

# La comunicación interna en una dependencia de Educación Superior: Un análisis postpandemia

## Internal communication in a Higher Education unit: A post-pandemic analysis

---

Jeoconda Germania Loor Chancay<sup>1</sup>

Norma Allyson Armijos Triviño<sup>2</sup>

Ronny Enrique Santana Estrella<sup>3</sup>

---

### Resumen

La presente investigación se enfoca en una evaluación del impacto sustancial del covid-19 en el ámbito de la comunicación interna de una Institución de Educación Superior (IES) de naturaleza pública, así como en una indagación de los efectos postpandemia que persisten en el contexto actual. La comunicación académica sufrió una alteración trascendental debido a las medidas de distanciamiento social impuestas durante la crisis sanitaria, lo que demandó una adaptación urgente de los procedimientos educativos, la gestión institu-

### Abstract

This research focuses on an evaluation of the substantial impact of Covid-19 in the field of Internal Communication of a public Higher Education Institution (HEI), as well as an investigation of the post-pandemic effects that persist in the current context. Academic communication suffered a transcendental alteration due to the social distance measures imposed during the health crisis, which demanded an urgent adaptation of educational procedures, institutional management and extracurricular activities, abruptly moving from

<sup>1</sup>Docente investigadora, Universidad de Guayaquil, Ecuador, Facultad de Ciencias de la Comunicación Social, ([jeoconda.loorc@ug.edu.ec](mailto:jeoconda.loorc@ug.edu.ec)) (<https://orcid.org/0000-0002-9350-7884>)

<sup>2</sup>Docente investigadora, Universidad de Guayaquil, Ecuador, Facultad de Ciencias de la Comunicación Social, ([norma.armijost@ug.edu.ec](mailto:norma.armijost@ug.edu.ec)) (<https://orcid.org/0000-0002-7948-0312>)

<sup>3</sup>Docente investigador, Universidad de Guayaquil, Ecuador, Facultad de Ciencias de la Comunicación Social, ([ronny.santanae@ug.edu.ec](mailto:ronny.santanae@ug.edu.ec)) (<https://orcid.org/0000-0002-4813-7239>)

Recibido: 2024-03-12 | Aceptado: 2024-06-10

cional y las actividades extracurriculares, pasando abruptamente de la modalidad presencial al entorno virtual. Esta situación, que trasciende los límites de la IES objeto de estudio, impactó de manera significativa en el ámbito académico y comunicacional, generando una mutación innovadora de los procesos y flujos comunicativos, lo que redundó en mejorar la percepción de los públicos internos en materia de comunicación y su sentido de pertenencia con la organización. Para llevar a cabo esta investigación, se seleccionó a la Facultad de Ciencias de la Comunicación Social, una de las 19 dependencias académicas de la Universidad de Guayaquil, la institución de mayor envergadura en Ecuador en términos de matrícula estudiantil. El enfoque aplicado es mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos, que se complementaron con un análisis de la literatura existente sobre el tema para proporcionar una comprensión integral de la situación y sus repercusiones en el contexto de la comunicación interna de la IES en la postpandemia.

**Palabras clave:** Comunicación interna, post-pandemia, educación superior, educación virtual

the in-person modality to the virtual environment. This situation, which transcends the limits of the IES under study, had a significant impact on the academic and communicational field, generating an innovative mutation of the communicational processes and flows, which resulted in improving the perception of internal audiences regarding communication and their sense of belonging to the organization. To carry out this research, it was selected the Faculty of Social Communication Sciences, one of the 19 academic units of the University of Guayaquil, the largest institution in Ecuador in terms of students enrollment. The approach applied is mixed, combining qualitative and quantitative methods, which were complemented with an analysis of the existing literature about the topic in order to provide a complete understanding of the situation and its repercussions in the context of the IES's Internal Communication in the post-pandemic.

**Keywords:** Internal communication, post-pandemic, higher education, virtual education

## Introducción

Desde sus orígenes, la comunicación interna en las organizaciones estudiada como disciplina, ha estado directamente ligada a la teoría de las relaciones humanas, las relaciones interpersonales y los modelos de liderazgo, que explicada ampliamente en la Guía fundamental de la comunicación interna, refiere que una empresa reúne en su misma estructura “individualidades diferentes ligadas entre sí por una relación de colaboración y motivadas por la consecución de un objetivo común, pero que lo hacen desde motivaciones individuales diferentes” (Cuenca y Verazzi, 2019).

Analizando la comunicación de los valores intangibles, Sanz y Orozco (2022) consideran que éstos, se han convertido en un elemento principal en la construcción de la reputación e imagen corporativa; y, teniendo en cuenta la difícil tarea que implica conseguir que los colaboradores conozcan y actúen en sincronía con los objetivos empresariales, la gestión de la comunicación interna toma especial relevancia al ser abordada desde una visión estratégica.

La comunicación interna genera gran interés en las organizaciones porque forma parte del valor intangible que las sostiene y tras la declaratoria de pandemia que realizó la Organización Mundial de la salud, en el año 2020, por la propagación mundial del virus del covid-19, es necesario indagar sobre las transformaciones de esta variable en la educación superior y los efectos en las dinámicas académicas.

Varios autores coinciden en que la irrupción del covid-19 provocó una serie de transformaciones en el seno de las Instituciones de Educación Superior (IES). En un espacio de tiempo excepcionalmente breve, las dinámicas académicas se vieron obligadas a transitar de la modalidad presencial a la virtual lo que representó un verdadero desafío tanto para docentes como para estudiantes (Arriaga y Lara, 2023).

Esta transición hacia la enseñanza y gestión educativa en línea se tornó especialmente compleja en un contexto del ecuatoriano, caracterizado por la escasez de recursos tecnológicos y una conectividad limitada, lo que se evidencia en un estudio levantado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC, 2021) que revela que para el año 2020 apenas en el 25% de los hogares ecuatorianos había un computador de escritorio, en el 31% de viviendas había un ordenador portátil; y, en un 12% ambos.

En medio de esta acelerada adaptación, la atención a la gestión de la comunicación interna en las IES evolucionó considerablemente, motivada por la urgencia de adecuarse a la nueva realidad educativa (Castro y Díaz, 2021).

La presente investigación se adentra en el contexto excepcional del momento, cuando los flujos de información y la retroalimentación comunicati-

va, que previamente se desenvolvían en un ambiente presencial, sufrieron una transformación hacia una experiencia más distante en el ámbito virtual y explora el impacto de estos acontecimientos en la comunicación interna de las instituciones académicas (Macías y Loor, 2021).

Este artículo expone los hallazgos más relevantes identificados en la unidad académica materia del estudio y analiza la literatura científica existente vinculada tanto a la educación como a la comunicación virtual y su correlación con la variable de comunicación interna organizacional.

Aquino (2018) en su tesis doctoral, destaca la importancia de la comunicación interna como parte de los procesos de gestión en una organización, que permiten que cada área trabaje de forma articulada para alcanzar los objetivos estratégicos.

En el marco empresarial por su parte, Oyarvide et al. (2017) resalta que los procesos de comunicación interna se convierten en un elemento indispensable para la gestión de los procesos organizacionales, ya que, impulsan el desenvolvimiento de todos los miembros, además de potenciar la productividad y la competitividad.

Literatura de varios autores subraya la necesidad de que las organizaciones implementen estrategias preventivas ante una eventual situación de crisis que les permita reaccionar favorablemente y considera a los públicos internos como la materia prima para la reactivación post crisis (Crespo y Garrido, 2020). Sin embargo, ninguna investigación previa considera una situación tal o similar a la pandemia por el covid-19, OMS (2020).

Charry (2018) subraya que las Instituciones de Educación Superior (IES) requieren más que estrategias en la gestión de su comunicación interna, ya que, la reputación de la imagen institucional está directamente ligada a la percepción de los públicos que la componen y en el caso de las IES, los alumnos y docentes además de figurar como públicos internos se convierten en los embajadores de la imagen institucional

A. Castro (2022) en su análisis sobre el papel de la comunicación interna en la gestión del teletrabajo durante la crisis de la covid-19, califica a la transición de las rutinas laborales de la presencialidad al entorno virtual como un tsunami de adaptación en todos los sentidos.

Esta situación, que elevó tremendamente el nivel de estrés académico se debió a factores como el grado de responsabilidad y la sobrecarga académica de los alumnos en los procesos de enseñanza en línea, según revela una investigación de More Valencia et al. (2022), donde el 82% de los estudiantes consultados atribuyen a esta como la causa de alto nivel de estrés en ese contexto.

A decir de Castro y Díaz (2021), las relaciones de los públicos internos de una organización no solo contribuyen al fortalecimiento de la imagen cor-

porativa, sino que también, juegan un papel importante en la innovación y promueve el aumento de confianza en las nuevas ideas. Estas aseveraciones concuerdan con los resultados obtenidos en el estudio de campo de tipo mixto que se aplicó a la unidad académica, que evidencian la cohesión de los públicos internos de la organización con los objetivos institucionales y se retribuyen en el sentido de pertenencia que exponen los miembros de la organización.

## Metodología

Este es un estudio de tipo mixto, con un enfoque cualitativo que expone multivocalidad y se complementa con el levantamiento de datos cuantitativos (Varela Ruiz y Vives Varela, 2016). La investigación perfecciona sus conclusiones con el método estudio de casos (E. Castro, n.d.) para lo cual se tomó como objeto de análisis a la Facultad de Ciencias de la Comunicación Social (FACSO), perteneciente a la Universidad de Guayaquil, Institución de Educación Superior (IES) más grande de Ecuador por número de estudiantes matriculados. Según el último informe de gestión del Alma Máter, 73.879 alumnos se inscribieron en el último ciclo académico del 2023 (Universidad de Guayaquil, 2023), Por su parte en la Facso se registraron 3.426 estudiantes matriculados en el proceso ordinario en las tres carreras; Comunicación, Diseño Gráfico y Publicidad, en el inicio del ciclo lectivo 2024-2025, en abril de 2024.

Para el levantamiento de los datos cualitativos se aplicó el muestreo probabilístico simple con el objetivo de seleccionar una muestra representativa de la comunidad académica. El cálculo se realizó con la plataforma QuestionPro (2024), con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 6%, lo que determinó la necesidad de levantar 249 encuestas, para ello, se utilizó un cuestionario de 13 preguntas y se recopiló la información a través de herramientas telemáticas.

En lo referente a los datos cualitativos, se efectuaron cuatro entrevistas a profundidad con gestores académicos, cuyos roles administrativos en la institución, los sitúan como actores estratégicos en la toma de decisiones y en la gestión de la comunicación organizacional. Adicional, se llevaron a cabo dos grupos de discusión con alumnos, que proporcionaron un abordaje en profundidad de las percepciones y opiniones de los estudiantes en relación con la comunicación interna (Durán, 2010).

Como complemento a la investigación empírica, se realizó un análisis bibliográfico de la literatura académica relevante en el ámbito, tanto de la educación virtual y la comunicación interna. Este incluyó investigaciones previas, teorías fundamentales y buenas prácticas en la gestión de la comunicación interna en el contexto académico.

## Resultados y discusión:

La educación a nivel mundial dio un giro trascendental con la llegada del Covid-19 (OMS, 2020). Alumnos y docentes de todos los niveles de educación, debieron migrar de la presencialidad a la virtualidad en cuestión de semanas y la educación superior en Ecuador no estuvo exenta de las consecuencias, que esta nueva modalidad de enseñanza -con complejos e inertes procesos de comunicación- trajo a las instituciones (A. Castro, 2022a).

La Universidad de Guayaquil, una de las 63 que existen en el país y la más grande por número de estudiantes, también recibió el impacto de estos abruptos cambios (CES, 2024). Académicos con amplia trayectoria y sólida reputación en la educación superior debieron adaptar sus métodos de clases a la virtualidad y con ello, se evidenciaron limitaciones en cuanto al uso de las nuevas tecnologías por parte de un importante número de maestros (Grande-De-Prado et al., n.d.).

El desarrollo de otras actividades laborales asociadas a la docencia, también se realizaron en la modalidad teletrabajo (A. Castro, 2022b). Esta acelerada metamorfosis en los flujos y procesos comunicativos no era opcional, era necesaria para que las organizaciones puedan subsistir.

Esta investigación realiza un análisis sobre el impacto que estas actividades tuvieron en la comunicación interna de las organizaciones, incluyendo a la academia, para lo cual, las investigadoras tomaron como caso de estudio a la Facultad de Ciencias de la Comunicación Social, de la Universidad de Guayaquil.

Los resultados evidencian que, el cambio de las comunicaciones académicas que venían desarrollándose de manera presencial al volverse exclusivamente virtual, generaron malestar en algunos actores internos que calificaron a los procesos comunicativos como fríos e impersonales. Sin embargo, el 74% de los encuestados considera que la adaptabilidad y el paso del tiempo trajo consigo eficiencia, agilidad y accesibilidad en los procesos de enseñanza y comunicación virtual.

En concordancia, autores con estudios previos como Castro y Díaz (2021), identifican algunas estrategias que permitieron aprovechar las comunicaciones virtuales para fortalecer la gestión de comunicación interna en las organizaciones, como permitir a los empleados separar el tiempo del teletrabajo con su tiempo personal, capacitaciones en áreas de interés y/o programas de apoyo a las labores, como guarderías y cuidado de los infantes.

Para Abendaño et al. (2023) la hibridación con respecto a las modalidades de trabajo y la globalización motivada por la crisis sanitaria mundial abrió las fronteras a la conformación de equipos multidisciplinarios y multiculturales

que brindan nuevas visiones y experiencias a las organizaciones, lo que ha sido beneficioso para la comunicación interna de las universidades.

Castro y Díaz (2020) coinciden, además, en que el bienestar personal y la felicidad son factores indispensables en la gestión de la comunicación interna en las organizaciones y en ese sentido, la Universidad de Guayaquil ha implementado recientemente, varios programas, como chequeos médicos y actividades de integración para su personal docente; también, alimentación saludable, clubes, áreas lúdicas y actividades extracurriculares para sus estudiantes.

Por su parte Lee y Kim (2021), determina que la percepción de mutualidad entre la organización con sus públicos influye positiva o negativamente en el desempeño laboral, explicando que cuando el público cree que la organización es egoísta en la relación con ellos, es menos probable que confíen, se sientan comprometidos y estén satisfechos.

Los datos de campo levantados durante el estudio evidencian que las acciones estratégicas planteadas por la Universidad alcanzaron los resultados esperados, pues el 54% de la población analizada considera que la comunicación interna de la Facultad de Ciencias de la Comunicación Social es eficiente y satisfactoria, el 41% considera que aún debe mejorar y apenas el 5% la considera insuficiente o ineficiente.

Estas cifras guardan concordancia con el sentido de pertenencia e identidad corporativa que plantea Loo et al. (2018) y se comprueban con los resultados de la pregunta vinculada al sentimiento de los actores hacia su organización. El 79% afirma sentirse orgulloso y satisfecho de su universidad, el 16% se muestra indiferente a la consulta y apenas el 5% expresa insatisfacción.

Los resultados alcanzados evidencian una importante disminución del estrés académico provocado por la adaptabilidad obligada a los nuevos procesos de enseñanza; y, que en su momento se fusionó con la imposibilidad de muchos docentes de alcanzar los objetivos propuestos en las planificaciones educativas, en un importante número de casos, por factores externos como el poco o nulo manejo de las Tecnologías de Información y comunicación (TIC's) a nivel del profesorado Fernández et al. (2022).

Para contrarrestar esta realidad, la Universidad de Guayaquil implementó un agresivo y obligatorio proceso de capacitación para formar docentes en línea, lo que le permitió responder a la demanda del momento y fortalecer sus procesos de comunicación en la post pandemia. Es que esta, al ser una institución de naturaleza pública, es observada bajo la premisa de que, como toda institución pública cuenta con una deficiente gestión en todos sus procesos y la gestión de la comunicación interna no es ajena a esta deducción generalizada (Charry, 2018).

Espinoza (2024), en su investigación sobre la formación docente en com-

petencias digitales, explica a profundidad la importancia de formar profesores en línea y la integración de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje, a lo que él y otros autores denominan las TAC (Tecnologías para el Aprendizaje y el Conocimiento).

En concordancia, plataformas tecnológicas como Moodle, Zoom o Teams continúan utilizándose regularmente en el Alma Máter objeto de estudio, aunque las clases para algunos semestres ya se realicen de manera presencial.

En la Facultad de Comunicación Social, durante el Ciclo I 2024-2025, que se desarrolla desde abril hasta agosto del 2024, las clases presenciales se dictan únicamente a los alumnos de quinto, sexto, séptimo y octavo semestre, con la posibilidad de que estas se puedan dictar de manera virtual, sincrónica o asincrónica, según la necesidad institucional o las condiciones del contexto social ecuatoriano, pues el país atraviesa un estado de excepción por grave conmoción interna y calamidad pública, en todo el territorio nacional, según se determina en el Decreto Ejecutivo 229, firmado por el presidente.

Cuando hablamos de comunicación varios investigadores -incluidas los autores-, consideramos que todo comunica, de ahí que, nos adentramos en analizar si la comunicación virtual que se desarrolló durante el confinamiento por el covid-19 y posteriormente, se convirtió en aliada o enemiga de la comunicación interna, considerando que, en el pico de la pandemia esta se desarrolló mayoritariamente de forma asincrónica y por correo electrónico institucional.

Para Montenegro (2022) una de las fortalezas de la comunicación sincrónica es que “privilegia el vínculo entre docente-estudiante posibilitando la aclaración de dudas”, lo que se traduce en satisfacción por parte del alumno y tributa a mejorar la comunicación interna de la organización.

Tanto en la aplicación de los grupos focales como en las entrevistas a profundidad los públicos consultados calificaron a la comunicación vía correo electrónico como “fría e inerte”. Docentes y alumnos consideran que, aunque el correo electrónico constituye un medio de comunicación institucional confiable, legal, práctico y masivo, no deja de generar y transmitir emociones, mayoritariamente de naturaleza inquietante.

En correlación, apenas el 22% de docentes y alumnos utilizan el correo electrónico institucional como herramienta de comunicación, evidenciando su amplia preferencia por el uso de otras plataformas tecnológicas como la comunicación vía WhatsApp, que alcanza el 55%, mientras que zoom y Moodle, obtuvieron 18% y 5% de favoritismo respectivamente.

Estos resultados reflejan similitud con los obtenidos por Giordano (2017) donde el 82,7% de los encuestados respondieron que dicha aplicación les facilita el acceso a familiares, amigos, e incluso a servicios profesionales como por ejemplo a los médicos; y, que una gran motivación para esa decisión es que el



81,3% de los mensajes recibieron respuestas en menos de una hora.

Para los trámites administrativos institucionales, las encuestas revelaron que el Sistema Integrado de la Universidad de Guayaquil (Siug) alcanza el 60% en el flujo de los procesos, seguido por el correo electrónico institucional con el 30%, la aplicación WhatsApp con el 9%; y la plataforma zoom el 1%.

Estos resultados son coherentes con estudios previos de Fernández (2022) que afirman que las TIC's representan una serie de características que las hacen especialmente adecuadas para la docencia, ya que, permiten eliminar barreras espaciotemporales, vuelven los entornos de aprendizaje más flexibles e interactivos; y, aumentan las modalidades comunicativas, características que se evidencian fácilmente en los procesos de enseñanza-aprendizaje de la unidad académica objeto de estudio.

La investigación determinó que el flujo de información que viaja diariamente por el email institucional es gigantesco, para citar un ejemplo, un docente que cumple las funciones de gestor académico, y en cuya responsabilidad da trámite a procesos estudiantiles recibe entre 40 y 50 correos electrónicos por día, esto es, unos 200 por semana, los mismo que debe despachar en unas pocas horas que le son asignadas para el efecto.

Molina Andrade, docente de la carrera de Comunicación, quien cumplió las funciones de Gestor de Prácticas Preprofesionales durante la pandemia y postpandemia inmediata, cuenta que a él le funcionó optimizar los procesos a través de respuestas automáticas a preguntas frecuentes, con ello, garantizó una atención masiva a los alumnos, que en muchos casos necesitaban saber el paso a paso de los procesos o trámites habituales a seguir para cumplir con sus horas de prácticas y/o pasantías, según la normativa institucional.

La activación de este mecanismo de atención automatizado para dar orientación a los estudiantes a través del correo electrónico institucional funcionó para la mayoría, pero a decir de los estudiantes abordados no fue efectivo para los casos especiales, para quienes esperaban una respuesta específica, personalizada y aterrizada a su realidad o necesidad.

Dar una respuesta personalizada y con un análisis del caso específico a cada estudiante, es una tarea que demanda bastante tiempo y al ser el correo electrónico una comunicación asincrónica, Molina Andrade indicó que organiza las respuestas en la medida de su tiempo, orden de llegada o prioridad del tema de ser el caso.

En proporción, las encuestas levantadas revelan que apenas el 21% de los miembros de la organización reciben respuestas a sus demandas vía correo institucional dentro de las 24 horas de solicitadas. El 57% mencionó que recibe réplicas en un tiempo de 1 a 3 días; y, el restante 21% afirmó que les ha tocado esperar más de una semana por sus trámites.

Los resultados citados dejan en evidencia que el correo institucional puede constituir un aliado para la difusión masiva de información dentro de las organizaciones y al mismo tiempo, entorpecer tremendamente la gestión de comunicación interna de las instituciones de Educación Superior, según indica de Rodas (2000).

Casino (2022) resalta que la pandemia por el covid-19 confirmó que la búsqueda de información aumenta en tiempos de crisis y esto incide directamente en la confianza de los públicos estratégicos, de ahí que el rol de los medios de comunicación social y las organizaciones toma gran importancia.

En lo que tiene que ver con la academia, las clases virtuales que fueron implementadas como medida emergente por el covid-19 ahora forman parte de la cotidianidad en la educación superior del Ecuador. La Universidad de Guayaquil, que hasta antes de la pandemia era una institución que ofertaba clases presenciales, evolucionó en su modalidad de estudios y en la actualidad ofrece carreras híbridas que tienen componentes presenciales y telemáticos; además de carreras virtuales, cuya formación se realiza exclusivamente en línea de forma sincrónica y asincrónica (Montenegro, 2021).

Fardoun (2020) en su estudio exploratorio sobre procesos de enseñanza-aprendizaje concluye que el conocimiento de las herramientas tecnológicas no es suficiente para que un docente pueda cumplir con un proceso de evaluación en línea, que por el contrario requiere repensar y rediseñar sus estrategias educativas.

En concordancia, Arriaga y Lara (2023) identifican en el covid-19 una oportunidad de innovación para la comunidad académica, que, aunque se implementó de forma abrupta, era necesaria porque engloba el mejoramiento tanto del personal docente con el estudiantado y todos los actores administrativos que intervienen en el ciclo educativo.

La academia y consecuentemente la comunicación interna de las instituciones educativas no solo deben aprender a coexistir con la teleeducación, teletrabajo o modalidad híbrida, sino que deben valerse de estas condiciones en el nuevo contexto educativo para fortalecer los vínculos entre los diversos públicos de la organización. En concordancia con los autores Castro y Díaz (2020) afirman que “el futuro de la comunicación interna pasa por emplear un mix de herramientas digitales combinadas con relaciones interpersonales”.

## **Limitaciones del Estudio**

Como limitaciones del estudio, se observa que el levantamiento de los datos se centró en la Facultad de Ciencias de la Comunicación Social, que es una

de las 19 unidades administrativas que tiene la Universidad de Guayaquil, lo que puede contribuir a subestimar el alcance e influencia de los resultados de la investigación.

## Conclusiones

A la luz de los resultados podemos concluir que el impacto de la pandemia por el covid-19 transformó por completo las dinámicas de comunicación, trabajo y educación en las universidades del Ecuador y que cuando el mundo hablaba de empatía, de ser solidarios, de priorizar la vida, las instituciones de educación superior reaccionaron a la vanguardia de los acontecimientos, entendiendo que se trataba de la vida, no solo de la organización sino de todos y cada uno de los miembros que la componen.

Esta investigación evidencia que la comunicación interna en la organización objeto de estudio fue gestionada efectivamente durante la crisis sanitaria, lo que no solo contribuyó para afrontar una situación de crisis de sombra alargada como el covid-19 que llegó abruptamente a alterarlo todo, sino que, además incrementó la percepción en el sentido de pertenencia que los públicos internos de la organización desarrollan cuando se sienten parte de ella.

Como parte de la gestión de la comunicación interna y en respuesta a las necesidades del momento, la IES implementó masivos procesos de formación y actualización de los docentes en competencias digitales, además de programas de cohesión social y bienestar para los públicos internos de la organización.

Contra todo pronóstico, la comunicación interna en la academia resultó fortalecida en la post pandemia, ya que las organizaciones aprovecharon la crisis sanitaria para acelerar métodos de innovación que previamente se habían identificado como necesarios. La Facultad de Ciencias de la Comunicación Social, de la Universidad de Guayaquil, cuenta hoy en día con renovados y modernos laboratorios de cómputo, de radio y de televisión, con software que permiten una amplia conectividad para que alumnos y docentes puedan transmitir programas o eventos académicos, en vivo y de manera simultánea a través de varias plataformas y redes sociales.

El equipamiento y aprovechamiento de los recursos tecnológicos favorece los flujos de comunicación interna y contribuye en la satisfacción de los públicos vinculados a los procesos de enseñanza-aprendizaje, lo que a su vez tributa en el fortalecimiento de los valores intangibles de la reputación corporativa en los públicos internos.

La OMS declaró al coronavirus Covid-19 como una enfermedad infecciosa y el fin de la pandemia en mayo 2023, sin embargo, los cambios en la moda-

lidad de estudios, en los flujos de comunicación interna de las organizaciones e incluso, en la metamorfosis emocional de las relaciones laborales continúan latentes.

## Referencias

- Abendaño, ME, Duque-Rengel, VK, Cusot, G. (2023). Tendencias que Marcan el Camino de la Comunicación Interna en Universidades de Ecuador. En N. Callaos, J. Horne, B. Sánchez, A. Tremante (Eds.), *Memorias de la Vigésima Segunda Conferencia Iberoamericana en Sistemas, Cibernética e Informática: CISCI 2023*, pp. 121-127. Instituto Internacional de Informática y Cibernética. <https://doi.org/10.54808/CISCI2023.01.121>.
- Aguilar Calderón, J., Aguilar Calderón, P., Alvarado Vázquez, J., Castañeda Ibarra, R., Cervantes Medina, M., Corrales Burgueño, V., Figueroa Pérez, J., García Gómez, L., García Sánchez, O., González Tinoco, I., Inzunza Cazares, S., Martínez Ramírez, Y., Medina Gutiérrez, A., Moncada Estrada, M., Morishige Figueroa, L., Osorio Amaya, E., Osuna Bejarano, I., Ramírez Noriega, A., Rosales Herrera, M.,... Zurita Cruz, C. (2023). Oportunidades de innovación y desafíos de la educación media y superior ante la nueva normalidad: El Rol de las Nuevas Tecnologías.
- Aguilar, P., Aguilar, J., García, O., & Zurita, C. (2023). El derecho y el Covid 19: de la enseñanza presencial a la virtual, una transición forzada hacia la implementación de las Tecnologías de la Información. In *Oportunidades de Innovación y Desafíos de la educación media y superior ante la nueva normalidad: El rol de las Nuevas Tecnologías* (Vol. 1, pp. 121–142). [https://www.researchgate.net/profile/Santiago-Inzunza/publication/380182772\\_Conocimiento\\_tecnologico\\_y\\_pedagogico\\_de\\_la\\_estadistica\\_en\\_futuros\\_docentes/links/663066d006ea3d0b7419a85f/Conocimiento-tecnologico-y-pedagogico-de-la-estadistica-en-futuros-docentes.pdf#page=95](https://www.researchgate.net/profile/Santiago-Inzunza/publication/380182772_Conocimiento_tecnologico_y_pedagogico_de_la_estadistica_en_futuros_docentes/links/663066d006ea3d0b7419a85f/Conocimiento-tecnologico-y-pedagogico-de-la-estadistica-en-futuros-docentes.pdf#page=95)
- Alzate Sanz, JE., & Orozco-Toro, JA. (2022). Comunicación de valores intangibles de marca en empresas medianas y grandes de la ciudad de Manizales - Colombia. *Dimensión Empresarial*, 20 (2), 1-27. <https://doi.org/10.15665/dem.v20i2.3165>
- Aquino, G. (2018). *Estrategias de Comunicación y Organización Institucional en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea: evolución y retos en la comunicación interna y comunicación externa a través de la Oficina de Comunicación*. Bilbao: Universidad del País Vasco. <http://hdl.handle.net/10810/32183>

- Arias Bailly, B., (2017). Simulación como parte de la Gestión de Crisis. Datos Industriales, 20 (2), 115-122. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/5666>
- Arriaga Cárdenas, O. G., & Lara Magaña, P. del C. (2023). La innovación en la educación superior y sus retos a partir del COVID-19. Revista Educación. <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.51979>
- Caballero, S. M., Mola, S., & De Rodas, C. (2000). Internet como medio de comunicación profesional: las listas de correo electrónico. In Atención Primaria (Vol. 25). <http://www.ncl.ac.uk/~nphcare/WO>
- Casino, G. (2022). Communication in times of pandemic: information, disinformation, and provisional lessons from the coronavirus crisis. In Gaceta Sanitaria (Vol. 36, pp. S97–S104). Ediciones Doyma, S.L. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2022.01.003>
- Castro, A. (2022a). THE ROLE OF INTERNAL COMMUNICATION IN TELEWORK MANAGEMENT DURING THE COVID-19 CRISIS. <https://doi.org/10.15198/seeci.2022.e768>
- Castro, A. (2022b). THE ROLE OF INTERNAL COMMUNICATION IN TELEWORK MANAGEMENT DURING THE COVID-19 CRISIS. <https://doi.org/10.15198/seeci.2022.e768>
- Castro, E. (2010). EL ESTUDIO DE CASOS COMO METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN Y SU IMPORTANCIA EN LA DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3693387>
- Castro-Martínez, A., & Díaz-Morilla, P. (2020). Internal communication and happiness and wellbeing management in spanish companies. Profesional de La Información, 29(3), 1–13. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- Castro-Martínez, A., & Díaz-Morilla, P. (2021a). La comunicación interna como área estratégica para la innovación a través de la gestión del cambio y la felicidad organizacional. Obra Digital, 20. <https://doi.org/10.25029/od.2021.293.20>
- Castro-Martínez, A., & Díaz-Morilla, P. (2021b). La comunicación interna como área estratégica para la innovación a través de la gestión del cambio y la felicidad organizacional. Obra Digital, 20. <https://doi.org/10.25029/od.2021.293.20>
- CES. (30 de 04 de 2024). <https://www.ces.gob.ec>. Obtenido de [https://www.ces.gob.ec/?page\\_id=5248](https://www.ces.gob.ec/?page_id=5248)
- Charry Condor, Héctor Omar. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34. Recuperado en 10 de agosto de 2024, de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es).

- Crespo, I., & Garrido, A. (2020). La pandemia del coronavirus: Estrategias de comunicación de crisis. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7407214>
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2019). Guía fundamental de la comunicación interna. Editorial UOC.
- Loor-Vélez, D. L., & Deroncele-Acosta, A. (2018). Sentido de pertenencia laboral desde una perspectiva psicosocial formativa. *Maestro Y Sociedad*, 15–26. Recuperado a partir de <https://maestrosociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/3373>
- Presidencia de la República del Ecuador (2024) Decreto Ejecutivo 229.
- Durán, Pablo. (2010). La suma de las partes: Complementariedad de enfoques cuantitativos y cualitativos en el proceso de toma de decisión. *Archivos argentinos de pediatría*, 108(5), 387-389. Recuperado en 10 de agosto de 2024, de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0325-00752010000500002&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0325-00752010000500002&lng=es&tlng=es).
- Espinoza Varela, A. R. (2024). Formación docente en competencias digitales: una experiencia basada en la investigación – acción. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.2000>
- Fardoun, H., González, C., Collazos, C. A., & Yousef, M. (2020). Estudio exploratorio en iberoamérica sobre procesos de enseñanza-aprendizaje y propuesta de evaluación en tiempos de pandemia <https://doi.org/10.14201/eks.23437>
- Fernández, A. M., Reyes, M. J., & López, M. I. V. (2022). Tecnologías de la información y comunicación (TIC) en formación y docencia. *FMC - Formación Médica Continuada En Atención Primaria*, 29(3), 28–38. <https://doi.org/10.1016/J.FMC.2022.03.004>
- Giordano, V., Koch, H., Godoy-Santos, A., Dias Belangero, W., Esteves Santos Pires, R., & Labronici, P. (2017). WhatsApp Messenger as an Adjunctive Tool for Telemedicine: An Overview. *Interactive Journal of Medical Research*, 6(2), e11. <https://doi.org/10.2196/ijmr.6214>
- Grande de Prado, M., García-Peñalvo, F. J., Corell, A., & Abella García, V. (2021). Evaluación en Educación Superior durante la pandemia de la COVID-19. *Campus virtuales*, 1(10), 49-58. <http://hdl.handle.net/10366/145122>
- Lee, Y., & Kim, J. N. (2021). On Evolving Nature of Relationship by Perspective Mutuality: Reconceptualizing Relationship Typology Between Organization and Its Publics. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 98(1), 148–178. <https://doi.org/10.1177/1077699020949255>
- Macías-Rodríguez, L. E., & Loor-Chancay, J. G. (2021). Efectos del CO-

- VID-19 en la educación superior y la subsecuente aplicación de ambientes de aprendizaje virtual: Artículo de investigación. Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE. ISSN: 2600-6030, 4(7), 64–76. Recuperado a partir de <https://publicacionescd.uleam.edu.ec/index.php/sapientiae/article/view/190>
- Martínez-Salgado, C. (2012). El muestreo en investigación cualitativa: principios básicos y algunas controversias. Scielo. <https://doi.org/10.1590/S1413-81232012000300006>
- Mola Caballero de Rodas, S. (2000). Internet como medio de comunicación profesional: las listas de correo electrónico. Atención Primaria, 25(4), 265–267. [https://doi.org/10.1016/S0212-6567\(00\)78498-8](https://doi.org/10.1016/S0212-6567(00)78498-8)
- Montenegro Hidalgo, V. (2022). Los procesos comunicativos sincrónicos y asincrónicos, una experiencia de educación superior. *Tsafiqui - Revista Científica En Ciencias Sociales*, 12(1). <https://doi.org/10.29019/tsafiqui.v12i17.965>
- More Valencia, R. A., Tume Ruíz, J. M., Rangel Vega, A. T., & Correa Calle, T. R. (2022). Evaluación de consecuencias y soluciones percibidas para el estrés académico por la enseñanza no presencial con comunicación remota en estudiantes de educación básica regular. CISCI 2022 - Vigésima Primera Conferencia Iberoamericana En Sistemas, Cibernética e Informática, Decimo Noveno Simposium Iberoamericano En Educacion, Cibernética e Informática - Memorias, 86–91. <https://doi.org/10.54808/CISCI2022.01.86>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC) (2021). Indicadores de tecnología de la información y comunicación. Boletín Técnico Nro. 04-2021. [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec)
- Organización Mundial de la Salud. (2020). <https://www.who.int/es>. Recuperado el 22 de 09 de 2023, de <https://www.who.int/es>: <https://www.who.int/es/news/item/29-06-2020-covidtimeline>
- Oyarvide-Ramírez, H. P., Reyes-Sarria, E. F., & Montañaño-Colorado, M. R. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio De Las Ciencias*, 3(4), 296–309. <https://doi.org/10.23857/dc.v3i4.687>
- Question Pro. (30 de 04 de 2024). Question Pro. Obtenido de Question Pro: <https://www.questionpro.com/es/calculadora-de-muestra.html>
- Rivero, M. (2016). Control y evaluación de la comunicación en empresas y organizaciones cubanas: Una propuesta para su abordaje. a *Revista Electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación*, 4(92), 1-39. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5412157>

- Tristancho, G. (2017). Evolución de la gestión de la comunicación, empresas de energía eléctrica. Revista POLIANTEA, 1-33. <https://doi.org/10.15765/plnt.v13i24.1000>
- Universidad de Guayaquil. (2024). Rendición de cuentas 2023. <https://www.ug.edu.ec/>
- Varela Ruiz, M., & Vives Varela, T. (2016). Autenticidad y calidad en la investigación educativa cualitativa: multivocalidad. Investigación En Educación Médica, 5(19), 191–198. <https://doi.org/10.1016/J.RIEM.2016.04.006>
- Vichique De Gasperín, M. (2016). La Gestión institucional de crisis: estrategia clave en el siglo XXI. ISBN: 9788491163350 - Permalink: <http://digital.casalini.it/9788491163350> - Casalini id: 3140560