principal necesidad la organización del proceso comunicacional. En la representación visual destacan términos como *información, comunicación, falta, forma y no*, lo que refleja que actualmente no existe una estructura clara que oriente cómo debe compartirse la información institucional. Esta situación provoca que muchas acciones y servicios no se comuniquen de manera oportuna, dificultando que la comunidad conozca y comprenda el trabajo que realiza el Patronato.

Asimismo, el análisis visual permite identificar la ausencia de lineamientos y responsables definidos como una necesidad clave. La reiteración de palabras como *planificación, institución, patronato y mensajes* muestra que la comunicación no responde a una guía establecida ni a un rol específico dentro de la organización. Como consecuencia, los mensajes se generan de forma espontánea y sin criterios comunes, lo que ocasiona retrasos, información incompleta y falta de continuidad en la difusión institucional, afectando tanto la gestión interna como la relación con la comunidad.

Por otra parte, la nube de palabras evidencia la necesidad de fortalecer el uso de canales de comunicación claros y accesibles, al destacarse términos como *canales*, *comunidad*, *ciudadanía* y *comunicación*. Esta presencia confirma que la información no circula a través de un medio oficial constante, sino mediante distintos canales utilizados de manera ocasional y desordenada. Esta forma de comunicar limita el alcance de los mensajes y dificulta que la ciudadanía reciba información clara, oportuna y uniforme sobre servicios, actividades y horarios institucionales.

Por lo cual, el análisis permite identificar como necesidad comunicacional la mejora de la claridad y comprensión de los mensajes dirigidos a la comunidad, aspecto reflejado en la aparición de palabras como *clara*, *difícil*, *confusión* y *entender*. Estas expresiones evidencian que la forma actual de comunicar genera interpretaciones distintas y vacíos de información, lo que afecta la percepción ciudadana sobre la institución. En este sentido, se reconoce la necesidad de estructurar mensajes claros, continuos y coherentes, que respondan a las necesidades informativas de la comunidad y fortalezcan el vínculo entre el Patronato y la ciudadanía.

Respecto al objetivo específico 3: Diseñar la creación de un departamento de comunicación en el patronato estableciendo una propuesta con estructura, funciones y estrategias específicas.

Ilustración 3

creación de un departamento de comunicación en el patronato



Nota. Elaborado por autora por medio del Software Atlas. Ti

El análisis de la figura correspondiente a la nube de palabras permite identificar regularidades en las experiencias comunicacionales de instituciones públicas y sociales, evidenciadas en la reiteración de términos como *comunicación*, *planificación*, *información*, *institucional* y *organizar*. Esta concentración de conceptos refleja que, en contextos institucionales similares, la comunicación suele presentar dificultades cuando no existe una estructura clara para gestionar la información ni procesos definidos que orienten la difusión de mensajes. La figura muestra que estas problemáticas no responden a situaciones aisladas, sino que forman parte de una experiencia compartida por distintas organizaciones del sector público y social.

Asimismo, la presencia destacada de términos relacionados con *forma*, *experiencia* y *resultados* en la nube de palabras evidencia que muchas instituciones enfrentan limitaciones para consolidar una comunicación planificada y constante, lo que afecta directamente la manera en que interactúan con la ciudadanía. Estas experiencias coinciden en señalar que la falta de planificación comunicacional genera mensajes poco claros y un uso irregular de los medios disponibles, situación que también se observa en el Patronato de Amparo Social de Montecristi. De esta manera, la figura permite establecer un paralelismo entre la realidad del Patronato y

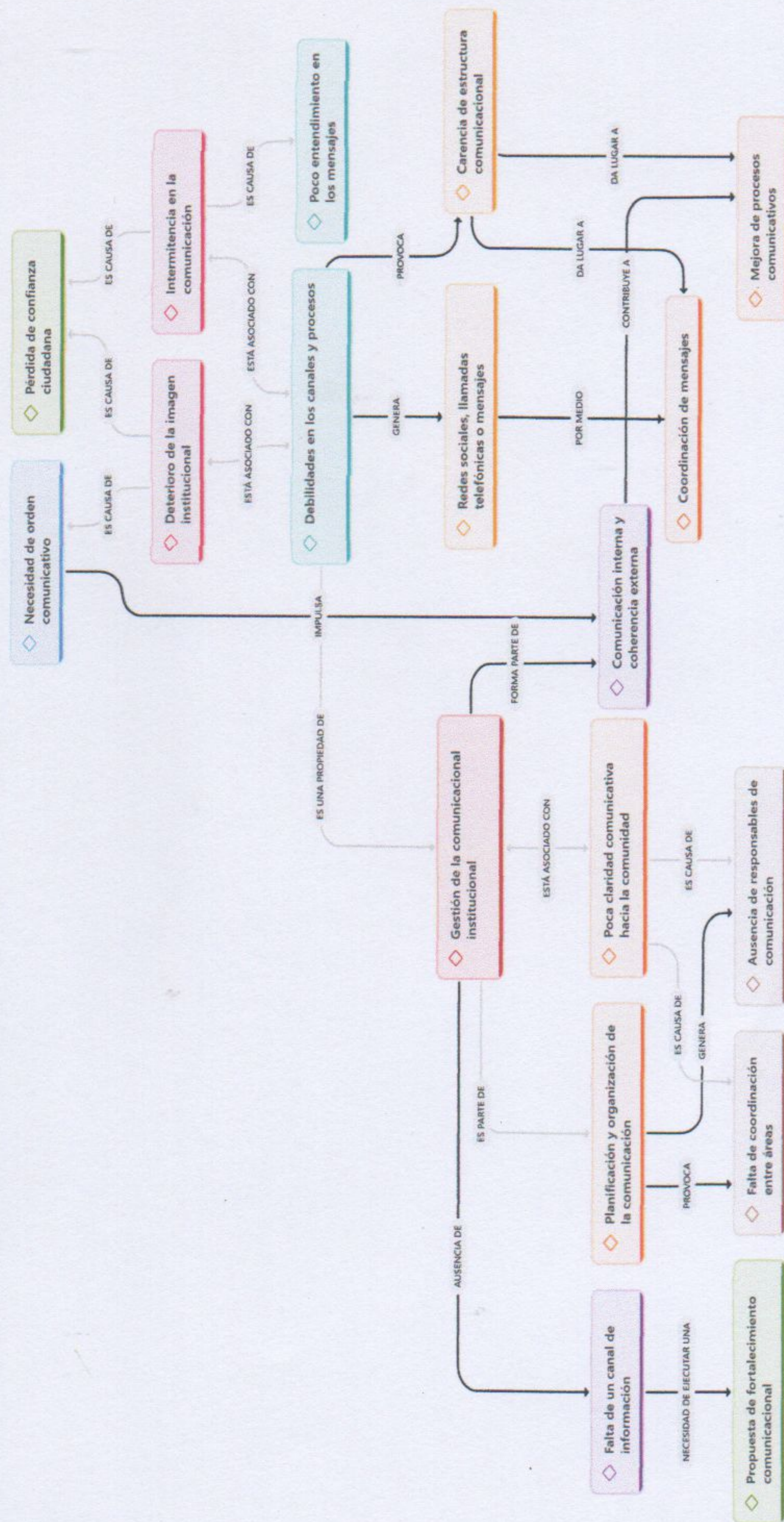
otras instituciones afines, confirmando que los problemas comunicacionales se repiten cuando no existe una gestión formal de la comunicación.

De igual forma, la nube de palabras resalta conceptos vinculados con *organización, instituciones y necesidad*, lo que sugiere que en diversas experiencias institucionales se reconoce la importancia de ordenar los procesos comunicativos para mejorar el desempeño organizacional. Esta coincidencia refuerza la idea de que la comunicación interna, la coordinación de mensajes y la definición de pautas claras son elementos clave que, cuando no están presentes, afectan el funcionamiento institucional y la relación con la comunidad.

Por lo cual, el análisis de la figura evidencia que las experiencias exitosas en instituciones públicas y sociales se relacionan con la existencia de mecanismos que permiten organizar la información, planificar la comunicación y dar seguimiento a los mensajes difundidos. La reiteración de estos conceptos en la nube de palabras respalda la necesidad de avanzar hacia una estructura comunicacional más sólida en el Patronato, tomando como referencia experiencias similares del sector. En este sentido, la figura no solo permite comparar realidades institucionales, sino que también aporta insumos clave para fundamentar la propuesta de fortalecimiento comunicacional, orientada a mejorar la visibilidad institucional y la relación con la ciudadanía.

Ilustración 4

Mapa relacional de la comunicación institucional del Patronato



El análisis de la red de códigos evidencia que las debilidades en los canales y procesos de comunicación constituyen un eje problemático central dentro del Patronato de Amparo Social de Montecristi, dado que se manifiestan en prácticas comunicativas poco estructuradas, intermitentes y sin criterios claros de difusión. Estas debilidades se relacionan directamente con la intermitencia en la comunicación, la cual provoca que los mensajes institucionales no se transmitan de manera constante ni oportuna, generando confusión en la ciudadanía y dificultando la comprensión de la información difundida. Como resultado, se identifica un poco entendimiento de los mensajes, lo que limita el alcance real de las acciones institucionales y reduce la efectividad del vínculo comunicacional con la comunidad.

Asimismo, la figura muestra que esta dinámica comunicacional deficiente incide de forma directa en el deterioro de la imagen institucional, ya que la falta de continuidad, claridad y coherencia en los mensajes proyecta una percepción de desorganización y poca presencia institucional. Dicho deterioro se configura como una causa relevante de la pérdida de confianza ciudadana, entendida como la disminución del interés, credibilidad y valoración que la comunidad tiene respecto al trabajo que realiza el Patronato. Esta relación evidencia que los problemas comunicacionales no se limitan a aspectos operativos, sino que impactan en dimensiones simbólicas clave, como la imagen pública y la legitimidad institucional.

Por otro lado, la red permite identificar que estas dificultades se explican por una gestión de la comunicación institucional insuficiente, caracterizada por la falta de un canal de información definido, la ausencia de responsables de comunicación y la falta de coordinación entre áreas. La inexistencia de una planificación y organización clara de la comunicación genera mensajes dispersos, duplicados o contradictorios, lo que a su vez provoca poca claridad comunicativa hacia la

comunidad. En este contexto, la comunicación interna y la coherencia externa se reconocen como elementos que forman parte de la gestión comunicacional y cuya ausencia limita la posibilidad de transmitir mensajes consistentes y alineados con los objetivos institucionales.

Con base a lo mencionado, se destaca que la figura evidencia que estas problemáticas generan una necesidad de orden comunicativo, la cual impulsa la mejora de los procesos comunicativos y justifica la propuesta de fortalecimiento comunicacional planteada en el estudio, la misma que se vincula con la carencia de estructura comunicacional existente y con el uso predominante de redes sociales, llamadas telefónicas y mensajes como principales medios de difusión, sin una estrategia definida. En conjunto, la red de códigos permite comprender que la mejora de la gestión comunicacional no solo es una acción deseable, sino una condición necesaria para fortalecer la imagen institucional, recuperar la confianza ciudadana y consolidar una relación más clara, ordenada y efectiva entre el Patronato y la comunidad.

Capítulo V – Propuesta

Propuesta para la Creación del Departamento de Comunicación del Patronato de Amparo Social de Montecristi

Introducción

La propuesta nace a partir de los resultados del diagnóstico realizado en el Patronato de Amparo Social de Montecristi, donde se identificó que no existe una estructura clara para manejar la comunicación institucional. Esta situación ha dado lugar a una comunicación desordenada, poco constante y basada en acciones aisladas, lo que ha reducido la difusión del trabajo social que realiza la institución y ha afectado su relación con la comunidad.

Por lo cual, se determina la necesidad de plantear un diseño de estrategias que mejoren el departamento de comunicación de esta organización, por medio de aspectos que potencien, tanto la comunicación interna, externa y con su entorno (comunidad), las mismas que coadyuvaran a que exista un vínculo comunicativo eficiente e integral, sosteniendo la imagen institucional del Patronato de Amparo Social de Montecristi.

Objetivo

Establecer una estructura que permita organizar los procesos de comunicación institucional para mejorar la relación con la comunidad.

Estructura y funcionamiento del Departamento de Comunicación

Para presentar la propuesta de manera más clara y práctica, se integran en un solo esquema la estructura, las funciones y las acciones principales del Departamento de Comunicación. De este modo, se muestra que este departamento permitiría ordenar la comunicación interna y, al mismo tiempo, mejorar la difusión de la información hacia la comunidad. Además, se reduciría la improvisación en los mensajes institucionales y, en consecuencia, se fortalecería una relación más clara y cercana entre el Patronato y la ciudadanía.

Tabla 2

Estructura y funcionamiento del Departamento de Comunicación

Elemento	Descripción
Ubicación del departamento	Área de apoyo que dependería directamente de la Dirección del Patronato y ayudaría a trabajar de forma conjunta con las demás áreas, además de ordenar la información.
Cargos propuestos	El departamento estaría integrado por un encargado de comunicación y una persona responsable de los contenidos y del contacto con la comunidad.
Función general	Organizar los aspectos esenciales de la comunicación interna y externa, evitando y reduciendo de forma sustancial la información que se genera de carácter improvisada.
Funciones del encargado	Planificar la información con la finalidad de mejorar la coordinar con todas las áreas, establecer los parámetros que se deben comunicar, y evaluar los mensajes antes de ser compartidos.
Funciones del responsable de contenidos	Elaborar toda la información que se emitirá por los canales informativos, impulsando la interacción con el entorno comunitario.
Comunicación interna	Organizar y ordenar de forma planificada toda la información adherente a otras áreas, mejorando la coordinación asociada a la capacidad comunicativa.
Comunicación externa	Informar de manera clara sobre las actividades y servicios y usar las redes sociales de forma ordenada para acercarse a la ciudadanía.

Nota. Elaboración propia

Desarrollo de la propuesta

Tabla 3

Estrategias de comunicación interna

Estrategia	Enfoque comunicacional	Alcance institucional	Canales involucrados	Aporte a la propuesta
Orden de la información	Comunicación organizativa	Todas las áreas	Canales internos	Ayuda a que la información esté en orden
Mensajes internos claros	Comunicación institucional	Personal del Patronato	Comunicación interna	Evita confusión en los mensajes
Comunicación interna continua	Comunicación institucional	Áreas internas	Canales internos	Evita falta de información
Trabajo conjunto entre áreas	Comunicación interna	Dirección y áreas	Comunicación directa	Mejora la coordinación

Nota. Elaboración propia

Tabla 4

Estrategias de comunicación externa

Estrategia	Enfoque comunicacional	Público objetivo	Canales de comunicación	Aporte a la propuesta
Información clara	Comunicación institucional	Comunidad	Canales institucionales	Facilita entender la información
Uso ordenado de canales	Comunicación institucional	Ciudadanía	Redes y medios	Mantiene comunicación constante
Lenguaje sencillo	Comunicación social	Comunidad	Mensajes institucionales	Hace los mensajes fáciles
Presencia institucional	Comunicación pública	Comunidad local	Canales oficiales	Hace visible al Patronato

Nota. Elaboración propia

Tabla 5*Estrategias de relación con la comunidad*

Estrategia	Enfoque comunicacional	Relación institucional	Espacios de interacción	Aporte a la propuesta
Comunicación cercana	Comunicación comunitaria	Patronato y comunidad	Espacios comunitarios	Mejora la relación
Escucha a la comunidad	Comunicación participativa	Comunidad	Canales de contacto	Permite conocer opiniones
Información de servicios	Comunicación informativa	Usuarios	Información institucional	Facilita el acceso
Presencia en la comunidad	Comunicación comunitaria	Comunidad local	Espacios comunitarios	Acerca la institución

Nota. Elaboración propia**Tabla 6***Estrategias de imagen institucional*

Estrategia	Enfoque comunicacional	Elemento de imagen	Proyección institucional	Aporte a la propuesta
Mensajes claros	Comunicación institucional	Mensajes oficiales	Imagen del Patronato	Mantiene una imagen clara
Mejor imagen institucional	Comunicación pública	Imagen social	Opinión pública	Mejora la percepción
Mostrar el trabajo social	Comunicación social	Actividades	Comunidad	Da reconocimiento
Identidad institucional	Comunicación institucional	Imagen	Ciudadanía	Refuerza el reconocimiento

Nota. Elaboración propia

Análisis de recursos e inversión para la implementación del Departamento de Comunicación

Para garantizar que el nuevo Departamento de Comunicación opere de manera estable y coherente con sus objetivos, es indispensable identificar y cuantificar los recursos humanos, técnicos y materiales necesarios. Este análisis asegura un trabajo ordenado y facilita la planificación financiera del Patronato para la implementación de la propuesta.

Tabla 7

Presupuesto de Inversión Inicial y Operacional Anual para el Departamento de Comunicación del Patronato de Montecristi

Nro.	Componente de la inversión	Descripción y justificación	Inversión inicial (USD)	Costo Operacional Anual estimado (USD)
1	Recursos Humanos	Elemento central para la ejecución de roles y asignaciones.		
1.1	Salario anual Coordinador/a de Comunicación	Basado en el rol de liderazgo y gestión del departamento.	-	\$14,400
1.2	Salario anual Especialista en Contenidos y Relaciones Comunitarias	Rol esencial para mantener un diálogo cercano y coherente con la comunidad.	-	\$10,800
Subtotal Recursos Humanos			\$0	\$25,200
2	Recursos Técnicos e Infraestructura	Equipos necesarios para el diseño, producción y difusión de mensajes.		
2.1	Computadora de alto rendimiento (2 unidades)	Requeridas para diseño gráfico y edición de video.	\$2,000	-
2.2	Software de Diseño y Edición (Licencias anuales)	Herramientas esenciales para mantener un estilo	-	\$300

2.3	Cámara fotográfica/video semiprofesional	uniforme en los mensajes. Para la documentación de acciones sociales y generación de narrativa pública.	\$800	-
Subtotal Recursos Técnicos			\$2,800	\$300
3	Recursos Materiales y Operativos	Gastos de oficina y herramientas de evaluación continua.		
3.1	Mobiliario (Escritorios, sillas, archivador)	Adecuación del espacio físico del nuevo departamento.	\$500	-
3.2	Materiales de Oficina (Anual)	Papelería, insumos básicos.	-	\$200
3.3	Herramientas de Evaluación y Monitoreo (Suscripciones)	Para revisar si la propuesta está funcionando bien y aplicar cambios.	-	\$500
Subtotal Recursos Materiales			\$500	\$700
TOTAL GENERAL ESTIMADO			\$3,300	\$26,200

Nota. Elaboración propia

Nota: La inversión inicial (\$3,300) representa los costos únicos para la puesta en marcha (adquisición de equipos y mobiliario). El Costo Operacional Anual (\$26,200) representa los gastos recurrentes (salarios, licencias, mantenimiento) necesarios para la sostenibilidad del departamento.

Conclusiones

El diagnóstico permitió identificar que la falta de un Departamento de Comunicación que se encargue de gestionar las actividades, servicios e información específica del Patronato de Amparo Social se convierte en una necesidad por la relevancia de su gestión en el cantón. Se requiere crear este departamento con una estructura clara, una planificación establecida y personal permanente, de forma que la información se comparta de manera adecuada a la comunidad.

Las necesidades identificadas a nivel comunicacional evidencian que se requiere mejorar la forma en que se anuncian las actividades, servicios y mensajes institucionales; además de que se deben establecer canales específicos del Patronato donde se genere una conexión con su público a través de comunicación permanente, frecuente y elocuente. Finalmente, este departamento debe contar con equipos tecnológicos de uso exclusivo para sus funciones particulares.

La importancia de esta gestión radica en el fortalecimiento del vínculo entre el Patronato y la comunidad, considerando que una comunicación institucional organizada incide directamente en la percepción ciudadana y en el reconocimiento del trabajo social desarrollado.

Recomendaciones

Es necesario que el Patronato de Amparo Social de Montecristi mejore la forma en que transmite su información, utilizando un orden más simple y claro en sus mensajes. De igual manera, al organizar mejor la comunicación, se facilitaría el trabajo entre las áreas internas y, además, se lograría que el personal y la ciudadanía comprendan con mayor facilidad la información, fortaleciendo así la relación entre la institución y su entorno social.

Es de vital importancia que el Patronato identifique las estrategias que se implementan en otras instituciones con actividades o funciones similares con el objetivo de verificar cuáles se adaptan a su necesidad y obtener resultados en consecuencia de aplicaciones previamente ejecutadas. Aquello es determinante debido a que estas experiencias contribuyen a proyectar una imagen institucional elocuente y comprensible ante el entorno de la ciudadanía, sosteniendo una comunicación coherente y explícita.

De la misma manera, es necesario que el Patronato de Montecristi evalúe la creación de un área de comunicación encargada de organizar la información institucional, como la propuesta en esta investigación. Ya que, al contar con un espacio definido para esta función, se facilitaría el contacto con la comunidad y, además, se brindaría un mayor apoyo a las acciones sociales que realiza la institución, manteniendo una relación más cercana y humana.

Referencias

- Ardévol, A., Gil de Zúñiga, H., & McCombs, M. (2020). Orígenes y desarrollo de la teoría de la agenda setting en Comunicación. Tendencias en España (2014-2019). *Profesional De La información*, 29(4), 41-52.
<https://doi.org/10.3145/epi.2020.jul.14>
- Benitez, Y., & Vega, E. (2024). Imagen de marca en las instituciones públicas: el caso del Congreso de la República del Perú. *Revista Espacios*, 45(5).
<https://doi.org/10.48082/espacios-a24v45n05p04>
- Cabezas, L. E. (2024). Comunicación interna: de las dimensiones a los canales. *Punto Cero*, 29(49), 7-13. <https://doi.org/10.35319/puntocero.202449244>
- Capriotti, P., Oliveira, A., & Zeler, I. (2019). La Investigación de los públicos en los modelos de la planificación estratégica de comunicación. *Sphera Publica*, 2(19), 13-21. Retrieved from
<https://sphaera.ucam.edu/index.php/sphera-01/article/view/371>
- Castañeda, K. (2022). Comunicación en el fortalecimiento de la identidad cultural: configuración de relaciones y significados. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 2302-2321. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2757
- Cedeño, A. (2022). Cohesión social: inclusión y sentido de pertenencia en América Latina y el Caribe. Un enfoque desde la comunicación. *Revista de Desarrollo Comunicacional*, 7(1), 7-10. Obtenido de
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2834/S2006932_es.pdf

- Cortés, L. d., Martínez, G., Torres Grimaldo, J., & Calvillo Villicaña, M. (2024). Comunicación interna en las organizaciones: factores que revelan la difusión de la información, la sostenibilidad social, satisfacción y la productividad. *Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 5(4), 2095 – 2103. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2396>
- Cueva, A., & Villamarín, A. (2024). Importancia de la Comunicación Interna en el Plan Estratégico de Comunicación de Instituciones Públicas en el Ecuador: Revisión bibliográfica. *Polo del Conocimiento*, 9(4), 74-85. <https://doi.org/10.23857/pc.v9i4.6970>
- Domínguez, K. P. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 10(1), 13-21. <https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>
- Flick, U. (2015). *Introducción a la investigación cualitativa (5.ª ed.)*. Editorial Morata.
- Font, L. L. (2020). La importancia de la estructura del departamento de comunicación en la reputación corporativaEl caso cruz roja. *Producción científica*, 12(1), 7-18. Obtenido de <https://observatorio-cientifico.ua.es/documentos/6344b4de0894134807bd57c>
c
- Fuentes, A. R. (2021). Estrategia de comunicación comunitaria para la retroalimentación formativa con las audiencias. *Revista Luz*, 20(3), 121-135. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5891/589169027010/html/>
- García, V., & Pacheco, I. (2022). La comunicación institucional dentro de la gestión universitaria. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(1), 186-192.

- Guevara, L. (2023). La comunicación pública como herramienta estratégica para el desarrollo local. *Revista Iberoamericana de Gobierno*, 1(23), 7-11.
- Gutiérrez, O. (2021). El desafío de la conversación - Comunicación estratégica de la administración pública. *Revista de Comunicación Estratégica Integral*, 3(1), 36-42. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/7217/721778112022.pdf>
- Hernández, G. (2023). La verdadera comunicación no comienza hablando sino escuchando. *Revista de Comunicación Social*, 3(1), 81-98.
- Hernández, U., Lázaro, J., Pérez, M., & Rojas, A. (2021). Estrategia para la gestión de la comunicación institucional en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(1), 155-178.
- Idpac. (2024). *Política Pública de Comunicación Comunitaria y Alternativa para Bogotá D.C.* Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal.
- Koziner, N. (2022). Una herramienta de análisis para el tratamiento mediático de las políticas de medios. *Inmediaciones de la Comunicación*, 17(2), 197-218. <https://doi.org/10.18861/ic.2022.17.2.3313>
- León, G. C., & Salas Hernández, J. (2023). La comunicación al servicio de instituciones de la comunidad. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 11(3), 7-18. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322023000300025
- Linares, A., & Segura, M. (2022). Instituciones participativas de políticas de comunicación en Latinoamérica. Modelos, barreras, logros y desafíos. *Comunicación y medios*, 31(46), 17-23. <https://doi.org/10.5354/0719-1529.2022.67688>

- Llantoy, K., & Recalde, A. (2024). Comunicación interna en el sector público: Estado actual y perspectivas futuras. *Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 6(11), 15-23. <https://doi.org/10.35381/gep.v6i11.186>
- Mariño, A. G., Piñeiro Naval, V., & Moreira Cedeño, C. (2024). Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 26(3), 8-18. <https://doi.org/10.5209/esmp.65418>
- Merino, J., Soledispa, K., Mite, M., & Choez, M. (2023). La comunicación institucional y la imagen corporativa en las empresas públicas. *Reciamuc*, 2(1), 728-743. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(1\).enero.2023.728-743](https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(1).enero.2023.728-743)
- Morales, K. G., & Recalde Gracey, A. (2024). Comunicación interna en el sector público: Estado actual y perspectivas futuras. *Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 6(11), 13-25. <https://doi.org/10.35381/gep.v6i11.186>
- Morgoch, M. (2024). Teoría situacional de los públicos en riesgo: ampliación de la teoría situacional de los públicos para dar cuenta de las diferencias demográficas y sociales entre grupos. *Ssrn*, 9(11), 21-32. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4906817>
- Ramírez, R., Lay, N., Baez, D., & Sukier, H. (2025). Comunicación responsable: dimensiones de cocreación y participación ciudadana en el contexto educativo. *Revista Latina De Comunicación Social*, 83(1), 1-15. <https://doi.org/10.4185/rlcs-2025-2402>
- Ramírez, R., Lay, N., Baez, D., & Bernardo, H. (2025). Comunicación responsable: dimensiones de cocreación y participación ciudadana en el contexto educativo. *Revista Latina De Comunicación Social*, 83(1), 1-15. <https://doi.org/10.4185/rlcs-2025-2402>

- Robles, C. (2020). La legitimidad como fuente de riqueza en las instituciones públicas. *Dialnet*, 8(5), 183-192. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8035604>
- Rojas, M. C., & Guillen Aburto, I. (2024). La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional del departamento de ciencias económicas y administrativas de la Farem. *Revista Torreón Universitario*, 1(1), 7-15. <https://doi.org/10.5377/rtu.v1i1.19059>
- Ruiz, M. (2022). Estado del arte de la comunicación de gobierno en tiempos de medios sociales. *Revista Opera*, 4(1), 81-107. <https://doi.org/10.18601/16578651.n32.06>.
- Sampieri, H. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Sánchez, G., & Punín, M. (2023). Medios municipales en Ecuador: una mirada hacia la comunicación pública. *Revista de La Asociación Española De Investigación de la Comunicación*, 10(19), 209-230. <https://doi.org/10.24137/raeic.10.19.10>
- Torres, J. L. (2021). La sociedad y la comunicación desde la perspectiva de Manuel Castells de sociedad red. *Revista Sintaxis*, 7-13. <https://doi.org/10.36105/stx.2020n5.05>
- Yahya, A., Maysari, I., & Waheeb, R. (2024). El papel de las prácticas de relaciones públicas en la gestión de contenidos: el papel mediador de las nuevas plataformas mediáticas. 6(3), 74-85. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2023.1273371>
- Yue, C., & Thelen, P. (2022). El estado de la comunicación interna en América Latina: un estudio Delphi internacional. *Ciencia Directa*, 49(1), 14-23. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102262>

Anexos

a) Instrumento de la recolección de información – Entrevista

Se realizó un instrumento de una guía de 10 preguntas semiestructuradas (Ver anexo 1) que se utilizó para recolectar la información de los entrevistados, las cuales se dirigieron a 3 colaboradores del Patronato de Amparo Social de Montecristi.

1. ¿Cómo describiría usted la forma en que actualmente se comunica el Patronato con la comunidad?

La comunicación con la comunidad se da de manera poco organizada y sin una planificación clara, además depende de actividades específicas y de la disponibilidad del personal, por lo que muchas acciones no se comunican a tiempo o no se comunican, también no existe control ni seguimiento de la información que se comparte, lo que genera mensajes poco claros y confusión en la ciudadanía sobre el trabajo que realiza el Patronato.

2. ¿Qué espacios, medios o canales se utilizan con mayor frecuencia para compartir la información institucional?

Se usan principalmente redes sociales de forma irregular, además llamadas telefónicas y mensajes directos cuando surge alguna necesidad, también comunicación verbal cuando las personas se acercan, lo que muestra que no existe un canal fijo ni ordenado y que la información se dispersa con facilidad.

3. Desde su experiencia, ¿qué tan efectiva considera que es esa comunicación y qué aspectos cree que podrían mejorarse?

La comunicación es poco efectiva porque no existe organización ni control sobre lo que se comunica, además las redes sociales se usan sin constancia ni orden, lo que hace que la información se publique tarde o incompleta, provocando que muchas personas no se enteren o reciban la información cuando ya no es útil, también no se revisa si los mensajes fueron entendidos y los mismos problemas se repiten.

4. ¿Existe dentro del Patronato algún equipo o persona responsable de planificar o coordinar los mensajes que se difunden?

No existe un equipo ni una persona encargada directamente de la comunicación, los mensajes se comparten de forma improvisada según la urgencia y la disponibilidad del personal, además no hay coordinación entre áreas, lo que genera desorden y errores repetidos.

5. ¿Qué impacto cree que tiene la forma de comunicar sobre la imagen que tiene la ciudadanía del Patronato?

La imagen del Patronato se ve afectada porque la falta de comunicación constante hace que muchas personas no conozcan los servicios ni las actividades que se realizan, además se percibe poca presencia institucional y desorden, lo que reduce el interés y la confianza de la comunidad.

6. ¿Ha notado usted alguna dificultad o malentendido generado por la forma en que se emiten los mensajes institucionales?

Sí se han presentado confusiones sobre horarios, servicios y actividades, debido a que la información no se comunica de forma clara ni se refuerza por varios medios, además muchas personas reciben mensajes distintos o incompletos, lo que genera reclamos y dudas, también se presentan molestias cuando la gente acude al Patronato y no encuentra lo que esperaba, lo que muestra fallas claras en la forma de informar.

7. ¿Considera necesario que el Patronato cuente con un departamento específico para gestionar la comunicación? ¿Por qué?

Sí se considera necesario porque actualmente la comunicación no tiene orden ni planificación, además no existen responsables claros ni seguimiento a los mensajes, lo que provoca errores frecuentes, también las redes sociales se usan sin control, afectando la imagen institucional y la relación con la comunidad.

8. ¿Qué características o funciones cree usted que debería tener un equipo de comunicación en esta institución?

El equipo debería organizar la información, planificar los mensajes internos y externos, manejar las redes sociales de forma regular, coordinar la información entre áreas, evitar la improvisación, dar seguimiento a lo que se comunica, apoyar al personal en la difusión de información, ordenar los contenidos y ayudar a que los mensajes sean más claros y fáciles de entender para la comunidad.

9. ¿Cree que mejorar la comunicación interna entre áreas influiría también en la relación que se tiene con la comunidad?

Sí influiría porque la falta de comunicación interna genera mensajes confusos hacia la comunidad, además la información suele salir incompleta o diferente entre

áreas, una mejor coordinación permitiría mensajes más claros y iguales para todos, reduciría errores y reclamos, mejoraría la atención, facilitaría el trabajo interno y ayudaría a generar mayor confianza en la ciudadanía.

10. ¿Qué sugerencias daría usted para fortalecer los procesos de comunicación en el Patronato?

Sería necesario crear un departamento de comunicación, definir responsables claros, organizar mejor el uso de redes sociales, establecer reglas básicas, planificar los mensajes con tiempo, coordinar la información entre áreas, capacitar al personal involucrado, mantener una comunicación más constante, revisar los mensajes antes de publicarlos y evitar la forma improvisada en la que actualmente se trabaja.

1. ¿Cómo describiría usted la forma en que actualmente se comunica el Patronato con la comunidad?
2. ¿Qué espacios, medios o canales se utilizan con mayor frecuencia para compartir la información institucional?
3. Desde su experiencia, ¿qué tan efectiva considera que es esa comunicación y qué aspectos cree que podrían mejorarse?
4. ¿Existe dentro del Patronato algún equipo o persona responsable de planificar o coordinar los mensajes que se difunden?
5. ¿Qué impacto cree que tiene la forma de comunicar sobre la imagen que tiene la ciudadanía del Patronato?
6. ¿Ha notado usted alguna dificultad o malentendido generado por la forma en que se emiten los mensajes institucionales?

7. ¿Considera necesario que el Patronato cuente con un departamento específico para gestionar la comunicación? ¿Por qué?
8. ¿Qué características o funciones cree usted que debería tener un equipo de comunicación en esta institución?
9. ¿Cree que mejorar la comunicación interna entre áreas influiría también en la relación que se tiene con la comunidad?
10. ¿Qué sugerencias daría usted para fortalecer los procesos de comunicación en el Patronato?