



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**  
**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio**  
**Carrera de Gestión de la Información Gerencial**

**TRABAJO DE UNIDAD DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR**

**MODALIDAD ESTUDIO DE CASO**

**Previo a la obtención del título de:**

**Licenciada en Gestión de la Información Gerencial**

**TEMA**

Descentralización de los medios de comunicación para promover la diversidad  
informativa en la empresa Operadora Portuaria de Servicios AXAB de Manta, año 2024  
(Estudio de Caso)

**AUTORA**

**BERMELLO SÁNCHEZ NUBIA THALIA**

**TUTORA**

**Ing. Isabel Monserrate Barreiro Cedeño. Mg**

**MANTA – MANABÍ – ECUADOR**

**2025 - 1**

**TEMA:**

Descentralización de los medios de comunicación para promover la diversidad informativa en la empresa Operadora Portuaria de Servicios AXAB de Manta, año 2024  
(Estudio de Caso)

	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 tutor(a) de la Carrera de Gestión de la Información Gerencial de la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular – Estudio de Caso bajo la autoría de la estudiante: **BERMELLO SÁNCHEZ NUBIA THALIA**, legalmente matriculada en la Carrera de Gestión de la Información Gerencial, período académico 2025\_1, cumpliendo el total de 240 horas (96 horas Fase de Diseño y 144 horas Fase de Resultado), cuyo tema del trabajo es: **Descentralización de los medios de comunicación para promover la diversidad informativa en la empresa Operadora Portuaria de Servicios AXAB de Manta, año 2024 (Estudio de Caso).**

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, 04 de agosto de 2025

Lo certifico,



Ing. Isabel Barreiro Cedeño. Mg. GA

**Docente Tutor**

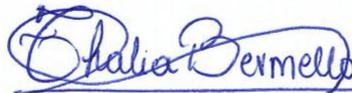
**Área:** Administrativas Contables y Comercio

## Declaración Autoría

Yo, Nubia Thalia Bermello Sánchez, con cédula de identidad 135004826-8, estudiante de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, dentro de la Facultad Ciencias Administrativas Contables y Comercio, estudiando la Carrera de Gestión de la Información Gerencial, declaro que soy autora del trabajo de titulación “Descentralización de los medios de comunicación para promover la diversidad informativa en la empresa Operadora Portuaria AXAB de Manta, año 2024 (Estudio de caso)”.

El presente trabajo tiene la finalidad de culminar el desarrollo académico y profesional, bajo mi responsabilidad, asimismo certifico que las fuentes externas que se han utilizado para este trabajo han sido citadas de acuerdo con las normativas correspondientes, por ende, declaro que soy autora de este estudio de caso.

Manta, 30 de Julio 2025



---

Nubia Thalia Bermello Sánchez

C.I: 135004826-8

### **Dedicatoria**

Este trabajo lo dedico a mis padres quienes siempre estuvieron apoyándome, dándome su voz de aliento hasta el último momento y no menos importante sus consejos de superación.

A mis familiares quienes estuvieron pendiente en este proceso de mi formación y también me brindaron sus apoyos y buenos deseos.

Por último, a mis amigos más cercanos y de confianza con quienes compartimos este proceso juntos desde el inicio, a mi amiga Maeva Arcentales por brindarme su amistad sincera y nunca dejarme sola, con quien he pasado muchas cosas juntas.

***Bermello Sánchez Nubia Thalia***

## **Agradecimientos**

Primero que nada, le agradezco a Dios por permitirme llegar hasta aquí y cumplir esta meta a pesar de cada desafío que hubo en el camino.

Le agradezco enormemente a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por abrirme sus puertas y vivir esta gran etapa y a su vez formarme como una profesional.

Gracias a mi tutora la Ing. Isabel Barreiro por guiarme y enseñarme durante este proceso tan importante con el desarrollo de esta presente investigación.

Gracias también a todos los docentes que me brindaron sus enseñanzas durante cada semestre lo cual ha aportado para mi formación académica de tercer nivel y a mis compañeros de clase por haber sido siempre un grupo unido.

***Bermello Sánchez Nubia Thalia***

## Índice

<i>TEMA:</i> .....	2
<i>Dedicatoria</i> .....	5
<i>Agradecimientos</i> .....	6
<i>Índice de tablas</i> .....	8
<i>Índice de gráficos</i> .....	8
<i>Resumen</i> .....	9
<i>Abstract</i> .....	10
<i>Introducción</i> .....	11
<i>Antecedentes</i> .....	13
<i>Definición del problema</i> .....	18
<i>Justificación</i> .....	21
<i>Objetivos</i> .....	22
<i>Objetivos General</i> .....	22
<i>Objetivos Específicos</i> .....	22
<i>Marco Conceptual</i> .....	23
<i>Medios de comunicación</i> .....	23
<i>Características de los medios de comunicación</i> .....	24
<i>Diversidad informativa</i> .....	25
<i>Contenido mediático</i> .....	26
<i>Polarización cultural</i> .....	27
<i>Voces marginadas</i> .....	28
<i>Diversidad de perspectivas</i> .....	28
<i>Marco Metodológico</i> .....	30
<i>Tipo de investigación</i> .....	30
<i>Diseño de la investigación</i> .....	30
<i>Técnica o instrumento</i> .....	30
<i>Población y Muestra</i> .....	31
<i>Resultados obtenidos</i> .....	32
<i>Triangulación: Entrevista</i> .....	41
<i>Análisis de resultados</i> .....	45
<i>Conclusiones</i> .....	46
<i>Recomendaciones</i> .....	47
<i>Propuesta</i> .....	48
<i>Objetivo General</i> .....	48

<i>Objetivos específicos</i> .....	48
<i>Justificación de la propuesta</i> .....	48
<i>Descripción de la propuesta</i> .....	49
<i>Beneficiarios</i> .....	49
<i>Diagrama matricial del modelo propuesto</i> .....	50
<i>Referencias Bibliográficas</i> .....	51
<i>Anexos</i> .....	55
<b>Fichas de Observación</b> .....	55
<i>Encuesta</i> .....	60
<i>Entrevista</i> .....	63
<i>Evidencias fotográficas</i> .....	64

### Índice de tablas

Tabla 1.....	31
Tabla 2.....	32
Tabla 3.....	33
Tabla 4.....	34
Tabla 5.....	35
Tabla 6.....	36
Tabla 7.....	37
Tabla 8.....	38
Tabla 9.....	39

### Índice de gráficos

Gráfico 1 <i>Información que recibe dentro de la empresa contiene la claridad y transparencia</i> .....	31
Gráfico 2 <i>Información relevante sobre decisiones, actividades o normativas</i> .....	32
Gráfico 3 <i>La información llega de forma oportuna a todas las áreas de la organización</i>	33
Gráfico 4 <i>Equidad en el acceso a la información</i> .....	34
Gráfico 5 <i>Medios propios de comunicación interna</i> .....	35
Gráfico 6 <i>Participación en procesos de difusión o creación de contenido informativo</i> .....	36
Gráfico 7 <i>Importancia de la descentralización de medios de comunicación</i> .....	37
Gráfico 8 <i>La información refleja distintas perspectivas, necesidades o realidades</i> .....	38
Gráfico 9 <i>Información que falta o es poco difundida</i> .....	39

## Resumen

En el presente trabajo de investigación con el tema Descentralización de los medios de comunicación para promover la diversidad informativa, permite reflejar las diversas opiniones que existen en la sociedad actual, como tal sucede en la Portuaria AXAB en Manta, Ecuador. La concentración de los medios en un número reducido de participantes limita la pluralidad de perspectivas y obstaculiza la democratización de la información, la investigación tiene como objetivo analizar cómo la descentralización de medios de comunicación puede promover la diversidad informativa en la empresa portuaria AXAB, promoviendo un ambiente más justo y participativo.

Este estudio se constituye en varias secciones: antecedentes, definición del problema, justificación, marco teórico, marco metodológico, objetivos, resultados, conclusiones, recomendaciones y una propuesta de solución aplicable a la situación organizacional. Se utilizó un enfoque mixto, descriptiva, exploratoria y documental, que abarcó encuestas, entrevistas y fichas de observación destinados tanto al personal como a los directivos de la portuaria, esto facilitó la recolección de información tanto cualitativa y cuantitativa que proporciona una perspectiva de la situación comunicativa interna de la empresa. Por lo tanto, los resultados indican que la mayoría del personal percibe como importante descentralizar los medios de comunicación para promover una participación más activa. Sin embargo, también se identificó que cierta parte de los trabajadores no han colaborado en la creación de contenidos, lo que muestra ciertas limitaciones en la inclusión de la comunicación, esta situación resalta la necesidad de establecer canales más participativos y eficaces que fomenten un flujo bidireccional de información entre los diferentes niveles jerárquicos, reforzando así la comunicación interna de AXAB.

**Palabras claves:** diversidad informativa, medios de comunicación, descentralización, contenidos, opiniones.

## Abstract

This research paper, titled "Decentralization of Media to Promote Informational Diversity," addresses the diverse opinions that exist in today's society, as is the case at AXAB Port in Manta, Ecuador. The concentration of media outlets in a small number of participants limits the plurality of perspectives and hinders the democratization of information. The research aims to analyze how media decentralization can promote informational diversity at AXAB Port, fostering a more equitable and participatory environment.

This study is divided into several sections: background, problem definition, justification, theoretical framework, methodological framework, objectives, results, conclusions, recommendations, and a proposed solution applicable to the organizational situation. A mixed approach—descriptive, exploratory, and documentary—was used, encompassing surveys, interviews, and observation sheets for both staff and management at the port. This facilitated the collection of both qualitative and quantitative information that provides insight into the company's internal communication situation. Therefore, the results indicate that the majority of staff perceive it as important to decentralize communication channels to promote more active participation. However, it was also identified that a certain proportion of employees have not collaborated in content creation, which reveals certain limitations in the inclusion of communication. This situation highlights the need to establish more participatory and effective channels that foster a two-way flow of information between different hierarchical levels, thus strengthening AXAB's internal communication.

**Keywords:** information diversity, media, decentralization, content, opinions.

## Introducción

En el presente trabajo de investigación con el tema Descentralización de los medios de comunicación para promover la diversidad informativa en la empresa Operadora Portuaria de Servicios AXAB de Manta 2024, en el cual permite reflejar las diversas opiniones que existen en la sociedad actual, especialmente en los sectores marginados o menos representados, como tal sucede en la Operadora portuaria de Manta en Ecuador una empresa joven que está en crecimiento actualmente. La investigación destaca la importancia de la descentralización de medios como un factor clave para asegurar la democratización de la información y prevenir la concentración de poder en manos de pocos representantes mediáticos, lo que podría distorsionar la diversidad de los puntos de vista en el ámbito público.

La finalidad de este estudio es analizar cómo la centralización de los medios de comunicación promueve la diversidad informativa, cuyo objetivo es analizar cómo la descentralización de los medios de comunicación promueven a la diversidad informativa en los trabajadores de la Operadora Portuaria AXAB.

En cuanto a la estructura de la investigación, esta se divide en varios apartados; primero, se abordan los antecedentes, la definición del problema, justificación, marco teórico, marco metodológico que sustenta la investigación sobre la descentralización de los medios, objetivos, resultados, conclusiones, recomendaciones y al final una propuesta de solución. Se aplicó una metodología mixta de carácter descriptivo, exploratorio y documental, utilizando encuesta, entrevista y fichas de observación aplicadas al personal y directivos de AXAB, lo que permitió recoger datos cualitativos como cuantitativos que aportan una visión de la situación de los medios comunicación dentro de la empresa.

Por otra parte, los resultados y análisis de esta investigación refleja y da a conocer con relevancia que la mayoría del personal considera importante descentralizar los medios de comunicación; así mismo, se evidenció que cierta parte del personal no han participado en la creación de contenidos, lo que demuestra que hay debilidades y poca inclusión en los procesos comunicacionales internos de la empresa, por lo tanto, existe la necesidad de implementar canales o herramientas más participativos que permitan el flujo de información bidireccional entre el personal y niveles jerárquicos de la empresa.

## Antecedentes

En la Operadora de Servicios AXAB, sus operaciones se basan en dar servicios relacionados con el Transporte por Ferrocarril sector y que además presta servicios a otras empresas como el Terminal Portuario de Manta.

Los medios de comunicación cumplen una función mediadora en la sociedad contemporánea, es por eso que como instrumentos tecnológicos proporcionan información de acontecimientos relevantes (Goya, 2012).

De acuerdo con el autor Goya (2012), Por tanto, los medios de comunicación cumplen un papel fundamental como mediadores en la sociedad, mostrando información sobre acontecimientos relevantes a través de tecnologías avanzadas, pero también puede traer desafíos como la proliferación de noticias falsas y sobrecarga de información, lo que puede distorsionar su papel mediador. Es por ello por lo que los medios deben operar bajo principios éticos y transparentes fomentando así la pluralidad de voces.

Iturralde, M. E. (2015) en su investigación sobre "La descentralización como elemento fundamental en el proceso de democratización de los medios de comunicación en Argentina" con el objetivo principal es analizar cómo el federalismo y la descentralización impactan en los medios de comunicación en Argentina, abordando los conceptos de democratización de los medios, participación, acceso a la información y capacidad nacional de comunicar, es por ello que como resultados del estudio se resalta que la concentración geográfica de los medios en Argentina, principalmente en Buenos Aries, es uno de los principales obstáculos para la democratización de la comunicación. Además, se señala que las políticas y normativas actuales han empezado a provocar rupturas en esta concentración, en particular con la Ley de Servicios de Comunicación

Audiovisual de 2009. Como conclusión, la descentralización de los medios de comunicación es considerada importante para lograr una comunicación más participativa, diversa y representativa en los territorios.

La investigación señala que la descentralización de los medios no es solo un asunto estructural, sino un añadido importante para asegurar la democratización de la comunicación. Sin embargo, señala que el camino hacia un modelo más inclusivo demanda de más esfuerzos y la transformación de las normativas actuales. Solo así se podrá establecer un sistema de medios verdaderamente federal, que facilite la participación y el acceso justo a la información para todos los ciudadanos. Sin importar, se refleja la relevancia de la descentralización en la creación de contenidos más equitativos, en concordancia con los principios de diversidad informativa.

El estudio realizado por García, G. & Castillo, Y. (2020) titulado “Preferencia de medios de comunicación en estudiantes de la Universidad Iberoamericana del Ecuador para la comunicación interna, Quito– Ecuador” cuyo objetivo es identificar los niveles de preferencias de los medios de comunicación en los estudiantes de la UNIB, mientras que los objetivos específicos se centraron en diagnosticar las tendencias y determinar que medios son los más concurrentes entre los estudiantes, la metodología utilizada para esta investigación fue de manera cuantitativa – descriptiva, donde los resultados obtenidos fue que existe el poco interés en el uso de las redes sociales universitarias y los medios tradicionales (televisión, radio, prensa) se utilizan de manera repentina. Se concluye que los medios tradicionales en su gran parte son sustituidos por los medios digitales en la comunidad universitaria, donde se afirma que las redes sociales son esenciales para la interacción.

En este contexto, la investigación resalta que los medios tradicionales han sido en gran medida sustituidos por los medios digitales en el entorno universitario y las

redes sociales surgen como herramientas esenciales para la interacción y comunicación entre los estudiantes, ya que prefieren estas plataformas digitales por su inmediatez y accesibilidad; Sin embargo, se refleja un cambio general en el consumo mediático, donde los medios tradicionales pierden relevancia frente a la creciente de las redes sociales y otras plataformas digitales en la vida diaria de los universitarios.

Bastidas Mera, M. A. (2019) realizó en su investigación sobre “Medios de comunicación y su relación con la opinión pública en la parroquia Colón”, con el objetivo de analizar la relación entre los medios de comunicación y la opinión pública en la parroquia Colón, Portoviejo. Este estudio dio como resultado de los 380 encuestados, el 56% utiliza medios de comunicación online para informarse, mientras que el 44% recurre a medios tradicionales, finalmente se concluye que los medios de comunicación, tanto tradicionales como online, siguen siendo fuentes primordiales de información, aunque los medios digitales están ganando terreno.

Este estudio enfatiza la importancia de la evaluación de los medios de información, resaltando como el crecimiento de los medios digitales está transformando el escenario de la comunicación y la opinión pública, al mismo tiempo que presenta desafíos para los medios tradicionales en su habilidad de ajustarse a estas recientes preferencias.

Por otro lado, Sierra Caballero, F. & Sola-Morales, S. (2020) en su artículo de “Golpes mediáticos y desinformación en la era digital. La guerra irregular en América Latina” tiene por objetivo investigar el papel de los medios y redes sociales en los "golpes mediáticos" en la región, estudiando cómo la manipulación y la desinformación impactan la estabilidad democrática en los países como Venezuela, México, Brasil y Ecuador. También se intenta sugerir normativas para prevenir la difusión de noticias falsas y golpes mediáticos en la era digital, cuyos hallazgos indican que la

desinformación a través de medios tradicionales y digitales fomentan la polarización y debilita la diversidad informativa, se concluye que la diversidad informativa corre riesgo debido a la concentración de medios en manos de pocos actores, lo que obstaculiza una "comunicación otra" que sea democrática y plural, por lo tanto, es imprescindible regular tanto los medios tradicionales como las plataformas en línea para salvaguardar la diversidad y prevenir la manipulación excesiva.

De acuerdo con lo que se menciona en el artículo, la función mediadora de los medios la vulnerabilidad de las democracias frente a la desinformación y cómo esta amenaza se ve agravada por la estructura concentrada de los medios. Cabe decir que las plataformas digitales han dado voz a más actores, también han facilitado la difusión de noticias falsas y la polarización. Por lo que, la propuesta de regulación resulta crucial, pero también plantea interrogantes sobre cómo diseñar normativas que no interfieran en la libertad de expresión y, a su vez también, fomenten una verdadera diversidad informativa.

En el contexto ecuatoriano, el Consejo de Regulación, Desarrollo y Promoción de la Información y Comunicación de Ecuador (2022) realizó una revista titulada "Comunicación y Diversidad" cuyo objetivo es analizar el rol de la comunicación en términos de diversidad, desde el punto de vista de la migración, la inclusión de grupos en situación de vulnerabilidad, y el manejo informativo de la diversidad sexo-genérica, entre otros aspectos. Se busca meditar sobre la manera en que los medios de comunicación tratan estos asuntos y sugerir medidas para fomentar una sociedad más inclusiva y respetuosa. Los resultados indican problemas en el manejo informativo de asuntos de diversidad, tales como la discriminación y la falta de inclusión, subrayando la necesidad de un enfoque más equitativo y responsable en los medios. De ahí se concluye que los medios de comunicación deben adoptar enfoques más inclusivos y

respetuoso de la diversidad, que eviten estigmatizaciones y promuevan una representación justa de los distintos grupos sociales. Además, es necesario asegurar un acceso equitativo a la información, en particular para grupos en situación vulnerable como individuos con discapacidad o migrantes.

En esta revista se destaca que la diversidad informativa no es solo una cuestión de cantidad de fuentes o medios, sino de calidad en el tratamiento de los temas que afectan a diferentes sectores de la sociedad. El Consejo (2022) concluye que “es imperativo que los medios se comprometan a fomentar una "comunicación otra," que sea inclusiva, plural y respetuosa de la diversidad, permitiendo una mayor representación de voces y perspectivas que, hasta ahora, han sido marginadas o distorsionadas en el ámbito informativo.”

## Definición del problema

La Operadora Portuaria AXAB con sede principal en la ciudad de Manta, fue constituida en Ecuador el 13 de agosto de 2020, en la actualidad cuenta con una plantilla de 106 (2023) trabajadores. Desde sus inicios la empresa ha brindado servicios a grandes entidades, registrando un notable incremento de ingresos netos del 148,9% en 2023. En contraste, también se observó una reducción del 9,8% en otros indicadores, a pesar de que sus activos totales reflejaron un crecimiento del 162,5%. Esta dinámica financiera ha impulsado a la organización a buscar mejoras no solo operativas, sino también comunicativas.

Esta empresa con valores centrados en la integridad, eficiencia, seguridad y responsabilidad ambiental busca también la innovación en nuevas tecnologías y mejorar la diversidad de los medios de comunicación de forma clara en las operaciones y servicios ofrecidos.

La organización tiene como Misión “asegurar y facilitar el comercio nacional e internacional, creando alianzas con empresas e instituciones públicas y privadas.” Y su Visión “ser una organización referente globalmente en la prevención y gestión de la seguridad en el comercio exterior.”

Esta problemática se ve agravada por varios factores que presenta la Operadora Portuaria; sin embargo, el auge de las tecnologías de la información ha democratizado el acceso a plataformas digitales, permitiendo que las redes sociales funcionen como nuevos canales de difusión en un entorno donde las grandes empresas mediáticas dominan la narrativa dominante. No obstante, en el entorno organizacional de AXAB, persiste una estructura comunicacional jerárquica que dificulta la visibilidad de las voces locales, en particular la de los trabajadores portuarios, operadores logísticos y

comunidades relacionadas, quedan relegadas o ignoradas. Además, existe una creciente demanda de representatividad por parte de grupos marginados que buscan la visibilidad en los medios de comunicación. Así mismo, la insatisfacción con los medios tradicionales percibidos como sesgados y con una falta de diversidad, también contribuye con este problema, como otro factor también está la globalización, que ha facilitado la difusión de diversas culturas y voces, y las políticas de inclusión que fomentan el desarrollo de medios alternativos.

La falta de descentralización de medios impide que se reflejen adecuadamente las necesidades, opiniones y problemáticas específicas del sector portuario local, lo que genera una desconexión entre la comunidad portuaria y los medios de comunicación tradicionales, por lo cual podría llevar a una falta de transparencia, una menor inclusión en los debates públicos y la falta de visibilidad en la implementación de políticas inclusivas.

De la misma forma, los efectos de la descentralización son diversos por lo que se destaca un aumento en la representación de voces marginadas, una mayor diversidad narrativa y la innovación en el contenido mediático; sin embargo, se desglosan más efectos negativos como la polarización cultural, la fragmentación de la información en burbujas inclusive la creación de nuevas dinámicas económicas dentro de lo que sería la industria cultural donde ofrecen oportunidades, pero sobre todo los desafíos para creadores locales.

A continuación, se integran algunas preguntas que describen las problemáticas en la Operadora Portuaria AXAB:

¿Cómo la centralización de los medios de comunicación limita la diversidad informativa en la empresa Operadora Portuaria AXAB?

¿Qué factores limitan la diversidad de perspectivas y contenido informativo en la Operadora AXAB?

¿Cuáles son las limitaciones y oportunidades que presenta la descentralización de los medios con relación a la generación y circulación de información?

## Justificación

La presente investigación se justifica en la necesidad de analizar y proponer mejoras en los procesos de la descentralización de los medios de comunicación de la empresa Operadora Portuaria de Servicios AXAB, en Manta. En el contexto actual, caracterizado por una creciente **demanda** de pluralidad informativa, se vuelve imprescindible implementar mecanismos que garanticen una participación equitativa de todos los actores para dar a conocer las opiniones de los involucrados del sector portuario.

La centralización de los medios de comunicación en determinados niveles jerárquicos de la empresa ha llevado a una concentración de pocos participantes, lo que limita el conocimiento y la creación de ideas; en el caso de la Operadora Portuaria AXAB, esta dificulta la expresión de opiniones diversas, en especial aquellas provenientes de áreas operativas o grupos tradicionalmente subrepresentados. Esto no solo permite una mejor visibilidad de los actores locales, sino también un impacto positivo en la democratización de la información, asegurando que más voces puedan ser escuchadas.

La importancia de este estudio radica en la posibilidad de ofrecer un nuevo enfoque sobre cómo la descentralización mediática puede mejorar la calidad de la información distribuida en el sector portuario donde la pluralidad de voces y la diversificación de los medios garantizarían una mayor participación del personal, promoviendo la equidad en el acceso a la información y ayudando a construir un sistema mediático más justo.

Además, es factible dado el acceso a estudios de caso y metodologías que evidencian los beneficios de la descentralización en otros contextos. Por lo tanto, en un

entorno global donde la digitalización facilita la creación de medios alternativos y locales, existen oportunidades para que las voces marginadas adquieran mayor visibilidad, mientras que el impacto dentro del contexto portuario de Manta podría ser significativo ya que al dar voz a los trabajadores y comunidades locales no solo se promueve una mayor inclusión social, sino que también se contribuye a la creación de una sociedad más democrática y diversa en términos informativos.

## **Objetivos**

### **Objetivos General**

Analizar cómo la descentralización de los medios de comunicación promueven a la diversidad informativa en la empresa Operadora Portuaria AXAB de Manta.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar las estructuras actuales de comunicación interna en la Operadora AXAB.
- Determinar los factores que limitan la diversidad de perspectivas y contenidos informativos en la Operadora Portuaria AXAB.
- Indicar las limitaciones y oportunidades que presenta la descentralización de medios en relación con la generación y circulación de información diversa.
- Elaborar una propuesta que permita la descentralización de medios que fomenten la inclusión de diversos puntos de vista dentro de la Operadora AXAB.

## Marco Conceptual

### Medios de comunicación

Los medios de comunicación son canales o herramientas que permiten la transmisión y difusión de información, ideas, opiniones y entretenimiento a un público amplio o específico. Son esenciales en la sociedad moderna ya que conectan a las personas con noticias, cultura, educación, además de desempeñar un papel clave en la formación de opiniones y la participación ciudadana, por lo tanto, (Applebaum, 2021) señala que:

En los últimos años, las herramientas en línea han desestabilizado las formas de los medios de comunicación tradicionales. Los hábitos de consumo y acceso han cambiado. Ahora, cualquiera puede buscar sus propios canales para informar y ser informado. Así, han aparecido élites autoritarias. (p. 12)

Por tanto, destaca que las herramientas en línea han descentralizado las formas tradicionales de consumo y producción de información, permitiendo a los usuarios buscar sus propias fuentes y convertirse en productores de contenido, este cambio ha generado una democratización del acceso, pero también ha propiciado la aparición de dinámicas autoritarias y polarizadoras.

Expresa Silverstone (2004), que los medios tienen una presencia constante en la vida cotidiana, dado que se interactúa en un espacio mediático. En la historia, la radio le cambió el libreto a la prensa, la televisión se lo cambió a la radio y hoy la globalización de la cultura y la revolución tecnológica se lo ha cambiado a todos los medios actualmente (López, 2004).

No obstante, los medios de comunicación son un componente central, teniendo en cuenta nuestra interacción con el mundo en un espacio mediático; sin embargo, esta

influencia ha sido transformada repetidamente a lo largo de la historia ya que la revolución tecnológica ha cambiado a todos los medios tradicionales.

### **Características de los medios de comunicación**

(Tobar, 2010) manifiesta, que existe dos tipos de características de los medios de comunicación, las cuales son:

- **Positivas:** Las características positivas de los medios de comunicación residen en que posibilitan que amplios contenidos de información lleguen a extendidos lugares del planeta en forma inmediata. Los medios de comunicación, de igual manera, hacen posible que muchas relaciones personales se mantengan unidas o, por lo menos, no desaparezcan por completo. Otro factor positivo se da en el ámbito económico: quien posea el uso de los medios puede generar un determinado tipo de consciencia sobre una especie de producto, es decir, puede generar su propia demanda, ya que los medios muchas veces cumplen la función de formadores de opinión. Entonces, visto desde el ámbito empresarial, es un aspecto ampliamente positivo al hacer posible el marketing y anuncios para el mundo.
- **Negativas:** Las características negativas recaen en la manipulación de la información y el uso de la misma para intereses propios de un grupo específico. En muchos casos, tiende a formar estereotipos, seguidos por muchas personas gracias al alcance que adquiere el mensaje en su difusión (como sucede al generalizar personas o grupos).

En otras palabras, los medios tienen un valor indiscutible en lo que se refiere a la inmediatez y alcance global de la información, se evidencia que los medios son

herramientas poderosas, además de su capacidad para mantener vínculos personales y facilitar estrategias empresariales.

### **Diversidad informativa**

La diversidad informativa puede entenderse como el principio según el cual una sociedad debería contar con múltiples fuentes, enfoques y perspectivas en la producción y difusión de información. Este concepto busca garantizar que los ciudadanos puedan acceder a una variedad de opiniones, datos y punto de vista.

“La comunicación trabajada desde la óptica de la diversidad, presupone que debemos ser conscientes de lo que significa actuar desde esta orientación, es decir, reconocer y reflexionar sobre los conceptos de identidad, igualdad, cultura, inclusión social, y comunicación intercultural, va a permitir ese camino al tratamiento responsable y amigable de la información.” Consejo de Comunicación (2022)

En otras palabras, la comunicación fundamentada en la diversidad exige un enfoque consistente e integral, que además implica un compromiso ético con la información que se genera y difunde.

En lo que hace directamente al contenido de la información, es importante destacar la participación plural de voces, la diversidad temática, y la entrega de propuestas de política pública con argumentación que las sustente. La pluralidad y diversidad han sido vinculadas ampliamente con la calidad de la información, particularmente en los medios de servicio público (Gutiérrez Gea, 2000; Masini et al., 2017)

Cabe decir que, precisamente vinculan directamente la pluralidad temática y la inclusión de múltiples voces con la calidad de la información, principalmente en los medios públicos, que desempeñan un papel muy importante para garantizar el acceso equitativo a contenidos diversos y fundamentados.

### **Contenido mediático**

El contenido mediático es toda información, mensajes, imágenes, videos, textos o cualquier tipo de material que se crea, publica y distribuye a través de los medios de comunicación, a través de los cuales se difunde puede ser tradicionales (televisión, radio, periódicos) o digitales (redes sociales, sitios web, aplicaciones móviles)

De manera que Jenkins, Ford y Green (2015b): en su libro titulado Cultura Transmedia, hace una crítica amplia sobre la forma como la tecnología está cambiando la cultura, de esta forma analiza las interacciones con diversos dispositivos, plataformas, y sobre todo los cambios que están provocando la sobreexposición a la información en Internet, permitiendo que la aparición de múltiples formatos y medios electrónicos y a su vez la redefinición de los comportamientos mediáticos (págs. 17-23).

En efecto, la tecnología ha transformado profundamente la cultura mediática al facilitar la interacción a través de múltiples dispositivos y plataformas, al mismo tiempo, no solo subrayan la descentralización de los medios tradicionales, sino también el comportamiento de los usuarios.

La premisa subyacente que justifica el desarrollo de una competencia mediática es que vivimos una sociedad mediatizada y, por lo tanto, la escuela debe contribuir a desarrollar capacidades para interactuar con el cambiante ecosistema mediático. De hecho, muchas de estas capacidades vienen

siendo aprendidas extraescolarmente (Scolari, 2018), lo que resulta un gasto inútil para el sistema escolar, que bien podría aprovecharlas.

El autor destaca la importancia de una transformación profunda en como interactuamos con el entorno mediático en una sociedad cada vez más digitalizada, así mismo, el desarrollar competencias mediáticas en un mundo dominado por los medios, cuestionando el papel de la escuela en este proceso.

### **Polarización cultural**

La polarización cultural se refiere a un fenómeno social en que las diferencias culturales, ideológicas, religiosas o de valores entre grupos se intensifican hasta crear divisiones profundas dentro de una sociedad. En este contexto, las posturas de los grupos se vuelven más externas y opuestas dificultando el diálogo.

“En ese sentido, los medios tradicionales juegan un rol central al fomentar la polarización afectiva a través de la sobrerrepresentación de fuertes sentimientos políticos” (Fletcher et al., 2019).

Efectivamente, los medios tradicionales compiten con plataformas digitales, este fenómeno refleja una estrategia mediática que prioriza contenidos polarizadores, por lo que generan mayor interacción de audiencias, pero a su vez amplifica tensiones sociales y reduce espacios para el diálogo.

Un argumento común en el sistema contemporáneo de medios es más proclive a la polarización a diferencia de los sistemas de comunicación masiva durante el siglo veinte. ([Tucker et al, 2018](#))

Es decir, se destaca un cambio significativo en los medios de comunicación; mientras que los sistemas de comunicación masiva del siglo XX tienden a consolidar

narrativas comunes que promovían la cohesión social, el sistema mediático contemporáneo, caracterizado por plataformas digitales y redes sociales, es más propenso o susceptible a la polarización.

### **Voces marginadas**

Se considera como voces marginadas a aquellas personas o grupos cuyas opiniones, experiencias o necesidades han sido históricamente invisibilizadas en los medios sociales, económicas, culturales o políticas. La ausencia de estas voces limita el debate público y reproduce desigualdades

La contribución de los Estudios Culturales en la deconstrucción de la cultura digital hegemónica es significativa, desafiando las narrativas dominantes y cuestionando las inequidades presentes en la era digital. Johnson (2019) destaca el papel crucial de estos estudios al dar visibilidad a las voces marginadas y señalar las disparidades que a menudo pasan desapercibidas.

Para el autor esta disciplina o enfoque pone énfasis en ampliar las voces marginadas, donde no solo desafía la idea de una cultura digital, sino que también abre espacio para reflexiones como los medios y las plataformas digitales pueden reproducir o resistir estructuras de inequidad.

### **Diversidad de perspectivas**

La diversidad de perspectivas se refiere a la coexistencia y valoración de diferentes puntos de vista, experiencias y enfoques entorno a un tema o situación. Este concepto enfatiza que no existe una única manera de entender la realidad y que incluir múltiples perspectivas puede enriquecer el entendimiento colectivo, fomentar el diálogo y promover soluciones más inclusivas y equitativas.

La multiculturalidad y la comunicación organizacional mantienen una estrecha conexión en los ámbitos académicos y empresarial. En efecto, la multiculturalidad en una organización aporta una diversidad de perspectivas, experiencias y conocimientos culturales, enriqueciendo así la comunicación al proporcionar diversas formas de identificar problemas y tomar decisiones (Gómez, 2024; Belategi-Unzueta et al., 2019).

En otras palabras, esto se debe a que diferentes perspectivas y experiencias culturales ofrezcan enfoques variados, por su parte esto se debe para aprovechar plenamente estos beneficios, es importante que las organizaciones desarrollen y adopten una comunicación inclusiva y diversa.

## **Marco Metodológico**

El marco metodológico es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinado el “como” se realizara el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema que estudiamos (Franco, 2011)

### **Tipo de investigación**

El tipo de investigación de este presente estudio es de carácter descriptivo, exploratorio y documental, por lo que se realizó una investigación donde se pudo determinar el problema o fenómeno en la empresa Operadora Portuaria AXAB como objeto de estudio, además, esta investigación es de carácter documental debido al material de estudio investigado mediante fuentes, el cuál servirá para obtener nuevos conocimientos futuros a las nuevas generaciones.

### **Diseño de la investigación**

La presente investigación se basa en un enfoque mixto, este permite analizar tanto los datos medibles relacionados con la diversidad informativa como las percepciones subjetivas de los involucrados en el proceso de descentralización de los medios de comunicación en la empresa Operadora Portuaria AXAB.

### **Técnica o instrumento**

Mediante la investigación de estudio de campo, principalmente en la empresa Operadora Portuaria AXAB se tomó como referencia la técnica de entrevista, ficha de observación y encuesta, la que fue dirigida al gerente de la empresa Ing. Xavier Anchundia y al personal, para recopilar información cualitativa y cuantitativa sobre las percepciones de los participantes respecto a la descentralización de los medios y su impacto en la diversidad informativa.

## **Población y Muestra**

Para esta investigación la población está constituida por 60 personas, directivos y colaboradores vinculados a la comunicación interna de la empresa Operadora Portuaria AXAB. Se utilizará un muestreo intencional no probabilístico para así seleccionar a los participantes que tengan vínculo o un rol directo en los procesos comunicacionales, además, se aplicó la encuesta a 10 personas en base su participación en las actividades comunicacionales dentro de la empresa.

## Resultados obtenidos

Se presentan los resultados obtenidos como recolección de datos la encuesta, la cual fue aplicada a 10 personas que trabajan dentro de la Operadora Portuaria de Servicios AXAB.

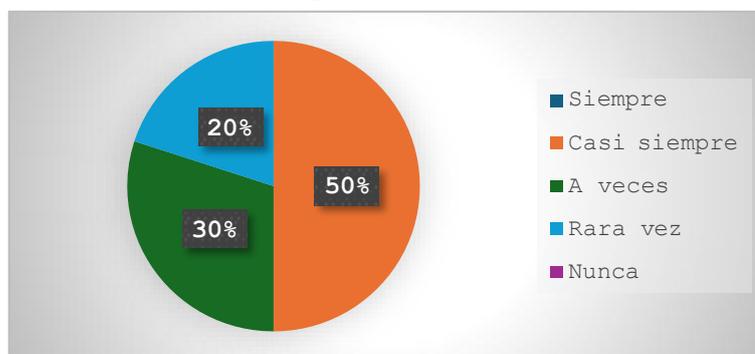
### 1. ¿Con qué frecuencia considera que la información que recibe dentro de la empresa contiene la claridad y transparencia que el trabajador requiere?

**Tabla 1**

Respuesta	Frecuencia	%
Siempre	0	0%
Casi siempre	5	50%
A veces	3	30%
Rara vez	2	20%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota fuente: Bermello Thalia*

**Gráfico 1** Información que recibe dentro de la empresa contiene la claridad y transparencia



### Análisis

La mayoría de los encuestados señalan que existe un cierto grado de aceptabilidad en cuanto a la obtención de la información que reciben dentro de la empresa es casi siempre clara, el 30% expresa incertidumbre de que la información es a veces clara, mientras que el resto del 20% rara vez recibe información con claridad y transparencia.

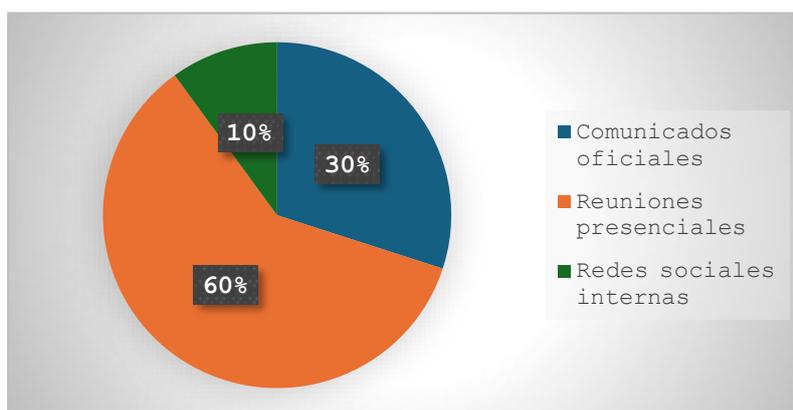
**2. ¿Cómo manifiesta normalmente la información relevante sobre decisiones, actividades o normativas de la operadora portuaria?**

**Tabla 2**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Comunicados oficiales	3	30%
Reuniones presenciales	6	60%
Redes sociales internas	1	10%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota fuente: Bermello Thalia*

**Gráfico 2** Información relevante sobre decisiones, actividades o normativas



**Análisis**

Según los resultados, la mayoría de las personas indican que la información que se transmite a través de reuniones presenciales, esto quiere decir que prefieren decir que prefieren hablar cara a cara para informarse de los temas relevantes, un 30% de los encuestados mencionan que reciben la información mediante comunicados oficiales, ya sea por documentos oficiales u otros, por último, el 10% indicó que usa redes internas para compartir información.

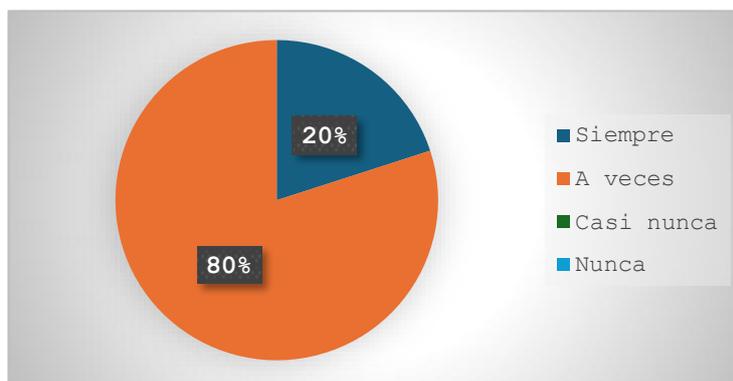
**3. ¿Considera usted que la información llega de forma oportuna a todas las áreas de la organización?**

**Tabla 3**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Siempre	2	20%
A veces	8	80%
Casi nunca	0	0%
nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota fuente: Bermello Thalia*

**Gráfico 3** *La información llega de forma oportuna a todas las áreas de la organización*



**Análisis**

Se muestra el 80% de los encuestados señalaron que a veces reciben la información de manera oportuna, lo que significa que no siempre está bien informados en el momento indicado, el 20% dijo que siempre reciben la información a tiempo y el 0% nadie respondió que la información llega casi nunca y nunca, por lo tanto, es positivo, pero muestra que existe espacio para mejorar la comunicación interna.

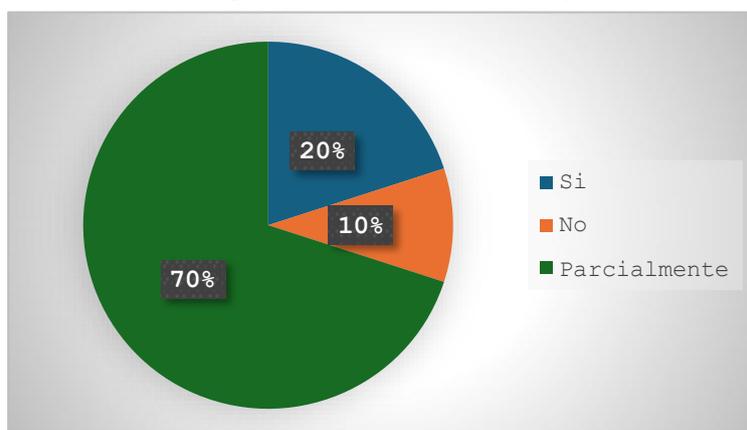
4. ¿Siente que hay equidad en el acceso a la información entre los distintos niveles jerárquicos?

**Tabla 4**

Respuesta	Frecuencia	%
Si	2	20%
No	1	10%
Parcialmente	7	70%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota fuente: Bermello Thalia*

**Gráfico 4** *Equidad en el acceso a la información*



**Análisis**

Se muestra que la mayoría el 70% de los encuestados dice que la información pasa parcialmente por todas las áreas de la operadora Portuaria, lo que quiere decir que notan que no todos tienen el mismo acceso, el 20% refleja que, si hay equidad, mientras que el 10% piensa que no la hay, por lo tanto, esto demuestra que existe ciertas diferencias entre los niveles jerárquicos y sería importante que todos tengan la misma oportunidad de informarse.

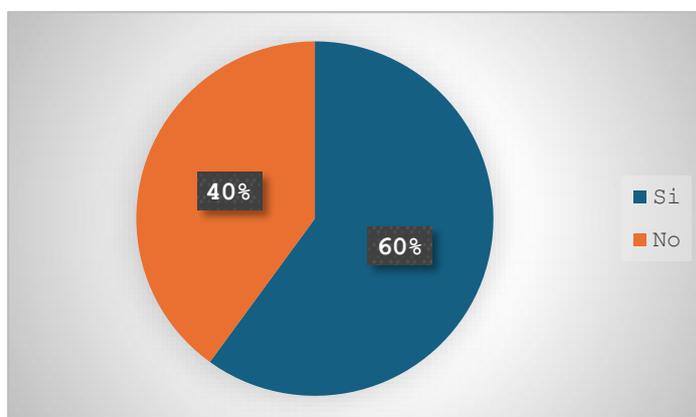
**5. ¿La operadora portuaria cuenta con medios propios de comunicación interna (boletines, portales, radio interna, etc.)?**

**Tabla 5**

Respuestas	Frecuencia	%
Si	6	60%
No	4	40%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota fuente: Bermello Thalia*

**Gráfico 5 Medios propios de comunicación interna**



**Análisis**

Se indica que dentro de la Operadora Portuaria si cuentan con sus propios medios de comunicación con el 60% lo que significa que más de la mitad tienen el conocimiento de los medios informativos lo cual es positivo, aunque es necesario mejorar su alcance y efectividad, algunos del personal que representan el 40% señalan que no conocen si se maneja algún medio, esto muestra que no los percibe de manera efectiva o visibles.

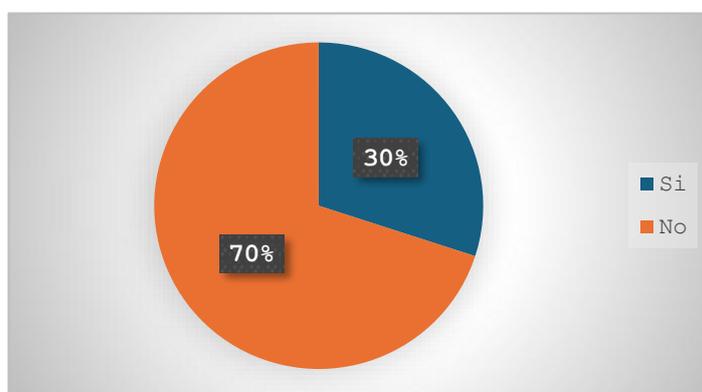
**6. ¿Ha participado en procesos de difusión o creación de contenido informativo dentro de la empresa?**

**Tabla 6**

Respuesta	Frecuencia	%
Si	3	30%
No	7	70%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota fuente: Bermello Thalia*

**Gráfico 6** Participación en procesos de difusión o creación de contenido informativo



**Análisis**

Se indica que el 70% de los trabajadores de la empresa no han participado dentro de la creación de contenido, por lo que también se toma en cuenta que no todos tienen conocimiento de aquella información que se maneja; sin embargo, el 30% indica que, si han participado en la difusión de información, lo que quiere decir que ha sido parte activa en compartir información a otros dentro de la empresa.

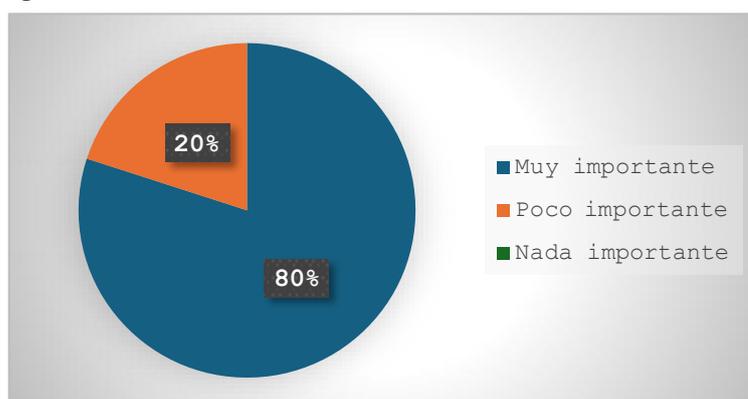
7. **¿Considera usted importante que se descentralicen los medios de comunicación para que diferentes voces y áreas tengan participación en la generación y difusión de la información?**

**Tabla 7**

Respuestas	Frecuencia	%
Muy importante	8	80%
Poco importante	2	20%
Nada importante	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota fuente: Bermello Thalia*

**Gráfico 7** *Importancia de la descentralización de medios de comunicación*



### **Análisis**

Los resultados muestran una clara tendencia hacia el reconocimiento del valor de la descentralización, la mayoría de los encuestados perciben esta medida como fundamental para garantizar una mayor diversidad informativa obteniendo así el 80% que es muy importante, y solo el 20% considera que es poco importante.

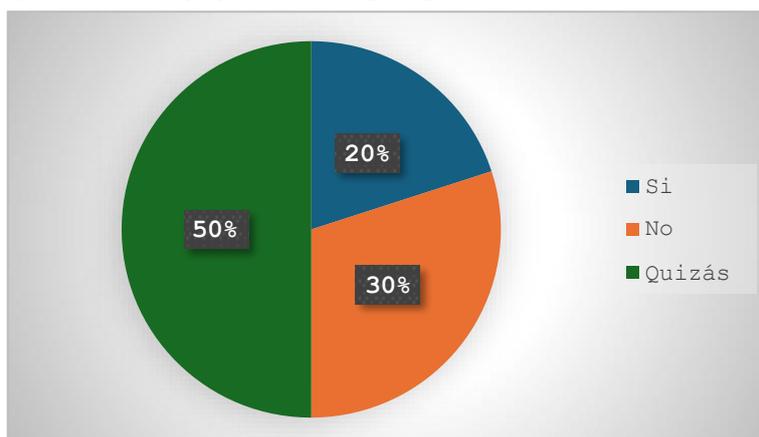
8. ¿Percibe que la información que se comunica dentro de la operadora refleja distintas perspectivas, necesidades o realidades del personal dentro de la empresa?

**Tabla 8**

Respuestas	Frecuencia	%
Si	2	20%
No	3	30%
Poco conocimiento	5	50%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota fuente: Bermello Thalia*

**Gráfico 8** La información refleja distintas perspectivas, necesidades o realidades



### Análisis

Los resultados indican que dentro de la empresa el 50% del personal tienen poco conocimiento de que, si la información se refleja desde diferentes perspectivas o necesidades, el 30% considera que se maneja o se comunica por medio de las áreas administrativas y que es poco inclusiva lo que da a entender que no están involucrados directamente en los procesos de comunicacionales, solo el 20% señala que si percibe toda información dentro de la empresa.

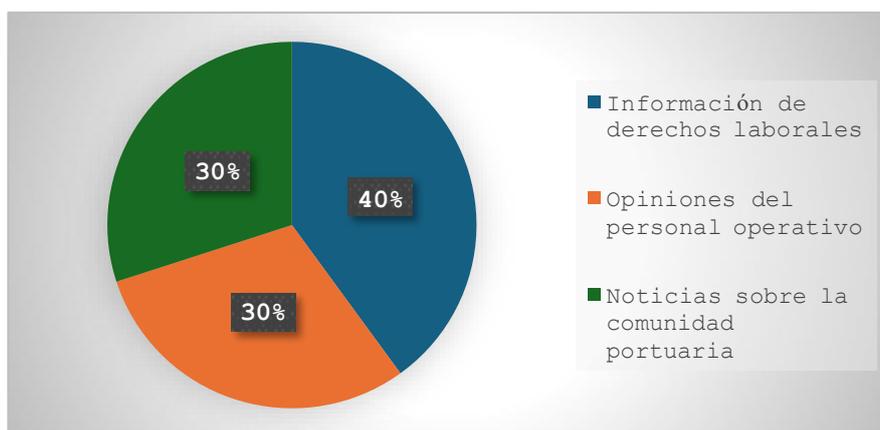
9. ¿Qué tipo de información considera que falta o es poco difundida dentro de la organización?

**Tabla 9**

Respuestas	Frecuencia	%
Información de derechos laborales	4	40%
Opiniones del personal operativo	3	30%
Noticias sobre la comunidad portuaria	3	30%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota fuente: Bermello Thalia*

**Gráfico 9** Información que falta o es poco difundida



**Análisis**

En estos resultados se indica que el 40% de los trabajadores han percibido como el aspecto con más déficit dentro de la empresa es la información de derechos laborales, tanto que el 30% de los encuestados respecto a las opiniones del personal y noticias evidencian que existe la necesidad de mejorar toda información interna de la empresa.

### Triangulación: Entrevista

A continuación, se presenta el análisis de resultados obtenidos de la entrevista

que se realizó al Gerente Ing Xavier Marquez Anchundia.

Preguntas	Participante	Cita	Análisis/Autor
1. <b>¿Considera que los medios de comunicación en la empresa AXAB están centralizados en un solo departamento?</b>	Sí están centralizados, dado de que, al ser una empresa pequeña, que no posee una infraestructura como tal, sino que realmente el área operativa trabaja directamente en el puerto. Entonces, para la toma de decisiones o para difundir algún tema de información, siempre se lo hace a través de la gerencia.	Según (Shanik, D, 2009) Los medios alternativos, que surgen de los débiles, buscan rellenar los huecos de información en los medios de comunicación centralizados (o convencionales), presentar otras perspectivas o corregir información sesgada. Cita como ejemplos “los blogs, podcasts, radio online, comunidades virtuales, sitios para subir videos (como Youtube) o fotografía (como Flirck), el Twitter, entre otras” (2009: 13).	Los medios de comunicación centralizados como tal no siempre muestran toda la información que pasa dentro de una empresa. Por lo tanto, se necesita que exista medios de comunicación diferentes que den espacio a las demás opiniones del personal que no se escuchan normalmente.
2. <b>¿Cree usted que descentralizar los medios internos mejoraría la diversidad de la información que se difunde en la empresa? ¿Por qué?</b>	Sí es importante descentralizar, pero para esto, como la empresa también no tiene muchos años, se espera que la empresa esté consolidada, tenga un poquito más de crecimiento para que acorde al crecimiento, se pueda	Según J. Carles la descentralización de medios liberó en buena medida a los empleados de las oficinas, al dotarlos de instrumentos que posibilitaban una gestión, información y administración más eficaces (pp. 22).	La descentralización de los medios de comunicación permite que más personas accedan a la información y tomar decisiones, esto hace que la gestión sea más rápida, eficiente y que la misma información circule con mayor facilidad.

---

	<p>contratar una persona con una capacitación, con una preparación requerida para que pueda hacerla del gerente, de tomar decisiones importantes en caso de que él no lo pueda hacer.</p>		
<p><b>3. ¿Qué tan importante considera la diversidad informativa dentro de los procesos comunicacionales de una empresa? ¿Por qué?</b></p>	<p>Si es importante descentralizar todo este tema y los medios de comunicación justamente parten de ahí, a medida que se va implementando el personal, se van diluyendo y se van delegando también las competencias que tenga cada personal.</p>	<p>Los medios de comunicación públicos en la era digital tienen como objetivo principal proporcionar información de interés público y promover la diversidad y pluralidad de voces en el espacio público. Estos medios buscan cumplir una función social y democrática, asegurando la participación ciudadana en la toma de decisiones y contribuyendo a construir una sociedad más informada y crítica (del-Rosario-González, 2019).</p>	<p>Los medios de comunicación su rol hoy en día es informar temas que realmente importan en el entorno laboral del personal siendo así más participativa e informada, dando espacio para que muchas voces diferentes puedan ser escuchadas.</p>
<p><b>4. ¿Cuáles cree que son los principales factores que limitan la diversidad</b></p>	<p>El principal factor es que es una empresa ahorita que se está asentando, está en el</p>	<p>Cordero, Chavarría, Echeverri y Sepúlveda (2003), se refieren a ella como la capacidad de</p>	<p>El factor de crecimiento en una organización es importante mientras sigue participando en el</p>

---

<b>informativa en la empresa AXAB?</b>	crecimiento, entonces, busca afianzarse, consolidarse primero, tener un mercado que le de la seguridad para seguirse proyectando en un futuro y asimismo poder dar esa seguridad a los empleados, entonces ese sería el factor más importante.	mantener y ampliar la participación de las empresas en los mercados locales e internacionales de una manera lucrativa que permita su crecimiento.	mercado tanto a nivel local e internacional, por lo tanto, los medios buscan formas de participar sin que la información sea centralizada.
<b>5. ¿Qué mecanismos cree que podrían implementarse para promover mayor visibilidad y representatividad en la comunicación interna?</b>	Pienso yo que puede ser a manera de pasantías para que esa persona entienda un poco el enfoque de la empresa, cada empresa es distinta y de esa manera la empresa contribuye con su preparación, con su capacitación, para poder alcanzar los objetivos requeridos a largo plazo.	Según Liang, L et al. (2020) “la visibilidad de la comunicación postula que las redes sociales ofrecen transparencia en los mensajes y translucidez de la red para aumentar la conciencia de las personas sobre quién sabe qué y quién conoce a quién.”	La visibilidad en la comunicación interna hace más fácil que las personas participen y compartan sus ideas. Además, existe esa representatividad y valoración dentro de una organización cuando la comunicación es clara y abierta.
<b>6. ¿Qué canales de comunicación se utilizan con mayor frecuencia en la empresa? ¿Por qué?</b>	Realmente, por ahora, es un canal directo, de la gerencia al jefe de operaciones y a su vez, al obrero, trabajador, estibador, es en base a su jefe operativo.	Los canales de comunicación en una organización son los medios a través de los cuales se transmiten los mensajes (Dar, 2019). Pueden ser verbales (reuniones, presentaciones), escritos (correos electrónicos,	Los canales directos de comunicación ayudan a que las personas trabajen mejor y entiendan con mayor facilidad la información que se recibe. Estos canales en las organizaciones pueden ser directamente

		informes, boletines), o digitales (chats de equipo, plataformas de gestión de proyectos).	verbales, usar bien de ellos hace que la información tenga claridad.
<b>7. ¿Qué tan involucrados están las diferentes áreas o departamentos en los procesos de comunicación interna?</b>	Están todas conjuntamente ligadas, porque se necesita el informe, por decirlo así, acá el tema de los operarios, los estibadores, la hora que ingresaron, la hora que salieron.	Berceruelo (2020:30) añade que “la comunicación interna pretende estimular el compromiso de los profesionales con el logro de los retos de la organización”.	La comunicación interna de una organización no solo sirve para compartir información, sino que también debe ser realmente diversa, es importante que la comunicación interna sea abierta para que permita que las voces seas escuchadas.
<b>8. ¿Considera usted importante diversificar la información que se comunica dentro de la empresa? ¿Por qué?</b>	Si, si es de vital importancia, porque cada uno es especialista en su área, cada uno tiene sus limitaciones y sus competencias para entender las funciones de las diferentes áreas que se trabaja en la empresa.	Según Pevzner, M. N et al. (2020) el término "diversidad informativa" se define como una combinación de fuentes y canales informativos que permiten recibir información y opiniones diversas, significativas, variadas y, en ocasiones, alternativas sobre el mundo, que pueden utilizarse en diferentes ámbitos de la vida humana y social, incluida la educación.	Las competencias organizacionales son habilidades propias que posee el personal y que se relacionan con una comunicación más diversa y por diferentes medios. Así mismo, ayuda que las competencias de la organización se hagan visibles.

### **Análisis de resultados**

De acuerdo con la entrevista realizada al Ing. Xavier Anchundia, se pudo determinar que la comunicación interna en la Operadora Portuaria AXAB está altamente centralizada en la figura del gerente, debido a la estructura reducida y al carácter operativo de la empresa; aunque se reconoce la importancia de descentralizar los procesos comunicacionales para mejorar la eficiencia, garantizar la continuidad operativa en ausencia del gerente y promover una mayor diversidad informativa. Se considera favorable la alternativa de diversificar la comunicación, reconociendo que cada área posee funciones y competencias propias que necesitan ser visibilizadas, lo que favorece una comprensión más completa del trabajo organizacional. A pesar de las limitaciones se señala que existe un obstáculo al cambio, reconociendo que una mayor participación y representatividad en la comunicación interna fortalezca el clima laboral como la operatividad de la empresa.

Los resultados de la encuesta muestran que la comunicación interna tiene elementos positivos, como las reuniones presenciales y algunos canales propios, aunque presenta deficiencias en la equidad, oportunidad, claridad y participación. La mayoría de los encuestados destaca la importancia de descentralizar los medios de comunicación para asegurar la diversidad informativa y una representación más justa de las opiniones dentro de la empresa.

## Conclusiones

1. Se concluye que la Operadora AXAB mantiene una estructura de comunicación interna centralizada, lo que limita la participación activa de diferentes áreas y niveles jerárquicos en la generación y gestión de información, lo que impide considerar las opiniones diversas en los procesos comunicacionales generado en la empresa.
2. Se determina que los factores que limitan la diversidad de perspectivas y contenidos informativos en la Operadoras AXAB son la centralización del flujo informativo, la falta de canales de comunicación y la falta de capacitación del personal en la toma de decisiones.
3. Las limitaciones presentadas por la descentralización de medios se evidencian en la falta de capacitación en comunicación al personal y el riesgo de desinformación puede ocurrir al no considerar este aspecto fundamental; que es lo que la comunicación fluye por todos los niveles o áreas para estar bien informados; así también abre oportunidades valiosas como hacer la comunicación más abierta, diversa y representativa.
4. Por tanto, se debe elaborar una propuesta que permita la descentralización de los medios de comunicación en la Operadora AXAB.

## Recomendaciones

1. Fomentar canales (grupos de trabajo, comités de comunicación o buzones de ideas) donde todas las áreas y niveles jerárquicos puedan participar activamente en la creación y difusión de información interna que deben estar disponibles, accesibles y abiertos a la participación de todo el personal.
2. Incorporar plataformas digitales colaborativas (como intranet, foros internos o grupos de mensajería, canal de difusión) que permitan el flujo bidireccional de información y además la detección de problemas.
3. Realizar capacitaciones sobre comunicación efectiva, manejo de la información, trabajo en equipo e incluir formación sobre el valor de la diversidad informativa y la participación activa.
4. Proponer un modelo de gestión de información que fomente la participación equitativa en los procesos de generación de contenido.

## **Propuesta**

### **Título**

“Implementación de un modelo de gestión de información participativo en procesos de generación de contenidos en la empresa Operadora Portuaria AXAB”.

La propuesta de solución en la descentralización de los medios de comunicación dentro de la empresa Operadora Portuaria AXAB es la implementación de un modelo de gestión de información participativo que ayude en los procesos de generación de contenidos y fortalezcan los canales bidireccionales, garantizan que todas las áreas y niveles jerárquicos incluyendo al personal tengan la posibilidad de aportar en la generación de contenidos de la empresa.

### **Objetivo General**

Implementar un modelo de gestión de información participativo en procesos de generación de contenidos en la empresa Operadora Portuaria AXAB.

### **Objetivos específicos**

- Establecer canales y herramientas de comunicación que permitan el flujo bidireccional de información entre el personal y los administrativos.
- Diseñar estrategias participativas que promuevan la generación de contenidos desde las áreas y personal dentro de la empresa.

### **Justificación de la propuesta**

La propuesta se justifica ante la necesidad de transformar los procesos comunicacionales internos para que sean más participativos y diversos dentro de la empresa en el que todas las opiniones tengan la oportunidad de ser escuchadas, aportará grandemente al desarrollo y circulación de la información en la empresa.

## **Descripción de la propuesta**

El modelo de gestión de información operativo propuesto para la empresa Operadora Portuaria AXAB se relaciona y sustenta en base a los Modelos de Choo y Rowley.

El modelo de Choo aporta una visión sistemática del proceso de gestión de la información, es esencial para comprender cómo AXAB puede integrar la participación del personal en el ciclo informativo; mientras que, el modelo de Rowley complementa también esta perspectiva pues resalta la importancia de los flujos de información en red, promoviendo así una comunicación activa, horizontal y dinámica entre las diferentes áreas.

Para esta investigación ambos modelos permiten estructurar un sistema de gestión en que la información fluya de manera colaborativa, participativa y que fortalezca la generación de contenidos en la empresa portuaria.

## **Beneficiarios**

Los beneficiarios principales de la propuesta son el personal de trabajo quienes serían que al tener espacios para participar en la generación de contenidos puedan expresar o crear sus ideas, conocimientos y a su vez compartirlos para que sean escuchados dentro de los procesos comunicativos.

### Diagrama matricial del modelo propuesto

A continuación, se presenta el diagrama matricial como solución aplicando los modelos de gestión de información participativo para la aplicación en la empresa

AXAB:

<b>Modelo Teórico</b>	<b>Componente del Modelo</b>	<b>Aplicación para la empresa AXAB</b>
<b>Modelo de Choo</b>	Sentido del entorno	Establecer mecanismos de escucha activa con el personal para detectar las necesidades informativas.
<b>Modelo de Choo</b>	Creación de conocimiento	Promover espacios colaborativos (reuniones, foros, grupos de trabajo) para construir contenidos desde las distintas áreas.
<b>Modelo de Choo</b>	Toma de decisiones informadas	Usar la información generada por los colaboradores para definir temas y enfoques de los contenidos comunicacionales.
<b>Modelo de Rowley</b>	Red de flujos de información	Implementar canales digitales internos (intranet, grupos de mensajería, foros) para permitir la circulación y co-creación de información.
<b>Modelo de Rowley</b>	Interacción y retroalimentación	Fomentar procesos participativos donde cada área pueda emitir y recibir información con apertura y equidad.
<b>Modelo de Rowley</b>	Acceso igualitario a la información	Garantizar que todos los niveles jerárquicos puedan acceder, contribuir y consultar los contenidos generados.

*Nota fuente: Bermello Thalia*

## Referencias Bibliográficas

- Applebaum, A. (2021). *La seducción del autoritarismo*. Barcelona: Penguin Random House.
- Bastidas Mera, M. A. (2019). *Medios de comunicación y su relación con la opinión pública en la parroquia Colón*. Trabajo de titulación, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Recuperado a partir de <https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/2196>
- Belategi-Unzueta, O., Egaña, T., & Gago, M. (2019). La comunicación interna en las cooperativas: la percepción de las personas trabajadoras sobre la escucha y la información. *Revista de Estudios Cooperativos*, 1-24. <https://lc.cx/8tO3gi>
- Berceruelo, B. (2020). *Empleados comprometidos, empresas eficaces*. Madrid, España: Estudio de Comunicación.
- Consejo de Regulación, Desarrollo y Promoción de la Información y Comunicación de Ecuador (2022). *Comunicación y diversidad*. *Revista Enfoques de la Comunicación*, (Nº8). Quito, Ecuador.
- Dar, M. A. (2019). Contribution of Effective Communication in Educational Settings: A Critical Review. *International Journal of Research in All Subjects in Multi Languages*, 7(8), 13-20.
- del-Rosario-González, L. (2019). Democracia, esfera pública y medios de comunicación. *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, 140, 25-44. <https://doi.org/10.15178/va.2019.149.25-44>
- Fletcher, R., Cornia, A., y Nielsen, R. K. (2019). How Polarized Are Online and Offline News Audiences? A Comparative Analysis of Twelve Countries. *The International Journal of Press/Politics*, 1-27.

- Franco, Y (2011) Tesis de Investigación. Marco Metodológico. Venezuela. Disponible en:  
Disponible: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/marcometodologico-definicion.html> [Consulta 2018/11/22].
- García , G., & Castillo Brito, P. E. Y. (2020). Preferencia de medios de comunicación en estudiantes de la Universidad Iberoamericana del Ecuador para la comunicación interna, Quito - Ecuador. *Revista Qualitas* , 18(18), 001-013. Recuperado a partir de <https://revistas.unibe.edu.ec/index.php/qualitas/article/view/18>
- Gómez, D. (2024). Trends in Research: Bioculture, Social Metabolism and Territory in the 21st Century. *SCTProceedings in Interdisciplinary Insights and Innovations*.2:246.
- Goya, E. (2012). Medios de comunicación masiva. México: Red Tercer Milenio. 120 pp.
- Gutiérrez Gea, C. (2000). Televisión de calidad: Perspectivas de investigación y criterios de evaluación. *ZER, Revista de Estudios de Comunicación*, 5(9), 151-184.
- Iturralde, M. E. (2015). La descentralización como elemento fundamental en el proceso de democratización de los medios de comunicación en Argentina. *Question/Cuestión*, 1(47), 162–175. Recuperado a partir de <http://www.perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/question/article/view/2577>
- Jenkins, H., Ford, S., & Green, J. (2015a,b). *Cultura transmedia: La creación de contenido y valor en una cultura en red*. ISBN: 9788497848442. Barcelona, España: Editorial Gedisa, S.A.
- Johnson, M. (2019). Importance of Contemporary Humanities in Constructing Critical Understanding. *Digital Humanities Review*, 14(2), 89-104.
- Liang, L., Tian, G., Zhang, X., & Tian, Y. (2020). Help Comes from Understanding: The Positive Effect of Communication Visibility on Employee Helping Behavior. *International journal of environmental research and public health*, 17(14), 5022. <https://doi.org/10.3390/ijerph17145022>

- López Martínez, Yesenia, Los Medios de Comunicación (caso específico, la Televisión) utilizados como instrumento ideológico en El Salvador, 1995, Pág. 25 Tesis de la UTEC de El Salvador
- López, J. (2004). Manual urgente para radialistas apasionados. Quito, Ecuador: Quipus – CIESPAL, 13.
- Maixé-Altés, J. C. Sesión 2: Innovación tecnológica en las finanzas minoristas de España y América.
- Muñoz, G. A. D., Lombeida, M. D. Q., & Mosquera, D. G. F. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 145-161.
- Operadora Portuaria de Servicios Axab SA (Ecuador). (2024). recuperado October 1, 2024, de [www.emis.com](http://www.emis.com)
- Pevzner, M. N., Petryakov, P. A., Donina, P. A., y Turkovskiy, V. I. (2020). Modelos y estrategias para la gestión de la diversidad de la información. En S. Alexander Glebovich (Ed.), *Educación pedagógica: historia, actualidad y perspectivas*, vol. 87. Actas Europeas de Ciencias Sociales y del Comportamiento (pp. 56-64). Editorial europea. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2020.08.02.8>
- Ramos, L. E. J., Ordoñez, L. E. M., & Montúfar, C. R. C. (2025). La Gestión de comunicación interna y su relación con el clima organizacional en una Unidad Educativa Puyo, Ecuador. *Espíritu Emprendedor TES*, 9(2), 78-94.
- Shanik, David, 2009. “Alternativas comunicativas: ¿qué son los medios de comunicación alternativos?”, en: *Cinzontle*, 2/2009, 10-14.

Scolari, C.A. (2018). Alfabetismo transmedia en la nueva ecología de los medios: libro blanco.

Barcelona: Universitat Pompeu Fabra. Departament de Comunicació.

Recuperado de:<https://repositori.upf.edu/handle/10230/33910>

Sierra Caballero, F. & Sola-Morales, S. (2020). Golpes mediáticos y desinformación en la era digital. La guerra irregular en América Latina. *Comunicación y Sociedad*, e7604.

<https://doi.org/10.32870/cys.v2020.7604>

Silverstone, R. (2004). ¿Por qué estudiar los medios? Buenos Aires: Amorrortu. 253 pp.

(Tobar, 2010). Medio de comunicación. Recuperado de:

[https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/12623/3/20101sfiec0646047\\_2.pdf](https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/12623/3/20101sfiec0646047_2.pdf)

Tucker, J. A., Guess, A., Barberá, P., Vaccari, C., Siegel, A., Sanovich, S., Stukal, D. y , Nyhan

B. (2018). Social media, political polarization, and political disinformation: A review of the scientific literature. Recuperado

de[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3144139](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3144139).

Toledano, C. A., & Miquel-Segarra, S. (2021). La comunicación interna de las

empresas españolas en clave estratégica. *Revista Mediterránea de*

*Comunicación: Mediterranean Journal of Communication*, 12(2), 245-261.

## Anexos

## Fichas de Observación

<b>Descripción:</b> Este instrumento de medición será utilizado para verificar la percepción sobre la descentralización y diversidad informativa en la empresa Operadora Portuaria AXAB.					
Pregunta 1	<b>Escala de Likert</b>				
	Totalmente en desacuerdo.	Ni de acuerdo ni desacuerdo.	Totalmente de acuerdo.		
¿La información en la operadora portuaria circula de manera equitativa entre todas las áreas?					
Pregunta 2	<b>Escala de Likert</b>				
	Si	No	Quizás	Tal vez	Poco conocimiento
¿Existen medios internos de comunicación que permiten la participación de diferentes actores?					
Pregunta 3	<b>Escala de Likert</b>				

	Totalmente en desacuerdo.	Ni de acuerdo ni desacuerdo.	Totalmente de acuerdo.	
<b>¿Las decisiones informativas se toman desde los niveles más altos sin participación de otras áreas?</b>				
	<b>Escala de Likert</b>			
Pregunta 4	Totalmente en desacuerdo.	Ni de acuerdo ni desacuerdo.	Totalmente de acuerdo.	
<b>¿El personal operativo tiene pocas oportunidades de aportar a los contenidos comunicacionales ?</b>				
	<b>Escala de Likert</b>			
Pregunta 5	Totalmente en desacuerdo.	Ni de acuerdo ni desacuerdo.	Totalmente de acuerdo.	
<b>¿La información que recibimos refleja la diversidad de</b>				

<b>puntos de vista dentro de la organización?</b>				
<b>Escala de Likert</b>				
Pregunta 6	Totalmente en desacuerdo.	Ni de acuerdo ni desacuerdo.	Totalmente de acuerdo.	
<b>¿Me siento informado/a de manera oportuna sobre los cambios o decisiones que afectan mi trabajo?</b>				
<b>Escala de Likert</b>				
Pregunta 7	Pésimo	Malo	Regular	Bueno Excelente
<b>¿La centralización de la comunicación limita la innovación y la participación de todos los trabajadores?</b>				
<b>Escala de Likert</b>				
Pregunta 8	Pésimo	Malo	Regular	Bueno Excelente

<b>¿Sería positivo implementar medios o espacios para que todas las áreas puedan compartir su información?</b>					
--	--	--	--	--	--

### Ficha de observación

Ítem observado	Descripción de la situación observada	Fecha / Hora	Observaciones adicionales
<p><b>Participación de áreas operativas en la generación de contenidos</b></p>			
<p><b>Equidad en el acceso a la información entre niveles jerárquicos</b></p>			
<p><b>Diversidad de voces representadas en mensajes comunicacionales</b></p>			
<p><b>Fluidez del flujo de información entre departamentos</b></p>			
<p><b>Uso de medios físicos y/o digitales descentralizadas</b></p>			
<p><b>Frecuencia de iniciativas de comunicación bidireccional</b></p>			
<p><b>Reacción del personal ante convocatorias informativas institucionales</b></p>			

## Encuesta

### **Encuesta:** *Descentralización de los medios de comunicación para promover la diversidad informativa en la Operadora Portuaria AXAB.*

**Objetivo:** Conseguir información sobre las percepciones, necesidades y experiencias del personal de la Operadora Portuaria AXAB respecto a los medios de comunicación internos, con el fin de analizar la viabilidad de un proceso de descentralización que fomente una mayor diversidad informativa.

\* Indica que la pregunta es obligatoria

#### **Instrucción:**

La siguiente encuesta busca recoger su opinión sobre los medios de comunicación internas en la Operadora Portuaria AXAB. Sus respuestas son confidenciales y serán utilizadas exclusivamente con fines investigativos para analizar como mejorar la diversidad informativa mediante una posible descentralización.

Marque la opción que mejor represente su punto de vista.

**¿Con qué frecuencia considera clara la información que recibe dentro de la empresa?** \*

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

**¿Como recibe normalmente la información relevante sobre decisiones, actividades o normativas de la Operadora Portuaria?** \*

- Comunicados oficiales
- Reuniones presenciales
- Redes sociales internas

---

**¿Considera usted que la información llega de manera oportuna a todas las áreas \*  
de la organización?**

- Siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

---

**¿Siente que hay equidad en el acceso a la información entre los distintos niveles \*  
jerárquicos?**

- Sí
- No
- Parcialmente

---

**¿La Operadora Portuaria cuenta con medios propios de comunicación interna \*  
(boletines, portales, radio interna, etc.)?**

- Si
- No
- Probablemente

---

**¿Ha participado en procesos de difusión o creación de contenido informativo \*  
dentro de la empresa?**

- Sí
  - No
-

**¿Considera usted importante que se descentralicen los medios de comunicación \* para que diferentes voces y áreas tengan participación en la generación y difusión de la información?**

- Muy importante
- Algo importante
- Poco importante
- Nada importante

**¿Percibe usted que la información que se comunica dentro de la operadora \* refleja distintas perspectivas, necesidades o realidades del personal dentro de la empresa?**

- Si
- No
- Quizás

**¿Que tipo de información considera que falta o es poco difundida dentro de la empresa? \***

- Información de derechos laborales
- Opiniones del personal operativo
- Noticias sobre la comunidad portuaria

## Entrevista

### **Descentralización de los medios de comunicación para promover la diversidad informativa en la Operadora Portuaria AXAB.**

---

**Objetivo:** Conseguir información sobre las percepciones, necesidades y experiencias del personal de la Operadora Portuaria AXAB respecto a los medios de comunicación internos, con el fin de analizar la viabilidad de un proceso de descentralización que fomente una mayor diversidad informativa.

---

**Instrucción:** Esta entrevista tiene como propósito conocer su opinión y experiencia sobre los medios de comunicación interna en la Operadora Portuaria AXAB. Su participación contribuirá a identificar oportunidades de mejora para diversificar la información que circula dentro de la empresa a través de un enfoque descentralizado.

---

#### **Preguntas:**

- 1. ¿Considera que los medios de comunicación en la empresa AXAB están centralizados en un solo departamento?**
- 2. ¿Cree usted que descentralizar los medios internos mejoraría la diversidad de la información que se difunde en la empresa? ¿Por qué?**
- 3. ¿Qué tan importante considera la diversidad informativa dentro de los procesos comunicacionales de una empresa? ¿Por qué?**
- 4. ¿Cuáles cree que son los principales factores que limitan la diversidad informativa en la empresa AXAB?**
- 5. ¿Qué mecanismos cree que podrían implementarse para promover mayor visibilidad y representatividad en la comunicación interna?**
- 6. ¿Qué canales de comunicación se utilizan con mayor frecuencia en la empresa? ¿Por qué?**
- 7. ¿Qué tan involucrados están las diferentes áreas o departamentos en los procesos de comunicación interna?**
- 8. ¿Considera usted importante diversificar la información que se comunica dentro de la empresa? ¿Por qué?**

**Evidencias fotográficas**

