



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:

Licenciado en Gestión de la Información Gerencial

TEMA

Business Intelligence y su impacto en la toma de decisiones estratégicas en la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de Manta,
2024 (Estudio de caso)

AUTOR

Rivera Jairala Jimmy Roberto

TUTOR

Ing. Johnny Gustavo Rodríguez Sánchez, MG.

MANTA - ECUADOR

2025 - 1

Tema:

Business Intelligence y su impacto en la toma de decisiones estratégicas en la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de Manta, 2024 (Estudio de caso).

 Uleam <small>UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ</small>	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 de la Facultad 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 del estudiante **RIVERA JAIRALA JIMMY ROBERTO**, legalmente matriculado 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 Resultados), cuyo tema del trabajo es: “**BUSINESS INTELLIGENCE Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS EN LA DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN E IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ, 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, 08 de agosto de 2025.

Lo certifico,



Ing. Johnny Gustavo Rodríguez Sánchez, MG.

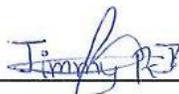
Docente Tutor

Areá: Administrativas, Contables y Comercio

Autoría

Quien suscribe, Jimmy Roberto Rivera Jairala, con cédula de identidad N.º 135152855-7, estudiante de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, perteneciente a la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, de la carrera de Gestión de la Información Gerencial, certifico que soy el autor del trabajo de integración curricular bajo la modalidad estudio de caso titulado: Business Intelligence y su impacto en la toma de decisiones estratégicas en la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de Manta, 2024 (Estudio de caso).

En este contexto, se reconoce que la propiedad intelectual de esta investigación pertenece exclusivamente a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.



Jimmy Roberto Rivera Jairala

135152855-7

Dedicatoria

Dedico este trabajo con profundo amor y gratitud a mis padres, quienes han sido el soporte principal de mi vida y de mi formación académica. Su apoyo incondicional, sus sacrificios silenciosos y sus palabras de aliento me han acompañado en cada paso de este camino. Gracias por creer en mí incluso cuando yo dudaba, por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia.

A lo largo de esta travesía, me brindaron sustento y oportunidades, también una base sólida de valores y principios que hoy me permiten alcanzar esta meta. Cada logro alcanzado es también suyo, pues detrás de cada página escrita está su esfuerzo, su paciencia y su amor incansable.

Les ofrezco este logro como una pequeña retribución a todo lo que han hecho por mí. Gracias por ser mi ejemplo constante de fortaleza y por demostrarme que, con esfuerzo y dedicación, todo es posible.

Jimmy Roberto Rivera Jairala

Reconocimiento

Agradezco profundamente a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por haberme brindado la oportunidad de formarme profesionalmente, así como a la Carrera de Gestión de la Información Gerencial por proporcionar las herramientas, conocimientos y experiencias necesarias para mi crecimiento académico y personal. Esta institución ha sido el escenario donde he desarrollado habilidades fundamentales que hoy me permiten culminar esta etapa con orgullo y responsabilidad.

De igual manera, extendiendo mi reconocimiento a todos los docentes de la carrera, quienes con su entrega, preparación y vocación han contribuido de manera significativa a mi formación. Sus enseñanzas fortalecieron mis competencias académicas, profesionales y también me motivaron a mantener una actitud crítica, ética y comprometida con mi futuro desempeño en el campo laboral.

Para concluir, agradezco de manera especial a mi tutor, el Ing. Johnny Rodríguez Sánchez, por su acompañamiento, guía académica y compromiso durante el desarrollo de este trabajo. Su orientación oportuna, sus observaciones críticas y su vocación docente fueron claves para lograr un resultado riguroso y significativo. Agradezco sinceramente el tiempo y la dedicación que me ha brindado.

Jimmy Roberto Rivera Jairala

Índice de Contenido

Tema	2
Certificación	3
Autoría	4
Dedicatoria	5
Reconocimiento	6
Resumen	10
Abstract	11
Introducción	12
Antecedentes Investigativos	14
Definición del Caso de Estudio	18
Justificación del Caso de Estudio	20
Objetivos	22
Objetivo general	22
Objetivos específicos	22
Marco Conceptual	23
Business Intelligence (BI)	23
Importancia de BI en las Organizaciones Modernas	23
Herramientas de BI	24
<i>Tableau</i>	24
<i>Power BI (Microsoft)</i>	25
<i>Qlik Sense</i>	25
<i>Looker</i>	25

<i>SAP BusinessObjects</i>	26
Business Intelligence en Instituciones Educativas	26
Canales de Comunicación	27
Toma de Decisiones Estratégicas	27
Comunicación Institucional	28
Estrategia de Comunicación Institucional	29
Impacto de BI en la Toma de Decisiones	29
Desafíos de la Implementación de BI	30
Marco Metodológico	31
Resultados Obtenidos	34
<i>Triangulación de la Información</i>	45
Análisis de Resultados	48
Conclusiones	50
Recomendaciones	52
Referencias	53
Anexos	56
Anexo 1: Propuesta de Solución	56
Anexo 2: Guía de observación	64
Anexo 3: Entrevista.	66
Anexo 4: Encuestas	67
Anexo 5: Evidencia fotográfica	69

Índice de Tablas

Tabla 1 Acceso a métricas digitales.....	35
Tabla 2 Uso de datos históricos.....	36
Tabla 3 Capacitación en análisis de datos	37
Tabla 4 Consulta de estadísticas para decisiones de contenido.....	38
Tabla 5 Percepción sobre la utilidad de BI para la eficiencia en la gestión informativa	39
Tabla 6 Pertinencia del contenido institucional.....	40
Tabla 7 Irrelevancia percibida en las publicaciones	41
Tabla 8 Adecuación de canales según perfil del usuario	42
Tabla 9 Acierto en decisiones sobre formatos y medios informativos	43
Tabla 10 Personalización informativa según el rol universitario	44

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Acceso a métricas digitales	35
Gráfico 2 Uso de datos históricos	36
Gráfico 3 Capacitación en análisis de datos.....	37
Gráfico 4 Consulta de estadísticas para decisiones de contenido	38
Gráfico 5 Percepción sobre la utilidad de BI para la eficiencia en la gestión informativa	39
Gráfico 6 Pertinencia del contenido institucional	40
Gráfico 7 Irrelevancia percibida en las publicaciones	41
Gráfico 8 Adecuación de canales según perfil del usuario	42
Gráfico 9 Acierto en decisiones sobre formatos y medios informativos	43
Gráfico 10 Personalización informativa según el rol universitario	44

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo analizar de Business Intelligence y su impacto en la toma de decisiones estratégicas en la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, 2024. A través de la observación directa, la entrevista y las encuestas complementarias se identificaron problemas como la dispersión informativa, provocadas por la falta de integración entre medios de difusión y la escasa sistematización de datos relevantes para la planificación comunicacional. Estas condiciones limitan la capacidad de la DIRCII para comunicar estratégicamente y responder de forma efectiva a las necesidades de su comunidad universitaria.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo que permitió validar los hallazgos y comprender de forma más amplia la problemática. A partir de ello, se elaboró una propuesta basada en la adopción de Domo BI, una herramienta de inteligencia empresarial que permite centralizar información, analizar métricas de desempeño comunicacional en tiempo real y optimizar los canales y formatos informativos según el tipo de público y contenido.

Se concluye que la DIRCII enfrenta una gestión informativa fragmentada que impide una evaluación estratégica de su impacto comunicacional. No obstante, la apertura del personal hacia el uso de tecnologías de análisis y la necesidad institucional de fortalecer su imagen justifican la aplicación de la propuesta. La implementación de Domo BI contribuirá a una toma de decisiones más precisa, al uso eficiente de los canales de comunicación, y al fortalecimiento de una cultura informacional más estratégica, participativa y orientada a resultados.

Palabras clave: Business Intelligence, toma de decisiones estratégicas, gestión de la información, comunicación institucional, visualización de datos.

Abstract

This research aims to analyze Business Intelligence and its impact on strategic decision-making in the Directorate of Communication and Institutional Image (DIRCII) at Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, 2024. Through direct observation, interviews, and complementary surveys, issues such as information dispersion caused by the lack of integration among communication channels and the limited systematization of relevant data for planning were identified. These conditions restrict DIRCII's ability to communicate strategically and to effectively respond to the needs of its university community.

The study was conducted under a qualitative approach, which allowed for the validation of findings and a broader understanding of the problem. Based on this, a proposal was developed centered on the adoption of Domo BI, a business intelligence tool that enables the centralization of information, real-time analysis of communication performance metrics, and the optimization of channels and formats according to audience type and content.

It is concluded that DIRCII faces a fragmented information management system that prevents a strategic evaluation of its communication impact. Nevertheless, the staff's openness toward the use of analytical technologies and the institutional need to strengthen its image justify the application of the proposal. The implementation of Domo BI will contribute to more precise decision-making, more efficient use of communication channels, and the strengthening of an informational culture that is more strategic, participatory, and results oriented.

Keywords: Business Intelligence, strategic decision-making, information management, institutional communication, data visualization.

Introducción

La presente investigación titulada Business Intelligence y su impacto en la toma de decisiones estratégicas en la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí del cantón Manta, año 2024, surge en el contexto actual de la era de la información, pues las instituciones de educación superior enfrentan el desafío de gestionar grandes volúmenes de información para mantener una comunicación eficiente y estratégica con su comunidad. El tema abordado gira en torno a la dispersión informativa generada por el uso de múltiples canales de comunicación digital y cómo una estrategia basada en Business Intelligence (BI) puede mejorar significativamente la toma de decisiones estratégicas en la gestión informativa de dicha dirección.

El interés por desarrollar esta investigación surge de la necesidad identificada en la DIRCII, si bien existen esfuerzos por mantener una presencia activa en redes sociales, sitios web y otros medios digitales, no se cuenta con una herramienta sistemática que integre toda la información para evaluar con precisión cuáles son los medios más efectivos según el tipo de contenido. Esta fragmentación de datos impide aprovechar al máximo el potencial comunicativo institucional y limita la toma de decisiones informadas, basadas en evidencia.

La finalidad del estudio es proponer una estrategia de Business Intelligence que responda a las necesidades específicas de la DIRCII y que contribuya a resolver el problema de dispersión informativa. El objetivo de la investigación es analizar Business Intelligence y su impacto en la toma de decisiones estratégicas en la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional.

En cuanto a la metodología, se adoptó un enfoque cualitativo con alcance descriptivo no experimental dividido en la fase de diseño y presentación de resultados. Se utilizaron los métodos análisis-síntesis, deductivos e inductivos. Las técnicas utilizadas fueron entrevistas

semiestructuradas al director de la DIRCII, encuestas complementarias tanto al personal de dicha dirección como a miembros de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes y personal administrativo), y una guía de observación estructurada. Esta combinación metodológica permitió triangular los datos obtenidos y analizar la realidad informativa de la institución. Además, se utilizaron referencias teóricas y antecedentes investigativos actuales para fortalecer el marco conceptual y contextual del estudio.

El trabajo se estructura en dos fases: En la fase de diseño se realiza la revisión bibliográfica para los antecedentes investigativos, y posteriormente definir el problema de investigación, por consiguiente, se redacta la justificación, los objetivos, el marco conceptual, el marco metodológico y los instrumentos de evaluación para establecer las bases teóricas y operativas de la investigación.

Por su parte, la fase de resultados comprende los hallazgos obtenidos mediante los instrumentos aplicados, la triangulación de la información, el análisis de resultados, las conclusiones, las recomendaciones y finalmente nace una propuesta concreta, para dar solución a la problemática identificada.

Los resultados más relevantes evidencian que la comunidad universitaria percibe debilidades en la forma en que se difunde y gestiona la información institucional. La falta de una herramienta de análisis integrada, la limitada personalización de contenidos y la falta de retroalimentación estratégica son elementos críticos. También se identificó que el uso actual de datos es limitado, tanto en su sistematización como en su aplicación práctica. No obstante, existe una alta disposición para adoptar soluciones tecnológicas que mejoren la gestión informativa para solventar la información dispersa, y así optimizar la selección de canales y formatos según el tipo de contenido y el público objetivo.

Antecedentes Investigativos

La Dirección de Comunicación e Imagen Institucional actúa como puente entre la institución y su entorno, articulando estrategias que no solo difunden y fortalecen su imagen y reputación a nivel local, provincial, nacional e internacional, sino que también fomentan la participación activa de toda la comunidad académica y social en los proyectos institucionales. Al gestionar políticas de comunicación claras y coherentes, se garantiza que la información institucional llegue a los distintos públicos, promueve el compromiso y sentido de pertenencia de estudiantes, docentes y administrativos. Asimismo, su apuesta por canales digitales permite ampliar el alcance y la inmediatez de los mensajes, potenciando tanto la comunicación interna como la externa y consolidando el posicionamiento de la universidad en un entorno cada vez más competitivo y conectado.

Para sustentar el presente estudio, se efectúan investigaciones realizadas por otros autores a nivel macro, meso y micro, en relación con las variables de estudio:

En la tesis titulada “Business Intelligence en la toma de decisiones de la Alta Dirección de la SUCAMEC de la Sede Central”, elaborada por Quispe (2021) en Lima-Perú, se planteó como objetivo principal analizar la influencia de la inteligencia de negocios en los procesos decisionales de la alta dirección. Para ello, el autor aplicó un enfoque metodológico cuantitativo con un diseño no experimental, permitiendo evaluar la percepción del personal sobre el uso de BI sin manipular las variables del entorno institucional. Por ello, el investigador realizó una encuesta a 80 colaboradores de la sede central de SUCAMEC para evaluar las expectativas sobre la implementación de Business Intelligence (BI), donde el 61% cree que BI será eficiente y el 40% piensa que mejorará la toma de decisiones. Los resultados mediante un análisis de regresión logística ordinal (con un nivel de significancia de 0.000) confirman que las expectativas positivas

son estadísticamente significativas. De esta manera, la investigación concluye que Business Intelligence influye considerablemente en la toma de decisiones de la entidad investigada en cuestión.

En concordancia, Ramos (2021) en su trabajo de titulación “Business Intelligence para analizar la evolución y mejora de los servicios de telecomunicaciones en Ecuador”, cuyo objetivo fue analizar técnicas de BI para identificar nuevos servicios que podrían ofertar a las empresas de telecomunicaciones en Ecuador y así generar nuevas fuentes de ingreso, utilizando un enfoque cualitativo en la metodológica de su estudio de caso; obtuvo como resultados que el uso de Business Intelligence puede cambiar la forma en que las empresas de telecomunicaciones diseñan sus productos y promociones de servicios, con la finalidad de obtener mayores ingresos económicos y reducir costos. La autora concluye que el Business Intelligence se posiciona como un aliado estratégico para las empresas de telecomunicaciones ecuatorianas, permitiéndoles optimizar sus operaciones, mejorar la experiencia del cliente y alcanzar un crecimiento sostenido en un mercado altamente demandante.

Sin embargo, Álvarez y Pin, (2022) en su proyecto de titulación “Inteligencia de negocios como estrategia para la toma de decisiones en la industria atunera” desarrollada en Jipi Japa-Ecuador, se planteó como objetivo implementar un modelo de inteligencia de negocios con recursos de las TICs para la toma de decisiones estratégicas en la industria de conservas de atún de Manta, mediante un tablero de control, utilizando una metodología de enfoque cuantitativo, con los métodos histórico-lógico, hipotético- deductivo, revisión bibliográfica y estadística descriptiva. Tras un análisis exhaustivo de las prácticas actuales del manejo de datos en la industria de conservas de atún de Manta, se reveló una carencia fundamental: la ausencia de una herramienta de inteligencia de negocios (BI) moderna. Los autores concluyen en que la industria

aún se encuentra anclada en métodos tradicionales de análisis, que limitan su capacidad para tomar decisiones estratégicas basadas en datos, por tanto, propuso una transformación digital de la industria de atún, mediante de la implementación de una herramienta de inteligencia de negocios moderna como Tableau.

Por otro lado, Nuñez-Lira y colaboradores (2023) en su investigación titulada “Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad” realizada en Venezuela, tuvo como propósito describir cómo se relaciona la toma de decisiones estratégicas con el logro de la innovación organizacional y la mejora de la competitividad empresarial mediante una revisión teórica y documental basada en diversas fuentes bibliográficas especializadas. Los resultados de la investigación denotan que la toma de decisiones estratégicas ha evolucionado al incorporar diferentes enfoques, como el holístico. Concluyó que el panorama empresarial actual se caracteriza por una creciente complejidad y dinamismo, por lo tanto, la globalización, la digitalización y los cambios en las preferencias de los consumidores imponen nuevos retos a las organizaciones. En este contexto, la capacidad para tomar decisiones estratégicas, la innovación y la competitividad se erigen como factores determinantes para el éxito empresarial a largo plazo.

La investigación realizada en Ambato-Ecuador por Sánchez, (2021) con el tema “El proceso de toma de decisiones estratégicas y la eficacia organizativa en las empresas textiles del cantón Pelileo” se planteó como objetivo analizar los factores que orientan a los gerentes en el proceso de toma de decisiones estratégicas y su relación con la eficacia organizativa, la cual tuvo un enfoque cuantitativo, aplicando un cuestionario de 20 preguntas tipo Likert a los gerentes. Los resultados arrojan que el 56.4% de la eficacia organizacional puede atribuirse a la calidad de las decisiones tomadas. A su vez, el 60.8% de la calidad de las decisiones puede

explicarse por el grado de racionalidad con el que se toman. El conflicto cognitivo (la confrontación de ideas diferentes) y la flexibilidad (la capacidad de adaptarse a nuevas situaciones) explican conjuntamente el 85.9% de la racionalidad en la toma de decisiones. La investigación concluye que, al seguir un proceso lógico, las decisiones se basan en información objetiva y análisis detallados, reduciendo la influencia de factores subjetivos o emocionales.

Soledispa y Pin (2024) en su investigación titulada “La calidad del servicio y la toma de decisiones: Fundación Funteman, Manta” cuyo objetivo fue analizar cómo la calidad del servicio influye en la toma de decisiones dentro de la organización, señalan que la capacidad del personal para tomar decisiones predomina positivamente y es fundamental para mejorar la calidad de los servicios, pues se analizó cómo la calidad del servicio influye en la toma de decisiones dentro de la organización. La metodología de enfoque cuantitativo mediante encuestas a 47 adultos mayores, complementado con métodos de análisis-síntesis, inductivo y bibliográfico, permitió obtener uno de los resultados más relevantes indican que un 64% de los encuestados percibe que los trabajadores de la fundación “casi siempre” toman buenas decisiones para resolver inconvenientes, mientras que un 28% cree que “siempre” se toman buenas decisiones, y un 9% indica que “no”.

La investigación concluye que la calidad del servicio de la Fundación Funteman tiene un impacto directo en la percepción de sus beneficiarios, la mayoría califica el servicio como "regular" y las decisiones del personal como "generalmente acertadas," el estudio subraya la necesidad de una mejora considerable en la disponibilidad de recursos y la consistencia en la comunicación. Esta variabilidad en la atención sugiere que la implementación de protocolos más estructurados, junto con una capacitación continua para el personal, para mejorar la experiencia del usuario.

Definición del Caso de Estudio

La Dirección de Comunicación e Imagen Institucional (DIRCII) de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí se estableció el 1 de abril de 2019, con el objetivo de fortalecer la comunicación institucional de la Universidad. Desde su establecimiento, la DIRCII ha ejecutado diversas acciones orientadas al fortalecimiento de la identidad institucional. Entre sus avances más relevantes se encuentran la implementación de canales digitales oficiales como el sitio web y las redes sociales, los cuales han facilitado la divulgación eficiente de noticias, actividades y proyectos académicos de la Universidad.

La DIRCII actualmente es la encargada de mantener informada a toda la comunidad universitaria y el público en general, sobre eventos, noticias o información administrativa que es de interés. La información proviene de las diversas unidades académicas y se distribuye mediante las redes sociales oficiales de la Universidad; estas unidades académicas tienen necesidades específicas, como la difusión de libros y artículos científicos. Para esto, se emplean estrategias de comunicación, como el mailing, con diseños que invitan a visitar repositorios y leer artículos específicos.

La DIRCII reconoce que la audiencia no es constante en el tiempo y por ello muchas veces se ven obligados a reestructurar una noticia para que sea clara y fácil de entender, adaptándose a los formatos actuales que están en tendencia como los denominados “Reels” o videos cortos. Sin embargo, la realidad es que la audiencia poco a poco pierde el interés o ignoran las noticias que reciben por su principal medio de difusión, el mailing o correo electrónico. Un ejemplo claro de esto es cuando publicitan los diversos servicios que ofrece la Universidad y al interrogar al estudiantado, estos denotan desinterés y en algunos casos, desconocimiento absoluto. El bajo nivel de respuesta y la falta de conocimiento sobre los

servicios universitarios generan perjuicios en la imagen institucional, provocan desaprovechamiento de oportunidades de vinculación con la comunidad y limitan la efectividad de las campañas académicas y culturales.

En este sentido, la DIRCII presenta dificultades al momento de identificar cuál formato o medio será el adecuado para que la información se convierta en un contenido informativo, pues sin lograr esto la información emitida al público se dispersa provocando una falta de claridad y comprensión, dificultando la toma de decisiones. Este fenómeno afecta la visibilidad de actividades, la promoción de servicios y la percepción de valor de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. La decisión que tomen al optar por uno u otro formato conlleva a clasificar la información que reciben y a segmentar al público al que se pretende informar sobre los acontecimientos universitarios, ya sea para los estudiantes, los docentes o el personal administrativo.

Por ello, esto conlleva a plantear las siguientes interrogantes que serán respondidas durante el estudio de caso:

1. ¿Cómo se define la Business Intelligence y la Toma de Decisiones Estratégicas?
2. ¿Qué tan efectiva es la comunicación institucional para propiciar una adecuada toma de decisiones estratégicas?
3. ¿Qué estrategia basada en Business Intelligence beneficiará la toma de decisiones?

Justificación del Caso de Estudio

El presente estudio es pertinente porque aborda una problemática real y vigente en la gestión comunicacional de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí: la dispersión de la información entre múltiples canales, que dificulta la toma de decisiones estratégicas basadas en evidencia. Una comunicación más eficaz contribuye a la visibilidad institucional, la vinculación y el cumplimiento de metas académicas. Desde el punto de vista académico, el estudio aporta conocimiento contextualizado para la carrera de Gestión de la Información Gerencial, permitiendo articular teoría y práctica en un caso real.

La importancia de este estudio recae en comprender cómo Business Intelligence puede marcar un antes y un después en la manera en que se toman las decisiones. En el caso específico de la DIRCII, este conocimiento posibilita diseñar nuevas estrategias de comunicación que no solo se centren en llegar al público, sino en generar el impacto esperado en segmentos concretos: estudiantes, docentes, administrativos y público externo. Además, el estudio fomenta la utilización de herramientas de BI como activos estratégicos: transformar la información en recurso operativo incrementa la eficiencia, reduce esfuerzos redundantes y optimiza la asignación de recursos.

La factibilidad de la investigación se sustenta en recursos bibliográficos accesibles, en la disponibilidad institucional para aplicar instrumentos y en métodos adecuados para el análisis, por lo que el estudio es viable tanto técnica como operativamente. Se cuenta con fuentes primarias (entrevista, encuestas y observación directa) y secundarias (bibliografía especializada vinculada a las primarias) que permiten construir un marco teórico sólido y contextualizado. El enfoque inductivo propuesto permite partir de datos concretos recabados en la DIRCII y elevar

conclusiones aplicables para la toma de decisiones; esto facilita además la validación empírica de la propuesta.

La relevancia radica en mostrar cómo Business Intelligence facilita el uso de datos en tiempo real, la identificación de tendencias emergentes y la comprensión de cambios en el comportamiento del público, a su vez se traduce en ventajas competitivas para la universidad. En consecuencia, la relevancia se extiende a la comunidad académica: el estudio aporta evidencia local sobre la aplicabilidad de BI en instituciones públicas de educación superior, lo cual enriquece el entramado de investigaciones regionales en gestión informativa.

El impacto social esperado comprende mejoras tangibles en la participación ciudadana y académica, así como en la difusión de proyectos de investigación y eventos institucionales que favorecen el desarrollo local y regional. Al orientar las decisiones hacia acciones informadas, la DIRCII podrá diseñar campañas más efectivas que incrementen la asistencia a eventos, la divulgación de hallazgos científicos y la colaboración interinstitucional. Esto repercute en la percepción pública de la universidad, fortaleciendo su imagen ante la sociedad regional, nacional e internacional, y contribuyendo a una mayor inclusión de la comunidad en actividades académicas y culturales.

Objetivos

Objetivo general

Analizar Business Intelligence y su impacto en la toma de decisiones estratégicas en la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Objetivos específicos

1. Fundamentar las bases teóricas sobre Business Intelligence y Toma de Decisiones Estratégicas.
2. Evaluar la efectividad de la comunicación institucional en relación a las decisiones estratégicas.
3. Plantear una estrategia basada en Business Intelligence que beneficie la toma de decisiones estratégicas.

Marco Conceptual

Business Intelligence (BI)

Guerrero y Rodas, (2022) definen BI como:

La combinación de prácticas, capacidades y tecnologías usadas por las compañías para recopilar e integrar la información, aplicar reglas del negocio y asegurar la visibilidad de la información en función de una mejor comprensión de este y, en última instancia, para mejorar el desempeño. (p. 55)

En concordancia con el autor, BI se refiere a un conjunto de herramientas, tecnologías y procesos que recopilan, analizan y transforman datos brutos en información útil para mejorar la toma de decisiones basándose en datos precisos y en tiempo real. Además, BI puede ser considerada una disciplina que transforma los datos en conocimiento accionable para impulsar el crecimiento empresarial, como se mencionó anteriormente, a través de herramientas y tecnologías avanzadas, para permitir a las organizaciones recopilar, analizar y visualizar grandes volúmenes de información proveniente de diversas fuentes, que facilitará la identificación de tendencias, patrones y oportunidades de negocio, lo que a su vez permite tomar decisiones más estratégicas y basadas en datos.

Importancia de BI en las Organizaciones Modernas

Para Awawdeh y colaboradores (2022):

Business Intelligence apoya a la organización con múltiples patrones que son integrales para todas sus actividades organizacionales, de marketing y competitivas, brindando información sobre el entorno, trabajando en su análisis y tomando la decisión adecuada.

Esto se apoya en un análisis profundo de los principales competidores y un seguimiento cercano de sus acciones, así como un análisis profundo de las posiciones de los consumidores dentro del mercado. (p. 234)

Para reforzar lo que mencionan los autores, los datos se generan en grandes volúmenes y a alta velocidad, BI permite a las empresas no solo recopilar y analizar datos, sino que también visualizar información para facilitar la comprensión profunda de sus operaciones, clientes y mercado. Esto permitirá responder ágilmente ante los cambios, optimizando procesos, gestionando eficientemente recursos y mejorando el servicio al cliente. Además, con herramientas de análisis predictivo, pueden anticiparse a tendencias, minimizar riesgos y descubrir nuevas oportunidades de negocio.

Herramientas de BI

La descripción de cada herramienta se ha realizado tomando como base el análisis realizado por Guerrero y Rodas (2022), considerando aquellas herramientas de BI que han tenido mayor impacto en el último año:

Tableau

Software líder en visualización de datos, ampliamente usado para crear dashboards interactivos y análisis visuales.

Fortalezas: Tiene una interfaz intuitiva y fácil de usar, amplias opciones de visualización, gran capacidad para integrar múltiples fuentes de datos y amplio soporte de la comunidad.

Debilidades: Costoso en comparación con otras herramientas y depende de una conexión estable a internet.

Power BI (Microsoft)

Ampliamente usada en empresas por su integración con Excel y Azure, ideal para análisis de datos y creación de informes visuales interactivos.

Fortalezas: Se destaca por su integración con otros productos de Microsoft, una relación calidad-precio accesible, además de que permite compartir informes fácilmente en entornos empresariales de Microsoft.

Debilidades: Puede ser limitada para análisis avanzados sin extensiones y se necesita formación para aprovechar funciones avanzadas.

Qlik Sense

Plataforma de análisis visual orientada a descubrir insights y patrones, con énfasis en el análisis de autoservicio y la exploración de datos en tiempo real.

Fortalezas: Alta capacidad de análisis en tiempo real, potente motor de búsqueda de datos, con una interfaz que permite exploración libre sin limitaciones de rutas de análisis.

Debilidades: Interfaz compleja para nuevos usuarios, requiere una buena cantidad de recursos de hardware.

Looker

Herramienta basada en la nube para analizar y explorar datos, especialmente popular por su integración con Google Cloud Platform (GCP).

Fortalezas: Excelente integración con Google Cloud, escalabilidad en la nube y potente para análisis colaborativo y visualización de datos en tiempo real.

Debilidades: Limitada en integraciones fuera de Google Cloud, por otro lado, puede ser costosa para empresas pequeñas.

SAP BusinessObjects

Plataforma de SAP, utilizada principalmente en grandes corporaciones para informes avanzados, visualización y análisis de datos.

Fortalezas: Robusta y escalable para grandes empresas con capacidad de integrarse con sistemas ERP de SAP, además es potente para análisis de grandes volúmenes de datos.

Debilidades: Requiere configuración y administración avanzadas, su interfaz es menos intuitiva y más compleja en comparación con otras herramientas de BI.

Business Intelligence en Instituciones Educativas

La investigación de Quintana, (2022) menciona que:

El desarrollo de una propuesta tecnológica de las herramientas de BI en el proceso académico de una institución educativa superior fue fundamental para monitorear el estado de la misma, gestionar la información existente como: control de calificaciones, datos personales de los estudiantes o maestros, representados mediante tableros de control o cuadros estadísticos que puedan relacionar la información anterior con la actual de forma eficiente, se optimiza los recursos mediante el apoyo de tecnología. (p. 94)

BI no se limita al ámbito empresarial, también ofrece un valor incalculable para las instituciones educativas, porque al igual que en una empresa, BI transforma la gestión educativa al proporcionar una visión holística y basada en datos de los procesos institucionales. Al analizar grandes volúmenes de información se optimiza la planificación académica, se personaliza la experiencia de aprendizaje, se evalúa la eficacia de los programas educativos y se toman decisiones informadas en cuanto a la asignación de recursos.

Canales de Comunicación

Las organizaciones hoy en día desarrollan estrategias de comunicación en el ámbito interno y externo de la organización, por ello es importante diseñar y controlar las acciones que respondan a las necesidades específicas de la empresa y del público al cual dirigen sus comunicados (Gamboa y Álvarez, 2022).

Los canales de comunicación son las arterias que hacen fluir la información en cualquier sistema, desde una organización hasta una relación personal, por ello la elección del canal adecuado depende de diversos factores como: la urgencia del mensaje, la naturaleza de la información, la audiencia a la que se dirige y el contexto en el que se maneja la comunicación. Tradicionalmente, los canales se clasificaban en verbales (cara a cara, teléfono) y no verbales (escritos, visuales). Sin embargo, la era digital ha ampliado exponencialmente las opciones, que incluyen el correo electrónico, redes sociales, las videoconferencias, las aplicaciones de mensajería instantánea y plataformas colaborativas en línea.

Toma de Decisiones Estratégicas

Para Avila Morales y colaboradores (2022) “la toma de decisiones estratégicas se basan en el análisis estratégico del contexto, la perspectiva sobre el presente y futuro de la organización, entendiendo claramente las oportunidades que ofrecen el entorno y los desafíos de la organización” (p.649). En conformidad con el autor, la toma de decisiones estratégicas, implica gestionar decisiones a largo plazo, más complejas y riesgosas, que afectan el rumbo general de la organización y son responsabilidad de la alta dirección, teniendo un impacto significativo en la organización como un todo, y sus efectos son más duraderos y difíciles de revertir.

Comunicación Institucional

La comunicación ha sido parte esencial en el desarrollo de las comunidades desde la antigüedad, pues esta posibilita a sus habitantes a debatir sobre las ideas o preocupaciones que allí convergen, encaminadas muchas veces, a una mejora real en la comunidad. En el entorno organizacional, la comunicación juega un papel similar e imprescindible al permitir un flujo efectivo en la gestión de la información que poseen y debe ser de conocimiento para todos los miembros de la organización.

Para respaldar esta definición, se hace hincapié en lo mencionado por García González y colaboradores (2022):

La Comunicación Institucional constituye un eslabón imprescindible en la gestión de los procesos internos y externos de toda organización, que posibilita establecer estrategias para la atención a directivos y trabajadores, así como estrechar vínculos con las personas e instituciones que se benefician de su objeto social. (p. 192)

Ahora bien, cuando la Comunicación Institucional tiene el propósito de incentivar una adecuada toma de decisiones, los beneficios son notables y repercuten en toda la organización, puesto que se alinea la comunicación con los objetivos empresariales, se logra fortalecer la reputación de la marca, construir relaciones sólidas con los públicos internos y externos, y mejorar la percepción pública de la institución. Estas decisiones estratégicas mejoran la gestión de la información, garantizando que los mensajes sean coherentes, claros y oportunos, que contribuyen a crear una identidad corporativa sólida y diferenciada, que facilita el posicionamiento en el mercado y atrae a nuevos clientes y talentos.

Estrategia de Comunicación Institucional

Según Morilla y colaboradores (2020):

La estrategia publicitaria es un documento escrito que deriva del briefing; que debe responder a las preguntas qué decir, cómo decirlo y a quién decírselo, eligiendo los medios adecuados para llegar al público objetivo (target), es decir, definir con claridad quiénes somos y qué ofrecemos de manera distinta, clara, simple y persuasiva. Es una labor que solo las marcas con propósito, valores y compromiso social consiguen llevar a cabo con buenos resultados. (p. 252)

En concordancia, las estrategias de comunicación son el compás que guía a las organizaciones hacia sus objetivos, moldeando su percepción pública y fortaleciendo sus relaciones internas y externas. Para diseñar y ejecutar planes de comunicación coherentes y efectivos, las organizaciones deben construir una identidad sólida y diferenciada, generando confianza y lealtad en sus públicos. Cabe destacar que estas estrategias no solo sirven para transmitir información, sino también para influir en las opiniones, actitudes y comportamientos de los stakeholders. Además, un mensaje claro y bien dirigido permiten gestionar la reputación de manera proactiva, anticipándose a posibles crisis y respondiendo de forma ágil y eficaz ante cualquier situación adversa. Por consiguiente, el análisis de exhaustivo derivado de la estrategia de comunicación permitirá a los directivos tomar decisiones en base a lo que busca el público objetivo.

Impacto de BI en la Toma de Decisiones

Investigaciones como la realizada por Fuentes y colaboradores (2023), mencionan que “una de las más importantes tecnologías inmersas en la Industria 4.0 es Business Intelligence (BI), este proporciona a las empresas las herramientas y técnicas necesarias para recopilar,

analizar y presentar la información de manera efectiva” (p. 471). De acuerdo con lo que mencionan los autores, la adopción de Business Intelligence propicia el procesamiento efectivo de la información para la toma de decisiones informadas.

Además, argumentan que la toma de decisiones es un proceso cognitivo fundamental que va más allá de una simple elección, se trata de un análisis cuidadoso de diversas soluciones para un problema o situación específica que, a menudo, no tiene una única respuesta, esto implica un pensamiento crítico y la consideración de múltiples perspectivas y explicaciones. Por ello, Business Intelligence tiene un impacto significativo en la toma de decisiones, mismas decisiones que deben ser efectuadas por la gerencia y sin importar el tipo de información.

Desafíos de la Implementación de BI

Maghsoudi y Nezafati, (2023) entrevistaron a cinco expertos en investigación, los cuales describieron una lista de factores que afectan la implementación de BI. A continuación se presenta los factores más relevantes de la lista.

- Definición de visión clara
- Calidad del sistema
- Calidad de los datos
- Conocimientos y capacidades técnicas del equipo
- Infraestructura de TI

Los autores identificaron que la implementación de Business Intelligence no es solo una cuestión tecnológica, también depende de una serie de factores interconectados, que en conjunto con una visión clara y con un equipo que posea las habilidades técnicas y el conocimiento necesario, guiarán el éxito de BI en el proyecto basándose en un enfoque holístico que combina la tecnología con una planificación estratégica y con las capacidades humanas.

Marco Metodológico

El presente estudio adoptó un enfoque cualitativo, orientado a comprender en profundidad los significados, prácticas y procesos que subyacen en la gestión informativa de la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional. Este enfoque permitió recoger narrativas, percepciones y descripciones detalladas sobre cómo se generan, distribuyen y utilizan los datos comunicacionales; de esta manera se priorizó la interpretación contextualizada por encima de la mera cuantificación, buscando explicar el “por qué” y el “cómo” de los fenómenos observados.

El diseño de la investigación fue no experimental, en la modalidad de estudio de campo; es decir, se observó y analizó la realidad tal como se presenta en su contexto natural, sin manipular variables ni introducir intervenciones experimentales. Esta aproximación permitió describir las prácticas reales de la DIRCII (clasificación de contenidos, uso de métricas, toma de decisiones) dentro de su rutina operativa y organizacional, manteniendo la integridad del entorno institucional durante la recolección de datos.

En cuanto al tipo de investigación, se clasificó como de campo, puesto que la recolección de información se realizó in situ mediante entrevistas y observación directa en los espacios de trabajo de la DIRCII y en las plataformas digitales que administra la unidad. El alcance del estudio fue descriptivo, con el objetivo de detallar sistemáticamente las características, prácticas y limitaciones de la gestión informativa, así como las condiciones que inciden en la toma de decisiones estratégicas. La intención fue generar una cartografía clara del estado actual para sustentar la posterior propuesta de solución.

Los métodos teóricos empleados fueron los siguientes:

El análisis-síntesis permitió descomponer los procesos comunicacionales en sus componentes (fuentes, formatos, canales, actores) y recomponerlos para obtener un diagnóstico

integral. El método inductivo guió la construcción de proposiciones a partir de los datos empíricos recolectados en la DIRCII (generación de categorías y relaciones emergentes), mientras que el método deductivo se aplicó para contrastar esas proposiciones con marcos teóricos y antecedentes revisados, validando o matizando las teorías planteadas inicialmente.

Las técnicas e instrumentos fueron:

Investigación documental mediante una revisión sistemática de fuentes primarias y secundarias para fundamentar teóricamente el estudio y contrastar las evidencias locales con resultados de investigaciones afines. Este método incluyó la selección crítica de artículos científicos, tesis, informes institucionales y libros especializados, la extracción de insumos conceptuales relevantes y la evaluación de la validez y pertinencia de cada referencia.

Observación directa mediante una guía de observación para registrar de forma sistemática y detallada las dinámicas comunicacionales. Fue aplicada en los espacios de trabajo donde se gestionan procesos como la selección de formatos informativos, el diseño de contenidos, la toma de decisiones sobre canales de difusión y el uso de herramientas de Business Intelligence.

Entrevista semiestructurada al director de la DIRCII para captar sus perspectivas sobre el uso de BI y las estrategias actuales de comunicación. La entrevista ayudó a entender las limitaciones, oportunidades y necesidades de mejora. Además, aunque el enfoque es cualitativo, se incorporaron dos encuestas, una al personal de la DIRCII y otra a la comunidad universitaria como instrumentos complementarios y de referencia para la triangulación de la información; estas encuestas aportaron indicadores descriptivos que enriquecieron la interpretación cualitativa sin modificar el paradigma principal del estudio.

Respecto a universo, población y muestra, el universo estuvo constituido por la totalidad de actores involucrados en la gestión y recepción de la comunicación institucional: el personal de

la DIRCII y la comunidad universitaria (estudiantes, docentes y personal administrativo). La población de estudio se definió operacionalmente como el equipo de trabajo de la DIRCII y los segmentos representativos de la comunidad universitaria con presencia en medios institucionales. La muestra fue no probabilística e intencional para el componente cualitativo: se aplicó entrevista semiestructurada al director (informante clave) y se seleccionaron observaciones en los procesos centrales; las encuestas se aplicaron como muestreo por conveniencia entre personal y usuarios servidos por la DIRCII para obtener datos referenciales. Esta composición muestral respondió a la lógica del muestreo cualitativo, privilegiando la pertinencia informativa sobre la representatividad estadística.

La investigación se desarrolló a lo largo de dos semestres académicos correspondientes al séptimo y octavo ciclo de la carrera de Gestión de la Información Gerencial, abarcando un periodo aproximado de nueve meses. Durante el séptimo semestre se ejecutó la fase de diseño, en la que se consolidaron los antecedentes, se definió el problema, se formuló la justificación, los objetivos, el marco conceptual y el marco metodológico.

En el octavo semestre se llevó a cabo la fase de resultados, que incluyó la recolección de datos de campo (entrevistas, observación directa y encuestas de apoyo), la triangulación de la información, el análisis de los resultados, y la redacción de conclusiones, recomendaciones y la propuesta de intervención. El calendario de trabajo se planificó de forma articulada con el programa académico, permitiendo la sincronización de actividades de campo, tutorías de retroalimentación y la validación interna de los hallazgos; este horizonte temporal resultó suficiente y pertinente para garantizar la profundidad analítica y la calidad metodológica exigidas por el estudio.

Resultados Obtenidos

En el diagnóstico inicial, mediante la guía de observación se identificó que no existe una planificación estratégica formal basada en datos ni herramientas institucionales de Business Intelligence (BI) para el análisis y gestión de la información. De los ítems evaluados, algunos no se cumplen, esto evidencia un bajo nivel de sistematización y seguimiento en la toma de decisiones informativas. Sin embargo, se reconocen esfuerzos por clasificar a los públicos, especialmente mediante el uso de redes sociales y formatos actuales como reels, boletines y mailing. Estos procesos se ejecutan de forma empírica, apoyados principalmente en la experiencia del equipo y no en indicadores de rendimiento o segmentaciones automatizadas.

Complementando este diagnóstico, la entrevista al director de la DIRCII reveló que, aunque no se dispone de herramientas BI institucionales, sí se realiza un análisis funcional de métricas básicas proporcionadas por plataformas como Meta (Facebook e Instagram), observando variables como horas de mayor interacción y tipos de contenidos más consultados. Además, el director manifestó una disposición positiva hacia la implementación de BI, reconociendo que desenvolverse con dashboards, visualización de datos y reportes automatizados permitiría clasificar de forma más precisa a los públicos y planificar con mayor efectividad. Sin embargo, también dejó en claro que uno de los principales obstáculos es la falta de asignación presupuestaria por parte de la Uleam.

En cuanto a las encuestas complementarias, los resultados obtenidos del personal de la DIRCII evidencian que no hay un enfoque estructurado de BI. Por otro lado, la encuesta dirigida a la comunidad universitaria expresó su deseo de recibir información más personalizada. Para precisar estas observaciones, a continuación se examinan los resultados obtenidos de las encuestas, tomando en cuenta aquellas preguntas más acertadas en relación a cada variable:

Encuesta al personal de la DIRCII de la ULEAM (Preguntas 2, 3, 4, 7, 10)

Variable: Business Intelligence

Tabla 1

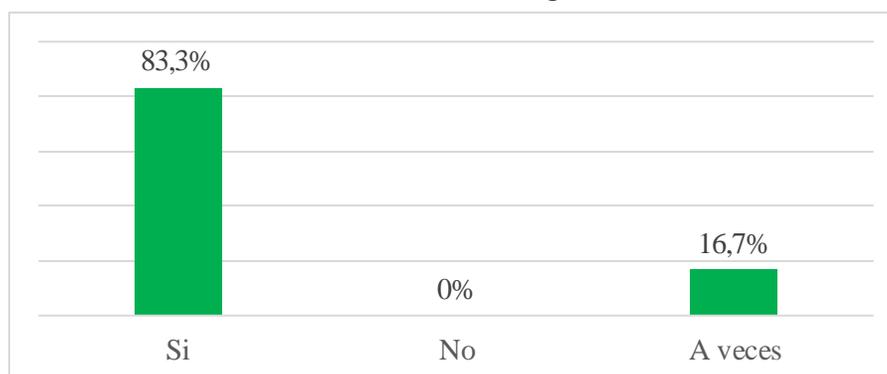
Acceso a métricas digitales

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83,3%
No	0	0%
A veces	1	16,7%
Total	6	100%

Nota: Esta tabla muestra el acceso a métricas generadas automáticamente por redes sociales.

Gráfico 1

Acceso a métricas digitales



Nota: Respuestas del personal de la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional.

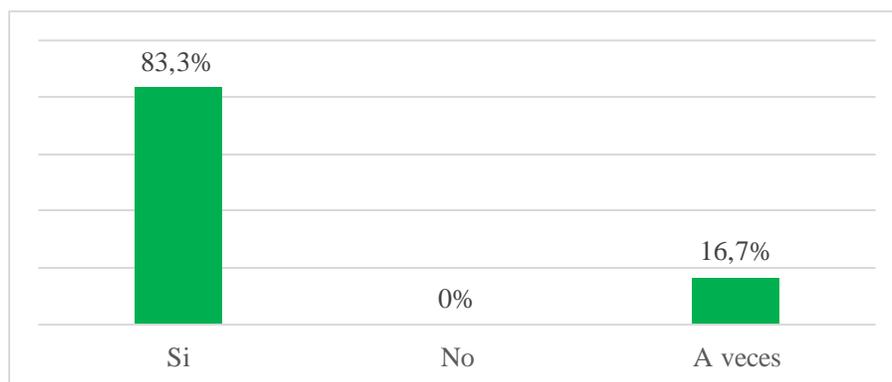
Análisis e interpretación:

El 83,3% del personal indica que sí tiene acceso a reportes automáticos, mientras que un 16,7% señala que solo a veces los recibe. Este dato revela que, aunque no existe una herramienta BI institucional como tal, sí se emplean métricas básicas ofrecidas por plataformas como Meta para evaluar el impacto informativo. La alta disponibilidad de datos sugiere que el problema no radica en la falta de información, sino en la ausencia de procesos formales para su análisis y uso estratégico.

Tabla 2*Uso de datos históricos*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83,3%
No	0	0%
A veces	1	16,7%
Total	6	100%

Nota: Esta tabla representa el uso de datos históricos para tomar decisiones actuales.

Gráfico 2*Uso de datos históricos*

Nota: Respuestas del personal de la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional.

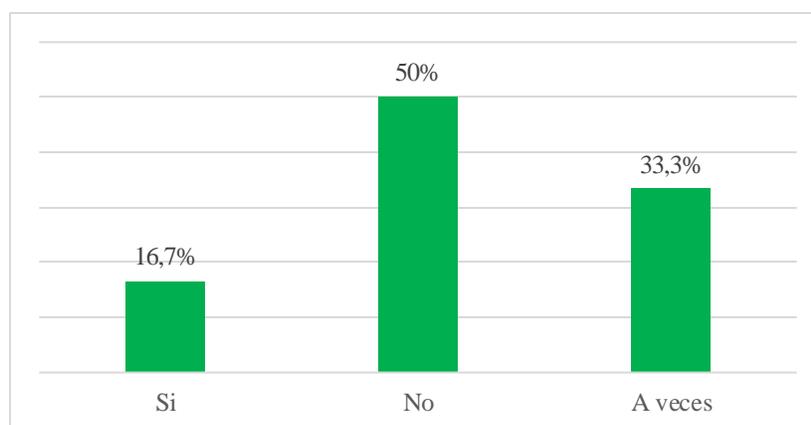
Análisis e interpretación:

El 83,3% del personal respondió afirmativamente, esto refleja una cultura incipiente de análisis longitudinal en la planificación de contenidos. Este hallazgo es positivo, porque implica que se valora la información generada en el pasado para mejorar la eficacia de futuras publicaciones. Sin embargo, al no contar con herramientas de BI robustas, este proceso es probablemente manual, limitado y sujeto a la experiencia del equipo, más que a análisis estructurados.

Tabla 3*Capacitación en análisis de datos*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	16,7%
No	3	50%
A veces	2	33,3%
Total	6	100%

Nota: Esta tabla muestra si el personal ha recibido capacitación en el uso de datos para mejorar su rendimiento informativo.

Gráfico 3*Capacitación en análisis de datos*

Nota: Respuestas del personal de la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional.

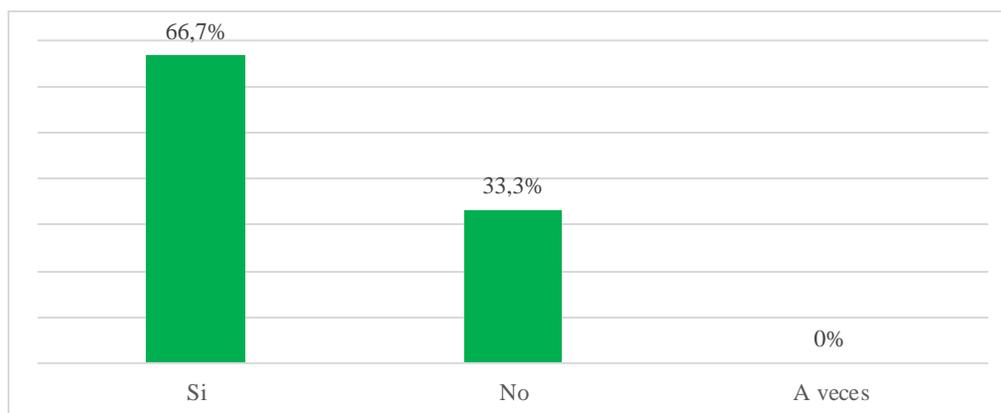
Análisis e interpretación:

El 50% del personal afirma no haber recibido capacitación alguna, el 33,3% lo ha hecho ocasionalmente, y apenas el 16,7% indica haber recibido formación formal. Esta falta de preparación sistemática evidencia una de las principales debilidades estructurales de la DIRCII: la ausencia de políticas institucionales orientadas al fortalecimiento de competencias digitales y analíticas, fundamentales para la implementación efectiva de BI.

Tabla 4*Consulta de estadísticas para decisiones de contenido*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	66,7%
No	2	33,3%
A veces	0	0%
Total	6	100%

Nota: Esta tabla muestra la consulta de datos estadísticos para decidir qué tipo de contenido priorizar.

Gráfico 4*Consulta de estadísticas para decisiones de contenido*

Nota: Respuestas del personal de la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional.

Análisis e interpretación:

El 66,7% del personal asegura consultar estadísticas, mientras que el 33,3% no lo hace. Este resultado muestra que dos tercios del equipo utilizan algún tipo de dato como insumo para la toma de decisiones editoriales. No obstante, la tercera parte restante aún actúa sin un sustento cuantitativo que indica una falta de homogeneidad en el uso de la información dentro del equipo.

Tabla 5

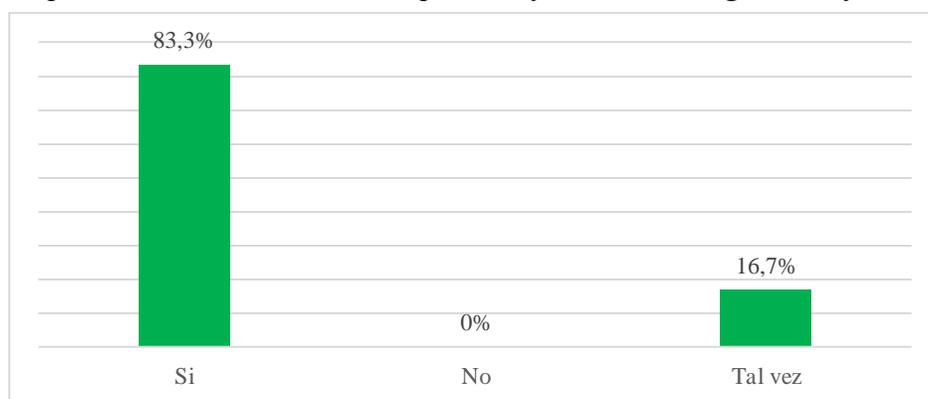
Percepción sobre la utilidad de BI para la eficiencia en la gestión informativa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83,3%
No	0	0%
Tal vez	1	16,7%
Total	6	100%

Nota: Esta tabla muestra la consideración de una estrategia de BI para reducir errores y esfuerzos repetitivos en la gestión informativa.

Gráfico 5

Percepción sobre la utilidad de BI para la eficiencia en la gestión informativa



Nota: Respuestas del personal de la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional.

Análisis e interpretación:

Un 83,3% respondió que sí, mientras que el 16,7% se mostró indeciso. Este resultado refleja una clara aceptación del valor potencial que tendría una estrategia de BI dentro del área, validando la necesidad de su implementación. El dato refuerza la idea de que, aunque el personal no esté altamente capacitado, reconoce la utilidad de contar con sistemas inteligentes para mejorar la eficiencia y calidad de sus procesos.

Encuesta a la Comunidad Universitaria (Preguntas 2, 3, 4, 5, 9)

Variable: Toma de decisiones Estratégicas.

Tabla 6

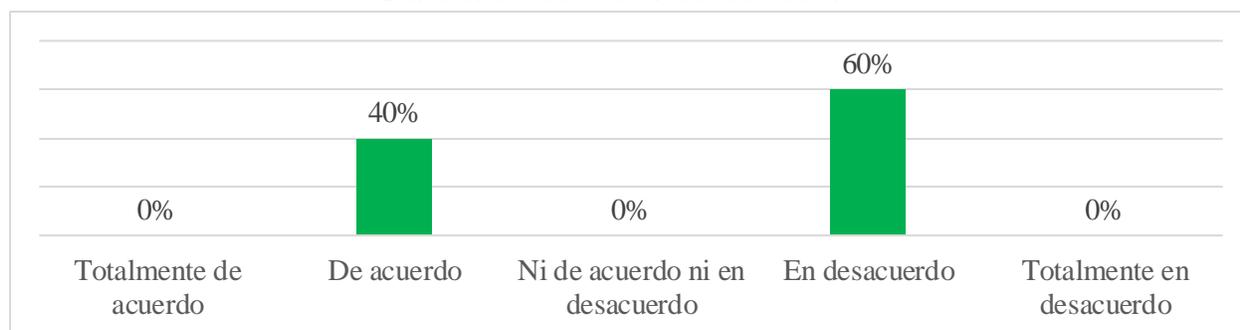
Pertinencia del contenido institucional

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	10	40%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	15	60%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	25	100%

Nota: Esta tabla muestra la relación entre el contenido difundido en redes sociales y las necesidades de cada usuario.

Gráfico 6

Pertinencia del contenido institucional



Nota: Respuestas de la Comunidad Universitaria.

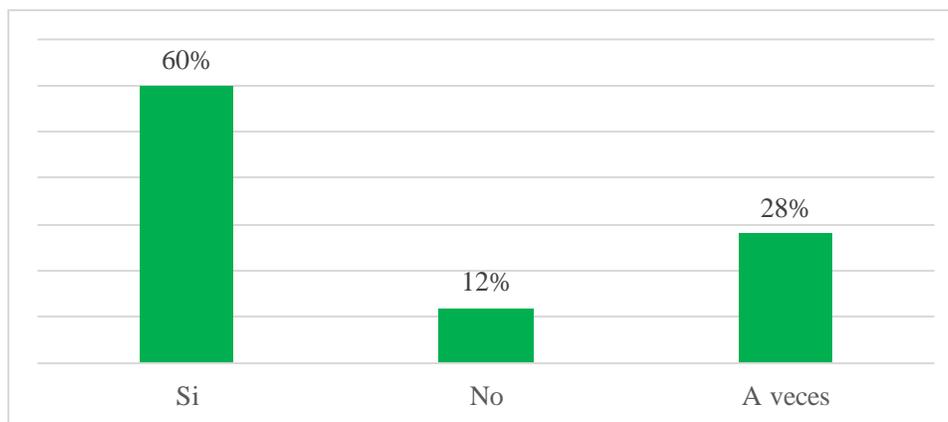
Análisis e interpretación:

El 60% de los encuestados considera que los contenidos no están alineados con sus intereses, frente al 40% que opina lo contrario. Aunque no tan drástico como otros indicadores, este resultado refuerza la percepción de que las decisiones editoriales no responden a una planificación basada en el análisis del perfil de la audiencia, sino a una lógica institucional más centrada en la oferta que en la demanda informativa.

Tabla 7*Irrelevancia percibida en las publicaciones*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	60%
No	3	12%
A veces	7	28%
Total	25	100%

Nota: Esta tabla representa como se ha ignorado las publicaciones institucionales por considerarlas no relevantes.

Gráfico 7*Irrelevancia percibida en las publicaciones*

Nota: Respuestas de la Comunidad Universitaria.

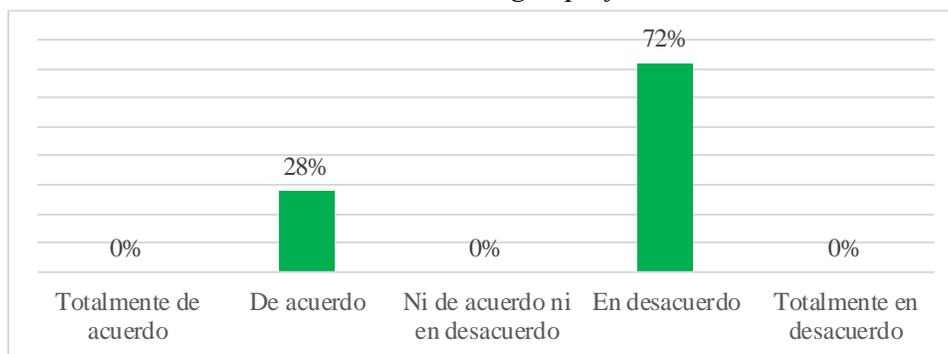
Análisis e interpretación:

Un 60% respondió afirmativamente, un 28% dijo “a veces” y apenas un 12% indicó que no lo ha hecho. Esta tendencia a ignorar el contenido institucional refleja una desconexión entre lo que se comunica y lo que el público considera valioso. El dato alerta sobre la necesidad urgente de redefinir criterios de relevancia y contextualización en los mensajes emitidos.

Tabla 8*Adecuación de canales según perfil del usuario*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	7	28%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	18	72%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	25	100%

Nota: Esta tabla representa la consideración de canales adecuados (redes sociales) para informar.

Gráfico 8*Adecuación de canales según perfil del usuario*

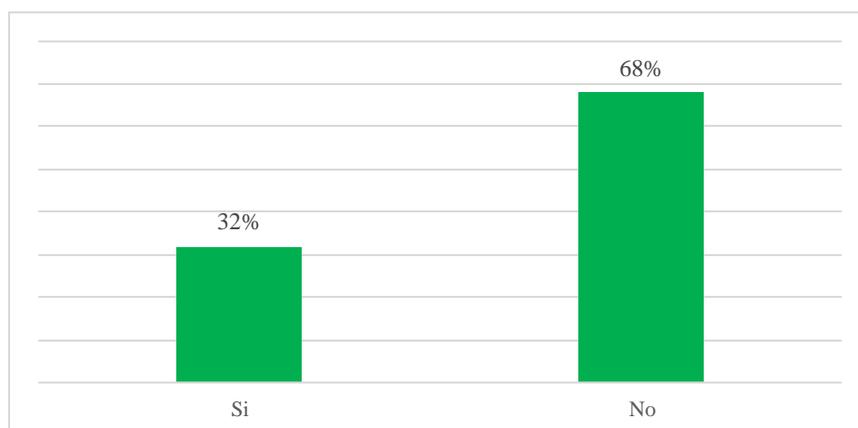
Nota: Respuestas de la Comunidad Universitaria.

Análisis e interpretación:

El 72% de los encuestados indicó estar en desacuerdo, frente a un 28% que considera adecuados los canales actuales. Esta alta percepción negativa revela una desconexión significativa entre los canales seleccionados por la DIRCII y las expectativas del público objetivo. Las decisiones estratégicas sobre medios de difusión parecen no estar adecuadamente sustentadas en estudios de audiencia o análisis de comportamiento digital.

Tabla 9*Acierto en decisiones sobre formatos y medios informativos*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	32%
No	17	68%
Total	25	100%

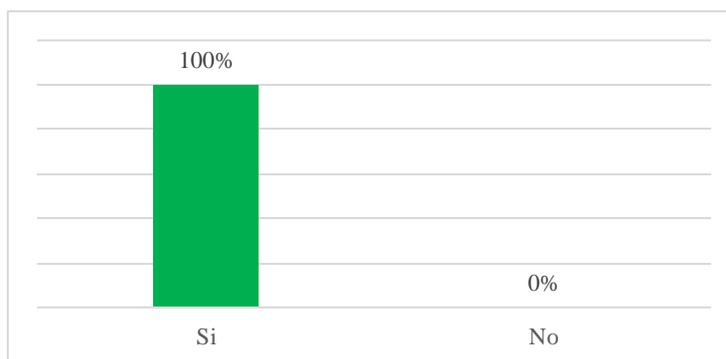
*Nota: Esta tabla representa la percepción asertiva al escoger el tipo de información a difundir.***Gráfico 9***Acierto en decisiones sobre formatos y medios informativos**Nota: Respuestas de la Comunidad Universitaria.***Análisis e interpretación:**

Solo un 32% considera que las decisiones son acertadas, mientras que el 68% opina lo contrario. Este dato pone en evidencia que las estrategias comunicacionales actuales no logran satisfacer las expectativas informativas de la comunidad. La falta de segmentación, pertinencia temática o elección de formatos adecuados puede estar detrás de esta valoración negativa.

Tabla 10*Personalización informativa según el rol universitario*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	100%
No	0	0%
Total	25	100%

Nota: Esta tabla muestra un deseo elevado de recibir información personalizada acorde al rol de cada usuario en la Universidad.

Gráfico 10*Personalización informativa según el rol universitario*

Nota: Respuestas de la Comunidad Universitaria.

Análisis e interpretación:

El 100% de los encuestados expresó su deseo de recibir información segmentada, esto constituye una demanda explícita hacia una comunicación estratégica más focalizada. Este resultado es determinante, pues no solo valida la hipótesis del estudio, sino que también orienta de forma clara hacia la implementación de BI como solución para lograr segmentaciones informativas más efectivas.

Triangulación de la Información

Categoría de Análisis	Instrumentos de evaluación			Cita / Autor	Análisis Comparativo e Interpretación.
	Entrevista al Director de la DIRCII	Encuesta al Personal de la DIRCII	Encuesta a la Comunidad Universitaria		
Uso de datos y herramientas BI	Se analizan métricas de redes sociales mediante herramientas gratuitas (META), considerando horarios, públicos y tipo de interacción para ajustar contenidos. No hay software institucional específico.	33,3% usa herramientas de análisis de datos; 83,3% accede a métricas digitales; 83,3% revisa datos históricos; 66,7% consulta estadísticas para priorizar contenido.	El 60% cree que la información a veces es clara y útil; 68% considera que la universidad no toma decisiones acertadas en cuanto al contenido o medio para difundir información.	Guerrero y Rodas (2022) definen BI como la combinación de prácticas, capacidades y tecnologías que integran y analizan datos para mejorar el rendimiento organizacional.	Se observa un uso parcial e intuitivo de datos. El director aplica análisis básico, el personal muestra acceso sin sistematización, y la comunidad percibe poca efectividad informativa.
Priorización y clasificación de información	Se considera clave para segmentar públicos y mejorar el impacto. Se utiliza un mecanismo empírico	Se clasifica contenido antes de difundir; por ello el 50% considera que la información se reutiliza	El 100% de encuestados desea información personalizada; 72% considera que los	Para Garcia Gónzales et al. (2022) “la Comunicación Institucional es	Aunque existe conciencia sobre la importancia de la clasificación, no se emplean herramientas sistemáticas. La comunidad confirma

	de clasificación por públicos (estudiantes, egresados, externos), mediante correo, WhatsApp o redes.	adecuadamente; 66,7% usa resultados anteriores para planificar nuevos contenidos.	canales no se ajustan a su perfil; 60% ha ignorado contenido por considerarlo irrelevante.	imprescindible en la gestión de los procesos internos y externos de toda organización, que posibilita establecer estrategias para la atención (...)	desconexión entre contenido difundido y necesidades reales. Urge formalizar segmentación técnica.
Limitaciones para aplicar BI	Principal barrera: falta de asignación presupuestaria. La DIRCII ha solicitado recursos, pero no ha sido priorizada su adquisición por el POA. La burocracia limita la incorporación tecnológica.	Un 50% no ha recibido capacitación sobre análisis de datos; Otro 50% considera que no se archivan/reutilizan bien los datos.	Un 52% no considera adecuada la cantidad de información recibida; 56% no confía en que la información refleja las prioridades institucionales.	Maghsoudi y Nezafati, (2023) mencionan la definición de visión clara, la calidad de los datos y el sistema, sumado al nivel de conocimiento como limitantes para implementar BI.	La limitación estructural es compartida. El director ha gestionado herramientas sin éxito; el personal identifica carencias operativas y la comunidad refleja consecuencias en la calidad informativa. Se requiere decisión institucional firme.

<p>Base empírica en las decisiones</p>	<p>Las decisiones no son intuitivas, pero se basan en experiencia, no en reportes sistemáticos. Se emplea el know-how institucional acumulado por años.</p>	<p>Un 66,7% considera resultados anteriores para nuevas planificaciones; 50% afirma que la dirección responde a cambios de comportamiento en el público; 33,3% no consulta estadísticas para enviar o priorizar información.</p>	<p>El 28% a veces ignora publicaciones por falta de relevancia; 44% confía en que la información refleja prioridades reales; 36% a veces percibe la cantidad de información como adecuada.</p>	<p>Ávila Morales et al. (2022) proponen que una toma de decisiones eficiente debe estar respaldada por análisis empírico sistematizado del entorno.</p>	<p>Aunque hay mecanismos de ajuste comunicacional, estos no están basados en evidencia cuantitativa consolidada. La comunidad lo percibe y exige mejoras. El equipo reconoce este déficit. Es clave desarrollar indicadores de gestión comunicacional.</p>
<p>Estrategia basada en BI</p>	<p>Contar con dashboards y datos automatizados permitiría clasificar públicos más específicos, medir impacto por periodo académico o fiscal, y planificar según reacciones y necesidades.</p>	<p>Un 83,3% cree que BI reduciría errores; 66,7% ha propuesto herramientas de visualización de datos; 16,7% ha recibido capacitación sobre el uso de datos.</p>	<p>El 68% considera adecuados los formatos actuales para transmitir información, pero exige mejoras; 84% siente que su opinión no es considerada en la planificación comunicacional.</p>	<p>Quintana (2022) sostiene que BI en instituciones educativas permite optimizar la toma de decisiones al integrar datos de distintas áreas en tableros de control interactivos.</p>	<p>Existe consenso entre los tres niveles sobre la utilidad de una estrategia BI. El director expone un enfoque realista y detallado. El personal está abierto a la capacitación. La comunidad quiere información personalizada, clara y basada en evidencia. Implementar BI ya no es opcional, es estratégico.</p>

Análisis de Resultados

El análisis de los resultados obtenidos a partir de la triangulación entre la entrevista al director de la DIRCII, la encuesta al personal del área y la encuesta aplicada a la comunidad universitaria, permitió examinar de forma crítica el estado actual y las oportunidades de mejora en la gestión informativa para la toma de decisiones estratégicas en dicha dirección. Este análisis se desarrolla en función del marco conceptual establecido, el contexto institucional y los antecedentes investigativos revisados.

Desde la perspectiva teórica, autores como Quispe (2021) han demostrado que el uso de Business Intelligence posibilita transformar grandes volúmenes de datos en información valiosa para la toma de decisiones. Sin embargo, los resultados del presente estudio muestran que en la DIRCII, aunque se reconocen los beneficios de BI, su implementación es todavía incipiente. Tal como lo señaló el director en la entrevista, se realiza una clasificación empírica del público y análisis básico con métricas de redes sociales, pero no existe un sistema de BI institucionalizado que incorpore datos de forma visual y automática.

La mayoría del personal accede a métricas digitales y consulta estadísticas para priorizar contenidos, esto indica una aproximación inicial a la cultura de datos. No obstante, la baja capacitación y la falta de herramientas específicas evidencian una carencia estructural que limita la consolidación de una estrategia BI. Esta situación coincide con lo planteado por Álvarez y Pin (2022), quien identificó en su estudio una problemática similar en la industria atunera de Manta: a pesar de contar con datos, la falta de herramientas modernas impide su aprovechamiento para decisiones estratégicas.

Por su parte, la comunidad universitaria percibe una baja efectividad en la comunicación institucional: la mayoría considera que no se usan los canales adecuados y por esta razón han

ignorado contenido por considerarlo irrelevante. Esto refleja una desconexión entre lo que se comunica y lo que realmente necesita el público objetivo, tal como lo señalan Gamboa y Álvarez (2022) en su análisis sobre estrategias de comunicación en entornos digitales. La comunidad, aunque no conoce profundamente el concepto de BI, demanda información más personalizada y relevante.

Adicionalmente, el análisis demuestra que las decisiones en la DIRCII son guiadas más por la experiencia (know how) que por evidencia sistemática, lo cual también fue evidenciado en el estudio de Sánchez (2021), donde se determinó que la calidad de las decisiones estratégicas se incrementa cuando estas se fundamentan en un análisis racional y objetivo. La ausencia de una estructura sólida para el análisis de datos en la DIRCII impide que el proceso decisional sea completamente racional, esto representa una oportunidad para fortalecer la gestión estratégica mediante el uso de BI.

Frente a este panorama, el director expresó que contar con dashboards, mapas comparativos y reportes automatizados mejoraría la segmentación de públicos, la planificación por ciclos académicos y la respuesta institucional. Esta visión está alineada con lo planteado por Ramos (2021) y Quintana (2022), quienes proponen que el BI no solo optimiza procesos, sino que mejora la experiencia del usuario y permite anticiparse a tendencias, una necesidad cada vez más apremiante en entornos educativos altamente dinámicos. La implementación de una estrategia BI integral representa una oportunidad clave para mejorar la eficacia de la toma de decisiones, la relevancia de los contenidos informativos y la percepción institucional tanto interna como externamente.

Conclusiones

Según el estudio realizado sobre Business Intelligence y su impacto en la toma de decisiones estratégicas en la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, se concluyó en lo siguiente:

O.E.1 Fundamentar las bases teóricas sobre Business Intelligence y Toma de Decisiones Estratégicas.

Esta investigación permitió comprender que Business Intelligence no es solo una herramienta tecnológica, sino una cultura de gestión basada en datos que transforma la forma en que las instituciones toman decisiones. A través del marco conceptual y los antecedentes analizados, se evidenció que el uso de BI en entornos institucionales, como universidades, mejora sustancialmente la capacidad de planificar, segmentar audiencias, evaluar resultados y tomar decisiones con mayor objetividad. Asimismo, quedó claro que la toma de decisiones estratégicas no puede basarse únicamente en la intuición o la experiencia, sino que debe estar respaldada por información confiable, procesada y útil. En este sentido, la literatura revisada coincidió en que el impacto positivo de BI depende tanto de su implementación técnica como del compromiso institucional por fomentar una cultura informacional sólida.

O.E.2 Evaluar la efectividad de la comunicación institucional en relación a las decisiones estratégicas.

La DIRCII mantiene una presencia activa en redes sociales como Facebook e Instagram, se evidencia que no todas las publicaciones conectan eficazmente con la comunidad universitaria. La comunidad universitaria considera que los canales utilizados no se ajustan a su perfil, es por ello, que existe una alta tendencia a ignorar publicaciones debido a su falta de relevancia. Esto refleja que las decisiones sobre qué redes utilizar y qué contenido priorizar no

están totalmente alineadas con las preferencias del público. A pesar de esto, también se presenta una oportunidad: el público universitario está dispuestos a participar activamente cuando se les entrega contenido que sienten dirigido a sus necesidades. Esto permite identificar que las redes sociales más efectivas no solo implica evaluar métricas, sino también escuchar a la audiencia y adaptar la estrategia de comunicación en función de sus comportamientos digitales.

O.E.3 Plantear una estrategia basada en Business Intelligence que beneficie la toma de decisiones estratégicas.

El personal de la DIRCII reconoce el valor de una estrategia de Business Intelligence, que permita reducir errores y esfuerzos repetitivos, aunque no todos, la mayoría consulta estadísticas para tomar decisiones. Sin embargo, existen barreras que limitan su accionar si se pretende adoptar alguna herramienta de BI, como la falta de capacitación y la ausencia de una herramienta institucionalizada de análisis de datos. Aún con estas limitaciones, el diagnóstico revela un entorno favorable para la implementación progresiva de BI, pues existe conocimiento básico, voluntad institucional y una comunidad que exige una comunicación más personalizada y relevante. En este sentido, se propone plantear una estrategia de BI que gestione los datos de las redes sociales, mailing y comportamiento digital para guiar la gestión informativa, a fin de solventar las limitaciones que enfrentan y fomentar la toma decisiones más certeras.

Recomendaciones

A partir de las conclusiones de este estudio de caso, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Impulsar un proceso de capacitación continua en Business Intelligence y gestión de datos al personal de la DIRCII. Esta formación debe incluir el manejo de herramientas básicas de análisis, fundamentos sobre toma de decisiones basadas en evidencia y estrategias de visualización de datos para que el equipo no solo comprenda la utilidad teórica del BI, sino que desarrolle competencias aplicables en su contexto real de trabajo.
- Realizar una evaluación periódica del rendimiento de cada red social institucional, no solo mediante métricas de alcance o interacción, sino complementándolas con encuestas de percepción dirigidas a los distintos segmentos de la comunidad universitaria. Esta evaluación permitirá ajustar los canales y formatos comunicacionales, priorizando aquellos que realmente generan impacto y responden a las necesidades informativas de estudiantes, docentes y administrativos.
- Implementar una estrategia gradual de adopción de Business Intelligence en la DIRCII, comenzando con herramientas de bajo costo o gratuitas (como Google Data Studio, Power BI de Microsoft, Domo BI, etc), mientras se gestiona institucionalmente la adquisición de plataformas más robustas. Esta estrategia debe incluir la recopilación sistemática de datos, su visualización en informes automatizados y la generación de indicadores clave de rendimiento (KPIs) que respalden la toma de decisiones informativas. Por último, se recomienda que el plan se ajuste al POA institucional, para un respaldo presupuestario óptimo.

Referencias

- Alvarez, P. H., y Pin, G. L. (2022). Inteligencia de negocios como estrategia para la toma de decisiones en la industria atunera. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 4(6), 70–92.
<https://editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/335>
- Avila Morales, H., Palumbo Pinto, G. B., De la Cruz Rios, H. A., y Ogozi Auqui, J. A. (2022). Toma de decisiones estratégicas en la gestión pública para el desarrollo social. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Especial 7) 648-662. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.42>
- Awawdeh, H., Abulaila, H., Alshanty, A., y Alzoubi, A. (2022). Digital entrepreneurship and its impact on digital supply chains: The mediating role of business intelligence applications. *International Journal of Data and Network Science* 6. 233–242.
[doi:10.5267/j.ijdns.2021.9.005](https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.9.005)
- Domo. (s.f.). *Características de la plataforma de Domo*. Obtenido de <https://www.domo.com/es/features#bi-analytics>
- Fuentes Gavilánez, L. S., Erazo Castillo, J. J., Espinoza Tinoco, L. M., y Palacios Benalcázar, R. M. (2023). Retos, estrategias y aplicación de Business Intelligence en la Industria 4.0 para empresas y organizaciones. *Revista científica: Dominios de las Ciencias*.
[doi:https://doi.org/10.23857/dc.v9i1](https://doi.org/10.23857/dc.v9i1)
- Gamboa Orozco, L. A., y Álvarez Beltrán, M. E. (2022). Impacto de los canales de comunicación corporativa en los resultados de instituciones públicas. *RECIAMUC*, 6(3), 55-62. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.\(3\).julio.2022.55-62](https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.(3).julio.2022.55-62)

- García González, V. M., y Pacheco Proaño, I. S. (2022). La Comunicación Institucional Dentro de la Gestión Universitaria. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(S1), 186-192. <https://www.redalyc.org/pdf/7217/721778112022.pdf>
- Guerrero García, M. J., y Rodas Silva, J. (2022). Análisis comparativo de metodologías y herramientas tecnológicas para procesos de Business Intelligence orientado a la toma de decisiones. *Revista Informática y Sistemas*, 6,(1), 53-62.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.6858902>
- Maghsoudi, M., y Nezafati, N. (2023). *Navigating the acceptance of implementing business intelligence in organizations: A system dynamics approach*. *Telematics and Informatics Reports*, 11, 100070. <https://doi.org/10.1016/j.teler.2023.100070>
- Núñez-Lira, L. A., Alfaro Bernedo, J. O., Aguado Lingan, A. M., y González Ponce de León, E. R. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9). <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.39>
- Pereira, G. M. (2022). *A Corporate Metadata Dashboard for the BI & Analytics Department of EDP Comercial*. Católica Porto Business School. Universidade Católica Portuguesa.
<http://hdl.handle.net/10400.14/38732>
- Quintana, A. F. (2022). Propuesta Tecnológica de Herramientas de Business Intelligence para la Mejora de la Gestión Académica en la Educación Superior. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/f2e3cfl-d-be3f-4984-acc8-14b2bc418888/content>
- Quispe Vilca, O. L. (2021). Business Intelligence en la Toma de Decisiones de la Alta Dirección de la SUCAMEC de la Sede Central. Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/20.500.12692/71722/8/Quispe_VOL-SD.pdf

- Ramos Calderón, E. F. (2021). Business Intelligence para analizar la evolución y mejora de los servicios de telecomunicaciones en Ecuador. Maestría en Gestión de Sistemas de Información e Inteligencia de Negocios. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Matriz Sangolquí. <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/28120>
- Sánchez, S. V. (2021). El proceso de toma de decisiones estratégicas y la eficacia organizativa en las empresas textiles del cantón Pelileo. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/32919>
- Sebastián Morillas, A., Muñoz Sastre, D., y Núñez Cansado, M. (2020). Importancia de la estrategia de comunicación y su relación con el insight para conseguir la eficacia publicitaria: el caso de España. Cuadernos.info, (46), 249-280. doi:<https://dx.doi.org/10.7764/cdi.46.1786>
- Soledispa Reyes, S. G., y Pin Guaranda, C. A. (2024). La Calidad del Servicio y la Toma de Decisiones: Fundación, Manta. Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas. doi:<http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i3.2688>

Anexos

Anexo 1: Propuesta de Solución

Título

Plan de Acción basado en la Adopción de Domo BI para la gestión informativa en la Dirección de Comunicación e Imagen Institucional de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

1. Introducción

La Dirección de Comunicación e Imagen Institucional (DIRCII) enfrenta una problemática central en su gestión informativa: la dispersión de la información. Actualmente, los contenidos se difunden por múltiples canales (redes sociales, correos electrónicos, sitio web, boletines, etc.), esto dificulta determinar con precisión qué medios son más efectivos para comunicar según el tipo de información y público objetivo. Esta desarticulación afecta directamente la efectividad de la comunicación interna y externa de la Universidad. En este contexto, se propone la implementación de un plan de acción basado en la herramienta de Business Intelligence Domo BI, para fortalecer la toma de decisiones en cuanto a la difusión de la información.

Domo es una plataforma de inteligencia empresarial en la nube que permite a las organizaciones visualizar, enlazar y analizar sus datos de manera óptima. Proporciona un conjunto completo de herramientas para el análisis empresarial: paneles interactivos y visualizaciones, informes de autoservicio, capacidades de inteligencia artificial, ciencia de datos y aprendizaje automático. Además, Domo facilita la integración de sus paneles de control directamente dentro de otras aplicaciones de software. Según Pereira (2022), Domo BI también “es una plataforma en la nube diseñada para proporcionar acceso directo, simplificado y en

tiempo real a los datos empresariales para los responsables de la toma de decisiones de toda la empresa” (p.7), esto implica mejoras en la gestión informativa. La aplicación de esta herramienta permitirá a la DIRCII identificar cuáles son los canales más efectivos para cada tipo de contenido (académico, administrativo, cultural, etc.), priorizar la información relevante y segmentar adecuadamente a sus públicos para mejorar la eficiencia de la comunicación institucional.

2. Principales funciones de herramienta Domo BI

Según Domo (s.f.), la plataforma ofrece un completo ecosistema de análisis y visualización en la nube diseñado para convertir datos complejos en información accesible:

- **Visualizaciones avanzadas:** Más de 150 tipos de gráficos incluyendo Trellis, especializados en ciencia de datos y comparaciones de período a período gracias a su motor de visualización patentado.
- **Editor de datos intuitivo:** Una interfaz de arrastrar y soltar facilita la creación de gráficos y dashboards, incluso con fuentes de datos complejas. Los filtros y ordenamientos se aplican sobre la marcha sin alterar la fuente original ni la vista de otros usuarios.
- **Interacciones enriquecidas:** Configuración de acciones “drill-down” y enlaces en cada gráfico, de modo que al hacer clic el usuario profundice en el detalle o abra recursos externos directamente desde el dashboard.
- **Texto inteligente:** Etiquetas de panel que se actualizan automáticamente para indicar los datos utilizados, la última fecha de actualización y los filtros activos, garantizando la transparencia y confiabilidad de la información mostrada.

- **Alertas proactivas:** Son notificaciones configurables por web, correo o móvil que se disparan cuando un indicador clave cambia de forma significativa, facilitando la gestión por excepción y permitiendo reaccionar de inmediato a eventos críticos.

3. Objetivos del Plan de Acción

Objetivo General:

Optimizar la gestión de la información en la DIRCII mediante la adopción de Domo BI para reducir la dispersión informativa y fortalecer la toma de decisiones estratégicas en los canales de difusión.

Objetivos Específicos:

- Integrar en una sola plataforma las estadísticas generadas por los distintos medios de difusión utilizados por la DIRCII.
- Establecer indicadores clave para evaluar la efectividad de los canales de comunicación.
- Priorizar la difusión de información según su impacto, audiencia objetivo y relevancia institucional.

4. Justificación

La Dirección de Comunicación e Imagen Institucional opera con métricas fragmentadas en redes sociales. Esta dispersión obliga al equipo a confiar en su experiencia acumulada para decidir qué contenidos publicar, en qué canales y con qué frecuencia. El resultado era una falta de visión global, por ejemplo, no se puede comparar de un vistazo si un boletín enviado por correo electrónico tiene el mismo alcance que un “reel” en Instagram y se generan esfuerzos repetitivos al no saber con antelación qué formatos realmente funcionan para cada público.

Con la introducción de Domo BI, la DIRCII pasará de un modelo reactivo a uno verdaderamente proactivo y estratégico, porque al integrar todas las fuentes de datos en un único tablero, los comunicadores podrán observar en tiempo real el rendimiento de cada medio (Facebook, Instagram, mailing, web) y cruzar esa información con variables de audiencia como perfil académico o segmento administrativo sin necesidad de fusiones manuales. Esto ayudará a identificar de inmediato qué canal ofrece el mayor ROI (Retorno de la Inversión) comunicacional para cada tipo de mensaje (noticia académica, campaña cultural, información administrativa) y ajustar la estrategia antes de invertir más recursos.

Además, con Domo BI será posible crear una biblioteca de dashboards dinámicos que muestren gráficos comparativos, tablas de segmentación y alertas automáticas cuando un indicador clave (por ejemplo, tasa de apertura de correo o engagement por publicación) caiga por debajo de un umbral predefinido. En lugar de esperar al cierre del mes para revisar reportes estáticos, el equipo podrá tomar decisiones fundamentadas en datos actualizados a diario, optimizando el timing de las publicaciones y seleccionando los formatos óptimos para cada audiencia.

En congruencia, la capacidad de generar informes programados y personalizados reducirá drásticamente el tiempo dedicado a la consolidación de datos, liberando al personal para concentrarse en la creatividad y el diseño de mensajes de alto impacto. Esta propuesta se alinea con los principios de la gestión de la información, entendida como el proceso estratégico para recolectar, organizar, evaluar, almacenar y distribuir información significativa para una institución.

5. Beneficiarios

Directos

Personal de la DIRCII, responsables de la planificación y ejecución de las estrategias comunicacionales.

Indirectos

Comprenden toda la comunidad universitaria: estudiantes, docentes, administrativos y público externo, quienes recibirán información más pertinente, segmentada y a través de canales más eficaces.

6. Recursos

- **Materiales y herramientas:** Plataforma Domo BI, cuentas de redes sociales, base de datos de los correos, acceso a Google Analytics y otras métricas digitales.
- **Humanos:** Equipo técnico de la DIRCII, personal de tecnologías de la información, capacitadores externos.
- **Tecnológicos:** Computadoras, conexión a internet, licencias de software (Domo BI), servidores para almacenamiento de datos.

7. Presupuesto (estimado anual)

- Licencia de Domo BI: \$1.500 USD
- Capacitación del personal (consultoría externa): \$800 USD

Total estimado: \$2.300 USD.

Indicadores de Progreso

- Tiempo de respuesta en la planificación de contenidos.
- Nivel de satisfacción del personal con la herramienta.
- Aumento del alcance y engagement en medios priorizados.

8. Cronograma de Ejecución

Objetivo	Actividades clave	Recursos humanos	Recursos materiales	Recursos financieros	Duración			
					1er trimestre	2do trimestre	3er trimestre	4to trimestre
Optimizar la gestión de la información en la DIRCII mediante la adopción de Domo BI para reducir la dispersión informativa y fortalecer la toma de decisiones estratégicas en los canales de difusión.	Diagnóstico técnico de medios y fuentes de datos	Equipo de Comunicación	Formularios, software institucional	N/A				
	Adquisición de licencias y configuración inicial de Domo BI	Responsable administrativo y soporte técnico	Licencias de software	\$1.500				
	Capacitación al personal sobre uso de Domo BI	Consultor externo por horas	Presentaciones, material digital, videos tutoriales	\$800				
	Integración de datos de redes, mailing, sitio web	Técnicos institucionales	Computadoras, acceso a plataformas, API	N/A				
	Diseño de dashboards e indicadores para priorización informativa	Equipo de comunicación	Plantillas visuales, cuentas de prueba, métricas	N/A				
	Prueba piloto con seguimiento de contenido por canal y tipo de público	Comunicadores institucionales	Contenidos seleccionados y diversos formatos	N/A				
	Implementación institucional y generación de reportes automatizados	Equipo DIRCII completo	Paneles de visualización, informes semanales	N/A				
Total				\$2.300				

9. Resultados Esperados

- **Visión Integral y Centralizada de la Información:** Tras la adopción de Domo BI, se espera que la DIRCII disponga de un panel único en el que confluyan las estadísticas de Facebook, Instagram, mailing, sitio web y demás canales, que permita a los responsables visualizar en tiempo real el desempeño de cada medio sin necesidad de trasladar manualmente datos de un informe a otro. La centralización optimizará en al menos un 50 % el tiempo dedicado hoy a la consolidación de métricas, liberando al equipo para tareas de diseño y estrategia.
- **Toma de Decisiones basada en Indicadores:** Gracias a los dashboards dinámicos con indicadores definidos (tasa de apertura, engagement, alcance, conversión), la DIRCII podrá identificar con precisión qué medio ofrece mayor retorno para cada tipo de contenido. Se prevé que, en el primer semestre de operación, las decisiones comunicacionales aumenten su efectividad en un 30 %, al priorizarse automáticamente los canales con mejor desempeño para campañas académicas, administrativas o culturales.
- **Segmentación y Priorización de Audiencias:** La capacidad de cruzar datos de comportamiento, por ejemplo, filtrando interacciones según perfil académico o administrativo conducirá a una segmentación más fina. Se espera que la personalización de contenidos incremente el alcance efectivo en un 25 %, al dirigirse cada mensaje al público realmente interesado. De este modo, el 100 % de los usuarios que hoy manifiestan deseos de recibir información más personalizada comenzará a notar comunicaciones adaptadas a su rol dentro de la universidad.

- **Agilidad y Agendas Proactivas:** Con alertas automáticas cuando un indicador clave baje de un umbral predefinido, el equipo de la DIRCII pasará de un modelo reactivo a un modelo proactivo. Se estima que se reduzcan en un 40 % las acciones urgentes de “fuego” (republicaciones o correcciones de última hora), pues los reportes enviados diariamente permitirán anticiparse a caídas de interacción y ajustar el contenido antes de que un boletín o post fracase en difusión.
- **Cultura de Mejora Continua y Eficiencia Operativa:** A mediano plazo, la implementación de Domo BI fomentará una cultura informacional orientada a datos. El seguimiento sistemático de indicadores y la evaluación periódica de resultados consolidará un ciclo permanente de mejora continua. Se espera que el nivel de satisfacción del personal con la gestión de la información aumente y que la toma de decisiones estratégicas se perciba como más rigurosa y alineada a los objetivos institucionales, fortaleciendo la posición de la DIRCII como área estratégica dentro de la Universidad.

Anexo 2: Guía de observación

GUÍA DE OBSERVACIÓN					
<p>Objetivo: Observar y registrar de manera sistemática el uso de herramientas de análisis de datos y los procesos de toma de decisiones, con el fin de identificar el nivel de aplicación de Business Intelligence y su influencia en la elección de formatos, canales y segmentación de audiencias.</p>					
<p>Datos Generales: - Observador: Rivera Jairala Jimmy Roberto - Fecha: 15/04/2025 - Hora: 10:30 AM - Lugar: Dirección de Comunicación e Imagen Institucional</p>					
Dimensión	Indicador	Ítem de observación	Sí	No	Observaciones
Uso de Business Intelligence	Existencia de herramientas BI	Uso herramientas de BI para el análisis de datos comunicacionales.		X	No se utilizan herramientas de BI para la gestión informativa.
	Análisis de datos aplicados a decisiones	Toma de decisiones basadas en indicadores obtenidos por BI		X	Las decisiones se basan en la experiencia, puesto que no se utilizan herramientas de BI.
	Seguimiento de resultados comunicacionales	Utilización de datos para monitorear el alcance e impacto de las publicaciones.	X		Se monitorea el impacto de las publicaciones, pero sin utilizar herramientas de BI.
Estrategias de comunicación	Segmentación de público	Clasificación de la información de acuerdo con el tipo de público al que se dirige.	X		La información se clasifica acorde al público, pero existen limitaciones.
	Elección de formato según la audiencia	Elección del formato comunicacional con base en preferencias del público objetivo.		X	La información difundida en ocasiones suele ser muy generalizada.
	Uso de formatos innovadores	Diseño de nuevos formatos como videos cortos o reels para mejorar el alcance.	X		Se evidencia el uso de nuevos formatos que están en tendencia.

Toma de decisiones estratégicas	Participación en decisiones	Existencia de una planificación previa basada en el análisis de información institucional.	χ		Se evalúa la información de carácter institucional por su alcance que repercute en toda la universidad.
	Coordinación interdepartamental	Colaboración entre unidades académicas y la DIRCII para definir estrategias de comunicación.		χ	Las estrategias de comunicación o dependen en gran medida de la DIRCII, con poca intervención de la unidad académica que solicite la difusión de información.
	Evaluación de estrategias comunicacionales	Revisión y ajustes de las estrategias según resultados de BI o feedback del público.	χ		Se ajustan las estrategias de comunicación, pero basándose solo en las métricas generadas solo por las redes sociales, no se utilizan herramientas de BI.

Elaborado por: Autor.

Anexo 3: Entrevista.**Entrevista semi-estructurada al Director de la DIRCII**

Objetivo: Obtener información estratégica del líder del área sobre el uso, comprensión e impacto de Business Intelligence en la gestión informativa para la toma de decisiones en la DIRCII.

N°	Preguntas:
1	¿La DIRCII cuenta con algún sistema formal para recopilar y analizar información sobre el comportamiento del público que consume contenidos institucionales?
2	¿Considera importante el uso de datos organizados y sistematizados al momento de priorizar información para su difusión?
3	¿Qué limitaciones han identificado para implementar tecnologías orientadas al análisis de datos dentro de su gestión diaria?
4	¿Las decisiones actuales se sustentan en datos confiables o son principalmente intuitivas?
5	¿Cómo cree que la toma de decisiones mejoraría si contaran con datos visuales y reportes automatizados sobre el impacto informativo de sus acciones?

Elaborado por: Autor.

Anexo 4: Encuestas**Encuesta dirigida al Personal de la DIRCII**

Objetivo: Evaluar el nivel de conocimiento, uso e impacto de BI en el manejo de información dentro de la operación diaria del área.

N°	Preguntas:	Escala
1	¿Utiliza actualmente herramientas de análisis de datos para planificar o evaluar sus actividades informativas?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> A veces
2	¿Cuenta con acceso a reportes o métricas generadas automáticamente por redes sociales?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> A veces
3	¿Revisa datos históricos (de meses o años anteriores) para tomar decisiones actuales?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> A veces
4	¿Recibe orientación o capacitación sobre el uso de datos para mejorar el rendimiento informativo de la DIRCII?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> A veces
5	¿La dirección toma decisiones diferentes al identificar cambios en el comportamiento digital del público?	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Nunca
6	¿Ha sugerido el uso de alguna herramienta digital que permita una mejor visualización de datos?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> A veces
7	¿Consulta estadísticas para decidir qué tipo de contenido enviar o priorizar?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> A veces
8	¿Considera que la información que manejan se archiva, procesa y reutiliza adecuadamente?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Tal vez
9	¿Se toman en cuenta los resultados de publicaciones anteriores al planificar nuevos contenidos?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> A veces
10	¿Considera que una estrategia de BI ayudaría a reducir errores o esfuerzos repetitivos en la gestión informativa?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Tal vez

Elaborado por: Autor.

Encuesta dirigida a la Comunidad Universitaria.

Objetivo: Evaluar cómo perciben los usuarios el impacto y claridad de la información institucional para analizar la efectividad de las decisiones estratégicas sobre los canales y formatos informativos.

N°	Preguntas:	Escala
1	¿Suele encontrar información clara y útil sobre eventos o servicios universitarios en redes sociales institucionales?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> A veces
2	¿Cree que los contenidos difundidos en redes sociales están alineados con sus necesidades como miembro de la comunidad universitaria?	<input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo
3	¿Ha dejado de leer o ignorado publicaciones institucionales por considerar que no son relevantes?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> A veces
4	¿Considera que se usan los canales adecuados (Facebook, Instagram, sitio web) para informar según su perfil universitario?	<input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo
5	¿Percibe que la Universidad toma decisiones acertadas al escoger el tipo de contenido o medio para difundir información?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
6	¿Confía en que la información que recibe refleja las prioridades reales de la Universidad?	<input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo
7	¿Siente que sus opiniones o preferencias informativas son consideradas en la planificación comunicacional?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
8	¿Considera que la cantidad de información que recibe es adecuada?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> A veces
9	¿Le gustaría recibir información más personalizada según su rol dentro de la Universidad?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
10	¿Considera que los formatos (imágenes, reels, boletines) utilizados en redes son adecuados para transmitir información relevante?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> A veces

Elaborado por: Autor.

Anexo 5: Evidencia fotográfica

Entrevista: Director de la DIRCII



Tutorías: Correcciones con el Tutor



Encuesta: Personal de la DIRCII



Encuesta: Comunidad Universitaria