Repositorio Electrónico de Trabajos de Titulación

Fecha: 17 octubre 2024

Maestría en Administración Pública

Artículo de investigación aplicada

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA COMO FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. CASO FUNDACIÓN TERMINAL TERRESTRE DE GUAYAQUIL – ECUADOR.

STRATEGIC COMMUNICATION AS A MEANS OF STRENGTHENING THE INSTITUTIONAL IMAGE OF PUBLIC ADMINISTRATION: CASE STUDY OF THE TERMINAL TERRESTRE FOUNDATION OF GUAYAQUIL – ECUADOR.

Jorge Johan QUINTERO RODRIGUEZ y María Elena GODOY ZÚÑIGA.

Abogado, Magister en Derecho procesal y Máster en Gobernanza, Marketing Político y Comunicación Estratégica.

E-mail: jorge.quintero@uees.edu.ec

Dra. en Lenguas, Literaturas y sus Culturas y sus Aplicaciones. Profesora Universidad Espíritu Santo y ESAI Business School, Ecuador.

E-mail: mariaegodoy@uees.edu.ec

Palabras clave:

Comunicación estratégica

Imagen institucional

Administración publica

Gestión de crisis

Mensaje

Percepción ciudadana

Transparencia

Clasificación JEL

O15

Resumen: La comunicación estratégica en general puede mejorar la reputación, imagen institucional y la legitimidad de las instituciones privadas y públicas. El objetivo de esta investigación es determinar el rol que cumple la comunicación estratégica en el ámbito de la administración pública, específicamente en el caso de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil, al fortalecer la imagen institucional, influir en la percepción y promover la transparencia. El enfoque de este estudio es cualitativo, y se analizan aspectos desde el uso de las redes sociales hasta la gestión de crisis, mediante la revisión bibliográfica y uso de la entrevista académica con una muestra de 5 funcionarios y ex funcionarios de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil, a quienes se consultó sobre la imagen institucional, ejecución de estrategias, impacto y desafíos de la comunicación efectiva, donde se pudo constatar que los entrevistaron coincidieron en la eficiencia de un sistema planificado y estratégico de comunicación. Dentro del estudio se obtuvo como principal resultado que la comunicación estratégica es una herramienta indispensable para la administración pública en la construcción y mantenimiento de una imagen institucional sólida. Así también se demostró que, sin una estrategia de comunicación clara y coherente, incluso las mejores acciones pueden pasar inadvertidas o ser interpretadas de manera desfavorable por los públicos. El caso de estudio ha demostrado que invertir en comunicación no solo es un gasto, sino una inversión clave para asegurar una percepción positiva y una relación de confianza con la ciudadanía.

Keywords:

Strategic Communication

Institutional Image

Public Administration

Crisis Management

Messaging

Public Perception

Transparency

JEL Classification

O15

Abstract: Strategic communication can generally enhance the reputation, institutional image, and legitimacy of both private and public institutions. The objective of this research is to determine the role of strategic communication within the realm of public administration, specifically in the case of the Terminal Terrestre Foundation of Guayaquil, in strengthening institutional image, influencing perception, and promoting transparency. This study adopts a qualitative approach, analyzing aspects ranging from the use of social media to crisis management through a literature review and academic interviews with a sample of 5 current and former Fundacion Terminal Terrestre de Guayaquil officials. These interviews explored topics such as institutional image, strategy implementation, impact, and the challenges of effective communication. The primary finding of this study is that strategic communication is an essential tool for public administration in building and maintaining a strong institutional image. It was also demonstrated that, without a clear and coherent communication strategy, even the best actions can go unnoticed or be misinterpreted by the public. The case of study has shown that investing in communication is not merely an expense, but a key investment to ensure a positive public perception and a trusting relationship with citizens.

INTRODUCCION. -

En la actualidad con el desarrollo de las estrategias de comunicación e información digital, la imagen institucional de la administración pública juega un papel crucial en la percepción que tienen los ciudadanos sobre la eficacia, transparencia y legitimidad de las instituciones públicas. La manera en que una entidad pública se comunica con sus diferentes audiencias, tanto internas como externas, puede influir significativamente en su reputación y en la confianza que inspira en la sociedad.

Según López y Martínez (2019) la comunicación del servicio público busca mejorar la percepción ciudadana sobre los servicios gubernamentales, promoviendo la calidad, la accesibilidad y la eficiencia en la prestación de servicios. Criterio que coincide con lo afirmado por Márquez y Sánchez (2020) quienes destacan que la comunicación estratégica desempeña un papel fundamental en la promoción de la transparencia gubernamental, permitiendo una comunicación efectiva con los ciudadanos y una rendición de cuentas más transparente por parte de las autoridades locales.

En este complejo contexto de la administración pública, la construcción y gestión de la imagen institucional desempeña un papel esencial en la relación entre las instituciones y la ciudadanía. En virtud de este análisis, la comunicación estratégica se constituye en una herramienta trascendental para fortalecer la imagen institucional de la administración pública.

Según Puertas y Altamirano (2020) la comunicación en las organizaciones es un recurso al alza en un mundo globalizado, donde ya no es suficiente informar, sino que se debe procurar una comunicación eficaz que genere interacción con los públicos y que garantice la visibilidad de la acción o de la propia organización. Es así́ como, la comunicación digital se consagra como la palanca que sirve para conectar personas, permitiendo mantener un flujo constante de información, de conocimiento compartido, de aportes y retroalimentación.

Estas interacciones no deben limitarse a un área o a una unidad del negocio, ya que, el objetivo debe ser convertir la comunicación digital en el eje vertebral de la organización. De ahí la necesidad de incluirla en los planes de comunicación interna estratégica. Para que la comunicación digital consiga los objetivos esperados, se requiere del diseño de una estrategia, es decir debe contar con una política de comunicación y seguir unas acciones intencionales. De modo que la comunicación digital debe ser estratégica.

Resulta entonces indispensable adoptar enfoques estratégicos y sistemáticos en la comunicación institucional, que permitan moldear percepciones, gestionar crisis, promover políticas públicas y establecer relaciones sólidas con los ciudadanos, los medios de comunicación y la administración.

La Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil desempeña un papel crucial en la prestación de servicios de transporte terrestre a la comunidad local y regional. Sin embargo, la imagen pública de la institución puede verse afectada por una variedad de factores, incluyendo la calidad de los servicios ofrecidos, la atención al cliente, la gestión de crisis y la cobertura mediática. Por lo tanto, comprender cómo la comunicación estratégica puede influir en la percepción de la Fundación y fortalecer su imagen institucional es de vital importancia para garantizar su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

A criterio de Egas y Yance (2018) la comunicación representa un instrumento relevante que debe ser realizada de forma efectiva al interior de todas las empresas. El plan de comunicación es la raíz que posibilita la comunicación organizacional o empresarial competente.

Como la comunicación es una tarea que plantea un conjunto de propósitos, es obligatorio para toda empresa ordenarla y llevarla a la práctica, por tal motivo se debe elaborar un plan de comunicación. Esta tesis se propone explorar el papel y la importancia de la comunicación estratégica en el fortalecimiento de la imagen institucional de la administración pública, en el

específico caso de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil, donde no se contaba con herramientas suficientes (estrategia), objetivos claros y específicos (visión), ni la inversión adecuada (financiamiento), que permitan generar el impacto deseado.

Se examinarán conceptos fundamentales de comunicación estratégica y su aplicación específica en el contexto del caso de estudio, evidenciando resultados obtenidos a través de las prácticas implementadas en diferentes niveles y áreas de la Fundación, lo que será contrastado con información que se obtendrá directamente de los funcionarios relacionados con la administración, revisando diversos periodos de gestión de una misma Dirección de Comunicación institucional.

Además, se analizarán los desafíos y oportunidades que enfrenta la institución pública objeto de análisis, en la gestión de su imagen institucional en un entorno caracterizado por la rapidez de la información, la diversidad de medios digitales y la exigencia creciente de transparencia y rendición de cuentas por parte de la sociedad.

A lo largo de este trabajo, se llevará a cabo un análisis detallado de las prácticas de comunicación estratégica de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil, centrándose en aspectos como la definición de mensajes clave, la selección de canales de comunicación, la gestión de crisis y la participación ciudadana. Se emplearán metodologías cualitativas para recopilar y analizar datos, incluyendo entrevistas, análisis de contenido de medios, revisión bibliográfica, entre otras.

Se analizará el impacto de las nuevas tecnologías de la comunicación y las redes sociales en la gestión de la imagen institucional de la administración pública, así como las mejores prácticas para aprovechar estas herramientas en beneficio de la transparencia y la participación ciudadana.

Según Alvarez e illescas (2021) el uso de las redes sociales es vital para cualquier negocio o empresa ya que tienen la posibilidad de acercarse a sus clientes, alcanzar a compradores potenciales e incluso conocer las estrategias y el trabajo de su competencia. La figura del Community Manager es trascendental para las empresas a través de canales digitales ya que mediante estrategias es el responsable de acercar la marca a la comunidad, creando conversaciones y un enlace emocional, que mantiene plena vigencia en la comunicación actual, incluida la administración pública.

EL PROBLEMA. -

La Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil, una institución encargada de administrar y operar la terminal terrestre principal de la ciudad enfrenta desafíos en la gestión de su imagen institucional. A pesar de la importancia crucial de la comunicación estratégica para la construcción y proyección de su imagen, es necesario evaluar cómo las estrategias de comunicación implementadas por la Fundación afectan la percepción del público y contribuyen al fortalecimiento de su imagen institucional. En este sentido, surge la interrogante: ¿Cómo puede la comunicación estratégica contribuir al fortalecimiento de la imagen institucional de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil en el contexto de la administración pública?

Se plantea la hipótesis de que una comunicación estratégica efectiva, fundamentada en la entrega de mensajes claros, coherentes y persuasivos, en los canales adecuados y con la inversión correcta, puede tener un impacto positivo en la percepción pública de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil, fortaleciendo así su imagen institucional. Se espera que mediante la implementación de estrategias de comunicación que promuevan la transparencia, fomenten la participación ciudadana y gestionen adecuadamente las crisis, la Fundación pueda mejorar su relación con la comunidad y generar mayor confianza y satisfacción entre sus stakeholders clave.

JUSTIFICACIÓN. -

Considero relevante la temática, fundamentado en la importancia significativa del entorno digital actual y porque aborda cuestiones fundamentales para el funcionamiento efectivo de las instituciones gubernamentales y su relación con la sociedad. Proporciona un marco teórico y práctico para mejorar la comunicación gubernamental, fortalecer la imagen institucional y promover la participación ciudadana, contribuyendo así al desarrollo de sociedades más transparentes, inclusivas y democráticas.

La Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil despliega un rol esencial en la prestación de servicios de transporte terrestre a la comunidad local y regional. Sin embargo, su percepción pública puede verse afectada por diversos factores, desde la calidad de los servicios hasta la gestión de crisis y la cobertura mediática. En este sentido, la comunicación estratégica emerge como una herramienta fundamental para influir en la percepción y fortalecer la imagen institucional de la Fundación.

OBJETIVO DE LA INVESTIGACION.

El objetivo de este trabajo consiste en analizar y evaluar el rol de la comunicación estratégica en el fortalecimiento de la imagen institucional de la administración pública, identificando estrategias efectivas que contribuyan a mejorar la transparencia, la confianza ciudadana y la eficacia de las políticas gubernamentales.

Este objetivo general puede desglosarse en objetivos específicos que aborden aspectos más detallados de la investigación, como la revisión de la literatura existente, el análisis del caso de estudio de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil y la identificación de buenas prácticas en comunicación gubernamental.

REVISION DE LA LITERATURA – MARCO TEORICO

La comunicación y la importancia de un plan estratégico.

La comunicación según Márquez (2018) es un tema que cobra cada vez mayor importancia, tanto en los seres humanos como en las organizaciones. Ambos utilizan esta herramienta a diario para lograr el alcance de sus objetivos y metas. Las estrategias comunicativas deben ser planeadas y manejadas cuidadosamente, ya que éstas son el primer paso para lograr una imagen positiva de la empresa en la comunidad en la que se encuentra inserta.

Sin embargo, cabe aclarar que no siempre hay una simetría entre las instancias emisoras y receptoras, y que las interacciones se dan en muchas ocasiones de manera desigual y compleja, donde la construcción de sentido se da en función de variados intereses y de quienes ejercen el poder, por lo que las estrategias de comunicación son dispositivos de conversación y de encuentro de las alteridades socioculturales que apelan no solo a distintos sentidos culturales, sociales, económicos, políticos, comunicativos, sino que involucran múltiples subjetividades.

Cuando los ciudadanos se comunican, utilizando la retórica, tienen como fin último convencer o persuadir a los demás con argumentos y razonamientos lógicos. Así́, el acto de comunicar se vuelve un acto político y la retórica encuentra su campo de acción en la vida cotidiana y en la política. En la *polis*, por tanto, con el otro, se delibera. Es una práctica del hablar que discursa, que procede formulando premisas, para llegar a conclusiones lógicas y, en consecuencia, a decisiones para el hacer. Abrir la boca es para hacer algo juntos. Así́ entiende la política Aristóteles, como una actividad propia de los virtuosos, que mediante el buen uso del lenguaje y del discurso aporta a la construcción del bien común o del buen vivir. (Medranda N. 2019)

A criterio de Niño-Benavides y Cortés (2018) la comunicación estratégica no solo busca transgredir su tradicional operatividad y funcionalidad, sino pensarse y hacerse en medio de un

mundo complejo y de contextos cambiantes, que conllevan otra definición de comunicación, de comunicador, de desarrollo y de estrategia.

Así también, Castillo y Ramírez (2022), sostienen que la comunicación organizacional se presenta como una herramienta clave para la gestión en el sector público, ya que permite alinear los objetivos institucionales con las expectativas de la ciudadanía, generando un ambiente de confianza y colaboración."

Según Pineda (2020) es necesario identificar las necesidades de cada uno de los públicos y propiciar mediante estrategias comunicacionales, un ambiente de cooperación en el entorno organizativo que impacta directamente el clima organizacional y la percepción de cada colaborador. Adicionalmente, Ramírez y Gómez (2021) destacan que la comunicación estratégica desempeña un papel crucial en la gestión de crisis, como la pandemia COVID-19, permitiendo una respuesta efectiva, la gestión de la incertidumbre y la preservación de la confianza pública.

Por esta razón, es pertinente contar con un abanico de estrategias comunicacionales que no deben responder de manera exclusiva a plataformas digitales, esto dependerá de las características de cada uno de los públicos y de la naturaleza de la organización. En estos esfuerzos por reconocer el carácter interdisciplinar de la comunicación en las organizaciones, confluyen diferentes enfoques mercadológicos, antropológicos o administrativos y distintas perspectivas comunicativas o comunicológicas que buscan teorizar, diagnosticar, intervenir y pronosticar el funcionamiento del área, siempre con un enfoque normativo y ético que tiene en cuenta la responsabilidad social que exige la disciplina o subdisciplina, como suele estar consensuado en el marco general de la comunicación. (Contreras y Garibay 2020)

En relación con la gestión del cambio, Fernández y González (2022), explican que la misma requiere de una comunicación efectiva que involucre a todos los actores relevantes. Esto no solo asegura la transparencia, sino que también promueve el compromiso ciudadano, fundamental para el éxito de cualquier iniciativa de cambio.

Según Johnson y Lee (2020), la comunicación estratégica, aunque esencial, no siempre resulta en una imagen institucional positiva, dado que la identidad de una organización es también moldeada por sus acciones y la percepción pública que estas generan. Además, critican la percepción común sobre la importancia de la comunicación estratégica dentro de las instituciones. En su obra, destacan que, aunque las estrategias de comunicación tienen el potencial de influir en la percepción pública, estas no son una solución por sí solas.

A criterio de Parker y Chen (2022), el vínculo entre comunicación estratégica e imagen institucional es más complejo de lo que se suele asumir; otros elementos, como la cultura organizacional y la gestión de crisis, juegan roles igualmente críticos.

Imagen institucional y reputación de marca

Según Alzate y Orozco (2018) a través de los grupos de interés es posible diagnosticar la imagen o la reputación de marca, y de esta forma revisar qué aspectos se deben mejorar en la identidad y en los demás elementos que hacen parte de la comunicación de la empresa. Los eventuales cambios que se hagan, sobre todo en la parte de identidad de marca, deben realizarse con mesura, de manera que no se generen distorsiones en la imagen de la empresa. Otros posibles cambios pueden efectuarse en el ámbito de las acciones estratégicas, donde se involucre a los *stakeholders*, asunto que debe manejarse equilibradamente, de manera que los beneficios sean tanto para los públicos de interés como para la empresa.

La imagen y la reputación de marca se construyen de manera paulatina y son el resultado de la comunicación de la empresa con sus *stakeholders*. De esto depende, en gran medida, el posicionamiento que tengan la marca o empresa en el entorno, asunto que en la actualidad determina el éxito o fracaso empresarial.

A criterio de Bravo y Nuñez (2021) cuando no existe un adecuado clima laboral, la percepción de la imagen institucional tendría grandes riesgos de ser baja, a consecuencia de las desaprobaciones por parte de los encuestados. También, se podría decir que, a mejor clima laboral, más alta será la percepción de la imagen institucional por medio de la aprobación de los encuestados.

Al respecto Caramello (2021) reafirma la importancia de la comunicación interna multidireccional fluida, poniendo énfasis en mantener informados a los colaboradores, generar un clima laboral propicio y sentido de pertenencia, y una cultura organizacional impregnada de diálogo y escucha que permitan la concreción de los objetivos organizacionales. Criterio que se relaciona con lo manifestado por Doorley y García (2015) al afirmar que la gestión de la reputación es un proceso continuo que implica la construcción y el mantenimiento de una imagen positiva de la organización ante sus diversas audiencias.

Según Canales (2020) este contexto de pandemia ha orillado a muchas empresas a repensar sus relaciones e interacciones de marca con sus grupos de consumidores y la publicidad, como un elemento de la comunicación de marcas, se identifica como la herramienta pertinente para repensar estas interacciones en un contexto como el que ahora vivimos. La publicidad, en ese sentido, debe abordarse como un proceso estratégico, metódico y generador de experiencias acompañado de sensibilidad ante el contexto y la nueva realidad del consumidor.

A criterio de Morales (2023), en momentos de crisis, la comunicación proactiva se vuelve fundamental. Las instituciones deben esforzarse por mantener la confianza del público, utilizando mensajes claros y consistentes que refuercen su imagen institucional y demuestren su capacidad para manejar situaciones adversas."

Para los autores Ríos y Castro (2021), una comunicación estratégica bien planificada en el sector público no solo mejora la imagen institucional, sino que también optimiza la gestión de recursos y fortalece la relación con la ciudadanía.

La administración pública y la gestión comunicacional

Detallan Puentes y Torres (2018) que la comunicación política en la administración pública es esencial para fortalecer el liderazgo y la confianza ciudadana en las autoridades gubernamentales, promoviendo una relación sólida y una participación activa de los ciudadanos en los procesos políticos. Lo que ratifican Sandoval y González (2018) al afirmar que la comunicación institucional en el sector público es fundamental para fortalecer la relación entre las instituciones gubernamentales y los ciudadanos, promoviendo la transparencia y la participación ciudadana en la gestión pública.

Según Gilardi y Guglielmetti (2019) la comunicación estratégica en la administración pública requiere una comprensión profunda de los valores y necesidades de los ciudadanos, así como una planificación cuidadosa para garantizar la efectividad y legitimidad de las políticas gubernamentales. Así también, coincide Schudson (2016) al afirmar que la ética en la comunicación gubernamental implica el cumplimiento de principios de transparencia, integridad y responsabilidad en la gestión de la información pública.

Destacan Martínez y López (2020) que la comunicación estratégica desempeña un papel fundamental en la gestión pública local, ayudando a los municipios de tamaño medio a establecer relaciones sólidas con la comunidad y promover el desarrollo local. Así también, coinciden

Mendoza y Sánchez (2019) al afirmar que la comunicación de gobierno abierto y participativo se centra en promover la transparencia y la colaboración ciudadana en los procesos de toma de decisiones gubernamentales, fomentando una mayor participación ciudadana y una mejor rendición de cuentas por parte de las autoridades.

A criterio de Calle y Badía (2020) la comunicación de un gobierno depende de la interacción de varios actores y decisiones de quienes están al frente de la misma en la búsqueda de cumplir con las expectativas de la comunidad. Esto lleva a definir a la comunicación estratégica en la administración pública local como un conjunto de procesos que integra la comunicación institucional, la comunicación política, y la comunicación para el desarrollo, de manera que respondan y articulen con la gestión realizada, su planificación territorial, coyuntura política y participación ciudadana, en busca de consolidar un buen gobierno centrado en el ciudadano.

Según Vidal y Vilariño (2019) las redes sociales se han convertido en una herramienta clave para la comunicación interactiva en el gobierno, permitiendo una mayor participación ciudadana y una retroalimentación directa entre los ciudadanos y las instituciones gubernamentales. Criterio que se relaciona con lo que afirman Nazaro et al. (2019) el uso de Instagram da cuenta de que la política mediática no se limita a las campañas electorales. Es una dimensión constante y fundamental practicada por los gobiernos, partidos, lideres y actores sociales no gubernamentales por igual. Aunque en democracia las campañas electorales son los momentos realmente decisivos, es el proceso continuado de información y difusión de imágenes relativas a la política lo que conforma la opinión pública de una manera difícil de alterar. Así vemos que Instagram, y las redes sociales en general, facilitan este planteamiento, ya que es constante la presencia de los políticos en la red.

Los autores López y Pérez (2021), afirman que la administración pública enfrenta el reto de mejorar su comunicación para fortalecer la relación con los ciudadanos. La falta de una

comunicación efectiva puede llevar a la desconfianza y a la desconexión entre las instituciones y la población, lo que subraya la necesidad de establecer canales más directos y transparentes.

Según Nunez y Vega (2023), la transparencia debe ser un eje central de la comunicación institucional. Fomentar una cultura de apertura no solo mejora la percepción pública, sino que también refuerza la legitimidad de las acciones gubernamentales ante la ciudadanía.

La era digital y los procesos comunicacionales

A criterio de Rojas (2020) en el ámbito digital la comunicación estratégica permite transmitir un mensaje como una solución para incentivar la transformación del espacio digital y generar conversación. No obstante, gracias a la creciente incorporación de las organizaciones en las redes sociales, este escenario digital se ha convertido en un medio indispensable para ofrecer sus productos o servicios, encontrando una ventaja o desventaja a la hora de mostrar quienes son y lo que hacen. Por tanto, al hablar de comunicación estratégica en un ámbito digital e incorporado a la actividad empresarial de las compañías, se evidencia la necesidad comunicacional que permita crear una ventaja sobre la forma tradicional en la que se suele comunicar en este medio y un avance a la innovación de emisión de mensaje y respuesta del entorno digital.

Según Cáceres et al. (2019) la competencia digital ha hecho del comunicador institucional un profesional interdisciplinario que innova continuamente en el aprendizaje de las *Tics* y está pendiente de las tendencias tecnológicas que le rodean. La relación que tiene la competencia digital con el perfil del comunicador institucional es trascendental, puesto que, si el comunicador no dispone de las competencias digitales básicas, no podrá desempeñar su cargo con éxito.

Consideran Rios et al. (2020) que es importante que como ciudadanos del mundo globalizado, entendamos la razón de ser de dichas tecnologías y su importancia en la construcción y/o

reconstrucción de la sociedad; procurando una inserción tecnológica organizada que no deshumanice, sino que humanice a las herramientas con las cuales contamos y que evolucionan permanentemente. No se trata como se menciona a vox populi, de satanizar las herramientas como el móvil inteligente, las aplicaciones, los simuladores, los servicios de comunicaciones y mensajería instantánea, entre otras, porque con el pasar de los años estas se harán cada vez más necesarias en la vida de todo ser humano, y por ende, es mejor tomar control de cada una de ellas, especialmente conociendo los fines que traen consigo al brindar un servicio a la humanidad.

Destacan Romero et al. (2018) que la actividad frecuente de un usuario depende mucho del contenido que se genere en una cuenta. Entonces, el "Marketing Inbound" juega un rol vital para la visibilidad y alcance en redes sociales. Asimismo, su aplicación será complementada con el Marketing de Contenidos. Las instituciones públicas que han sido analizadas presentan algunos problemas en términos de contenido, esto es: la información es relevante, pero al momento de difundirla, no logra el alcance deseado. Entonces, la sociedad civil no puede empoderarse del conocimiento, limitando la interacción y, sobre todo, la comunicación.

Detallan García y Herrero (2020) con la creciente demanda de accesibilidad y fiabilidad, la complementariedad de las campañas publicitarias online con los anuncios televisivos y la publicidad exterior resulta cada vez más necesaria. El uso estratégico de las redes sociales por parte de las instituciones gubernamentales ha demostrado ser una herramienta efectiva para mejorar la interacción con los ciudadanos y fortalecer la imagen institucional Criterio que se relaciona con la manifestado por Carvajal y Velasco (2018) que afirman que la implementación de "chatbots" en las páginas web de instituciones públicas representa una innovación tecnológica que puede mejorar la accesibilidad y la eficiencia en la comunicación con los ciudadanos.

Según Moreno y Fuentes (2019) tras analizar todos los datos a través de los diversos indicadores, queda patente la importancia que está adquiriendo el *engagement* en redes sociales para la investigación de comunicación y relaciones públicas. Es especialmente notable el número de artículos referentes al análisis de la responsabilidad social corporativa, la comunicación de crisis, la legitimidad o la reputación, debido al creciente interés que tienen las empresas en mejorar y profundizar en la relación que mantienen con sus públicos tanto internos como externos. El desarrollo de las redes sociales ha orientado, en los últimos años, la investigación hacia Facebook y Twitter, circunstancia que puede cambiar próximamente con la popularidad de otras plataformas.

Detalla Jiménez (2021) que los *influencers,* en concreto, tienen una gran responsabilidad en este ámbito: en las redes sociales se encuentran numerosos perfiles con un gran alcance que pueden aprovechar su influencia para aportar cosas buenas a sus seguidores. Este tipo de movimientos genera unión entre los usuarios de las plataformas digitales, creando así un cambio positivo. Criterio que coincide con la relevancia de los medios digitales, como afirma Narváez (2021) el soporte digital (portal web y redes sociales) que emplea las oficinas de Relaciones Públicas de las universidades tiene un mayor alcance que el soporte físico (periódico institucional y boletines), pues no sólo es consultado por su público interno (estudiantes), sino por todo aquel que tenga acceso y manejo del mundo digital. Constituyéndose en un elemento de vital importancia para la construcción de la identidad y posicionamiento de la universidad con sus estudiantes, docentes, trabajadores y público en general.

Según Torres y Martínez (2020), las redes sociales se han convertido en herramientas clave para la comunicación institucional. Facilitan no solo la difusión de información, sino también la interacción directa con los ciudadanos, permitiendo que las instituciones respondan rápidamente a inquietudes y se adapten a las necesidades del público.

A criterio de Vargas (2023), el implementar estrategias digitales en la comunicación pública puede significar un avance significativo en la participación ciudadana. Las redes sociales no solo mejoran la visibilidad de las acciones gubernamentales, sino que también fomentan un diálogo abierto y transparente entre las instituciones y los ciudadanos.

Según Almeida (2023), las instituciones gubernamentales que implementan estrategias de comunicación efectivas en redes sociales logran no solo informar, sino también generar un sentido de comunidad y participación activa entre los ciudadanos, promoviendo una democracia más inclusiva.

Para los autores Gutiérrez y Herrera (2022), la comunicación digital ha transformado la forma en que los ciudadanos perciben las instituciones públicas, permitiendo un acceso inmediato a la información y la posibilidad de interactuar de manera directa con los funcionarios.

A criterio de Pineda (2022), la incorporación de tecnologías de la información en la comunicación pública permite una interacción más dinámica y efectiva con los ciudadanos, facilitando el acceso a la información y promoviendo la participación activa.

Según Medina (2022), las redes sociales han revolucionado la participación ciudadana, permitiendo a los ciudadanos no solo acceder a la información, sino también expresar sus opiniones y participar activamente en la toma de decisiones públicas.

DISEÑO METODOLÓGICO

A. Enfoque cualitativo.

El abordaje de este estudio se realiza desde un enfoque cualitativo, porque no se pretende simplificar la realidad con números, o mediante cuantificación de variables, el enfoque cualitativo nos permite comprender estas experiencias desde la perspectiva de los participantes (entrevistados). Este enfoque nos permite explorar la complejidad de los fenómenos sociales, priorizando la riqueza de los datos sobre la generalización estadística y conectar realmente con las personas, capturando la esencia de sus experiencias y contribuyendo a un entendimiento más profundo y significativo del tema que estamos investigando.

Utilizamos el enfoque cualitativo por su flexibilidad metodológica, lo que permite adaptarnos a las particularidades del tema de investigación y a las dinámicas del campo.

B. Diseño y tipo de estudio y de investigación. -

El diseño del presente estudio es no experimental, de tipo descriptivo, buscando mediante un proceso de observación la relación entre las variables objeto del presente estudio, buscando comprender, interpretar y describir los fenómenos tal como se presentan en la realidad.

C. Población y muestra de estudio.

La población de interés para este estudio está compuesta por individuos directa o indirectamente relacionados con la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil (FTTG) y que poseen conocimientos o experiencia pertinentes sobre comunicación estratégica e imagen institucional en el contexto de la administración pública. Esto incluye, pero no se limita a, empleados de la Fundación, autoridades gubernamentales locales, representantes de medios de comunicación locales, usuarios de la terminal terrestre y otros actores relevantes.

Para este estudio, se llevarán a cabo entrevistas con una muestra representativa de 4 (cuatro) personas seleccionadas de la población mencionada anteriormente. Estas personas han sido escogidas estratégicamente para proporcionar una diversidad de perspectivas y experiencias relevantes para el tema de estudio. La muestra incluirá un director y una ex directora de Comunicación de la FTTG, una relacionista publica que haya cubierto noticias relacionadas con la FTTG, y un docente universitario experto PHD en Comunicación. Estas entrevistas proporcionarán información valiosa para comprender la dinámica de la comunicación estratégica y la percepción de la imagen institucional.

D. **Técnicas e Instrumento de evaluación.**

Dentro de las técnicas utilizadas para este trabajo de titulación, se desarrolló la técnica de **revisión bibliográfica documental** relativa a la materia objeto de estudio, por cuanto era indispensable conocer el criterio de especialistas en la rama de investigación, por cuanto la problemática no es ajena de otras instituciones públicas, los documentos seleccionados fueron artículos académicos, libros, informes y documentos de carácter público e institucionales, específicamente de la Fundación objeto de este trabajo de investigación, tales como plan anual de compras y el plan anual de operaciones, con la intención de validar la problemática planteada, y advertir las deficiencias de los procedimientos internos al respecto, procurando con esto justificar las hipótesis de investigación.

A través de técnicas como entrevistas en profundidad, observación participante y análisis de contenido, se puede capturar una amplia gama de perspectivas y significados, así como comprender los procesos subyacentes que dan forma a los comportamientos y las interacciones sociales.

Como instrumentos de evaluación, en este estudio se ejecutaron **entrevistas a expertos** en la materia, a funcionarios actuales de la institución, así como a ex funcionarios de la misma, para

obtener sus criterios y experiencias directas frente a la problemática objeto del presente estudio, donde se seleccionaron con prolijidad técnica los cuestionarios planteados. Los entrevistados serán los siguientes: Lcdo. Clovis Velarde Neira – director de Comunicación de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil. Período 2023 – Actualidad, Lcda. Sindy Espinoza Jurado – Ex directora de Comunicación de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil. Período 2020 – 2023, Lcda. Andrea Palma Escobar – Relacionista Publica de la de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil. Período 2023 – Actualidad y PhD. Allan Panchana Macay, Doctor en Comunicación, docente universitario.

E. Descripción de los constructos.

La importancia de una planificación estratégica comunicacional, para la obtención de resultados determinables y medibles, en una organización, se plantea como un constructo sobre el cual se desarrolla nuestra investigación. La trascendencia de la gestión comunicacional dentro de la administración pública, para lo cual resulta indispensable una planificación estratégica.

Adicionalmente, la importancia de inversión en pauta digital, y la mirada fija que se debe tener en los canales alternativos (digitales) en virtud de su constante auge en las sociedades mundiales, repensando la comunicación, en virtud de lo manifestado proponemos los siguientes constructos y dimensiones.

1.- Constructo: Comunicación Estratégica

Dimensión: Mensajes Claves

Descripción: La dimensión de mensajes clave se refiere a los mensajes específicos que la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil desea comunicar a sus diferentes audiencias para fortalecer su imagen institucional. Estos mensajes pueden incluir información sobre los servicios

ofrecidos, los proyectos en curso, los logros alcanzados, los valores institucionales y otros aspectos relevantes para la percepción pública de la Fundación.

2.- Constructo: Imagen Institucional

Dimensión: Reputación organizacional

Descripción: La dimensión de reputación se refiere a la percepción general de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil entre sus diferentes stakeholders, incluyendo usuarios, empleados, autoridades gubernamentales y la comunidad en general. Esta dimensión abarca aspectos como la confianza, la credibilidad, la integridad y la responsabilidad percibida de la institución, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento de sus objetivos.

3.- Constructo: Evaluación de la Comunicación

Dimensión: Efectividad de los Canales de Comunicación

Descripción: Esta dimensión se centra en la evaluación de la efectividad de los diferentes canales de comunicación utilizados por la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil para transmitir sus mensajes clave. Incluye la valoración de la adecuación, la accesibilidad y el impacto de los medios utilizados, como boletines informativos, redes sociales, sitio web institucional, comunicados de prensa, entre otros.

4.- Constructo: Gestión de Crisis

Dimensión: Preparación y Respuesta ante Crisis

Descripción: La dimensión de preparación y respuesta ante crisis evalúa la capacidad de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil para anticipar, prevenir y gestionar situaciones de crisis que puedan afectar su imagen institucional. Incluye la evaluación de los protocolos de

comunicación de crisis, la formación del personal, la coordinación con otras instituciones y la capacidad de respuesta efectiva frente a emergencias.

5.- Constructo: Percepción de la Marca institucional.

Dimensión: Identidad Corporativa

Descripción: Esta dimensión se refiere a la percepción que tienen los stakeholders de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil sobre su identidad corporativa, incluyendo elementos como el nombre, el logo, el eslogan y otros aspectos visuales que representan a la institución. Incluye la evaluación de la autenticidad y la relevancia de la identidad corporativa en la construcción de la imagen institucional.

6.- Constructo: Transparencia Institucional

Dimensión: Acceso a la Información

Descripción: Esta dimensión se refiere a la accesibilidad de la información relevante sobre las actividades y políticas de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil. Incluye la transparencia en la divulgación de datos financieros, informes de gestión y cualquier información de interés relacionada con la administración de la institución.

RESULTADOS DE INVESTIGACION.

A.- Contexto del plan anual de contrataciones de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil de los últimos 3 años. -

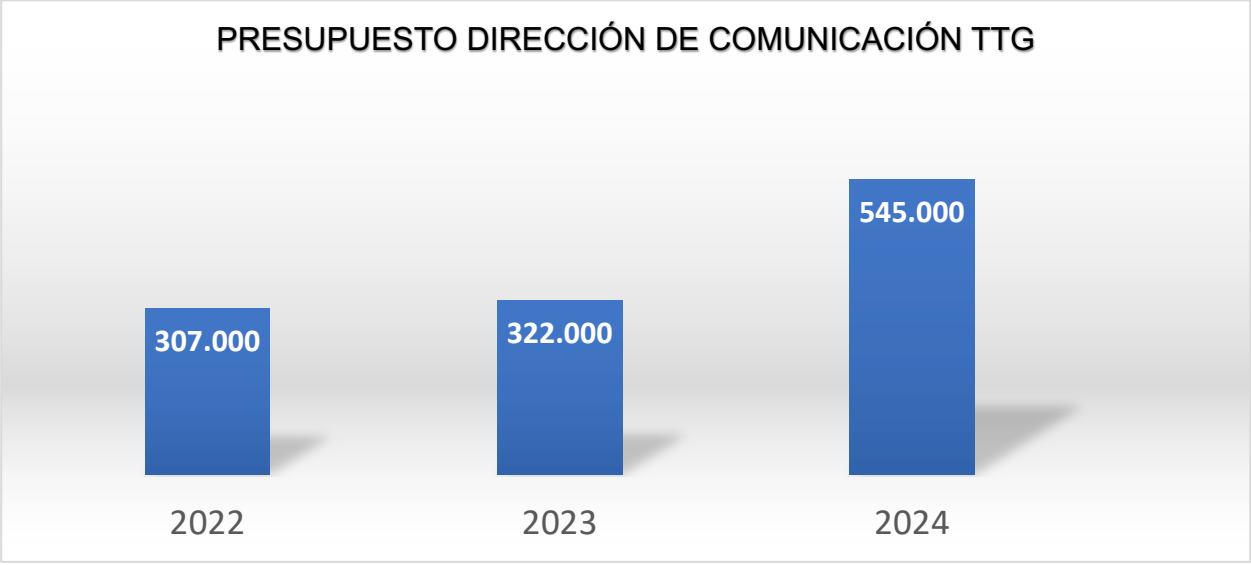
En el ámbito de la contratación pública en Ecuador, el Plan Anual de Contratación (PAC) se erige como un instrumento crucial para la planificación y gestión eficiente de los recursos estatales. Este plan, que debe ser elaborado por cada entidad del sector público, tiene como objetivo principal la previsión y organización de las adquisiciones y contrataciones que se llevarán a cabo a lo largo del año fiscal.

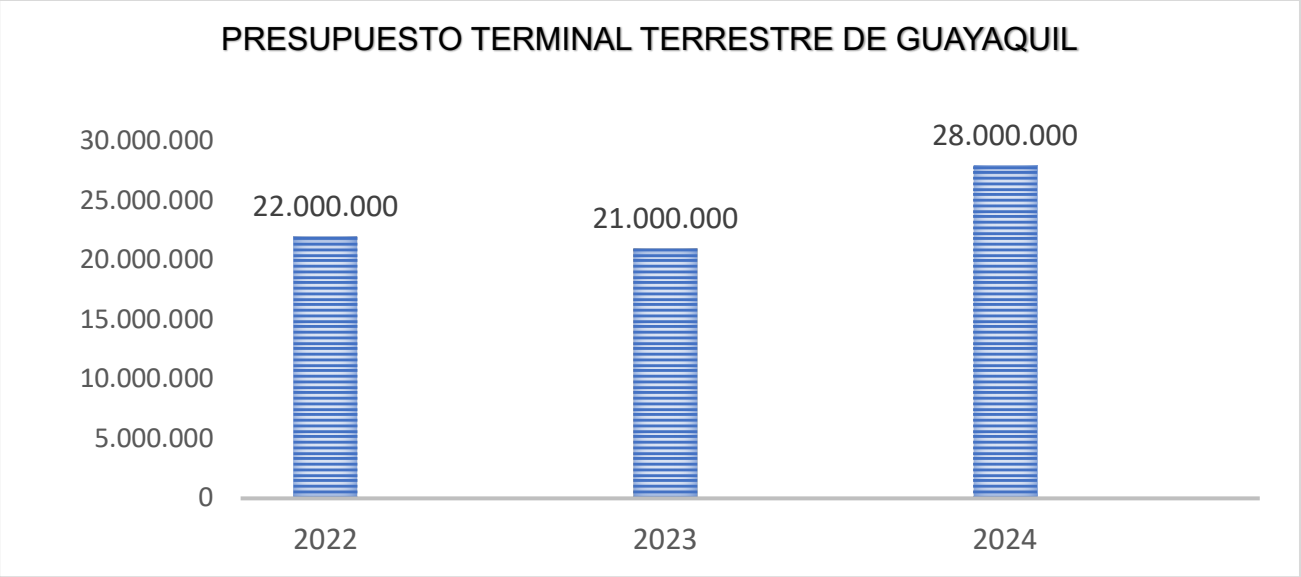
El PAC cumple varios objetivos esenciales. En primer lugar, permite una planificación anticipada, reduciendo la improvisación y fomentando la transparencia en los procesos de contratación pública. Esto se traduce en una mayor previsibilidad y claridad para todas las partes involucradas. En segundo lugar, contribuye a la optimización de recursos al facilitar una mejor administración del presupuesto, evitando gastos innecesarios y asegurando que los fondos se utilicen de manera eficiente para satisfacer las necesidades de la entidad. Además, el PAC proporciona a proveedores y contratistas una visión anticipada de las oportunidades de contratación, permitiéndoles prepararse con antelación y participar de manera más efectiva en los procesos de licitación.

El contenido del PAC incluye una descripción detallada de los bienes, servicios u obras que se planea contratar, así como el presupuesto estimado para cada adquisición. También debe detallar los plazos estimados para la ejecución de las contrataciones y los procedimientos que se utilizarán, como la licitación pública o el concurso de oposición. Un calendario con las fechas proyectadas para la apertura de los procesos de contratación completa el plan.

La elaboración del PAC es responsabilidad de cada entidad pública, que debe basar su plan en un análisis minucioso de sus necesidades y en una planificación estratégica adecuada. Una vez aprobado, el PAC se publica en el portal oficial de compras públicas del Ecuador (SERCOP), garantizando así la transparencia y el acceso a la información para todos los interesados. Esta publicación es clave para que proveedores y contratistas puedan consultar la información y prepararse para las oportunidades de contratación. Además, el PAC puede ser modificado a lo largo del año para reflejar cambios en las necesidades o en los recursos disponibles, con las actualizaciones también publicadas en el mismo portal.

Para los proveedores y contratistas, el PAC es una herramienta valiosa, ya que ofrece una visión anticipada sobre las futuras contrataciones y facilita la planificación estratégica para participar en los procesos de licitación.





Análisis. -

El Plan Anual de Contratación juega un papel fundamental en la contratación pública en Ecuador, promoviendo una gestión planificada y transparente y optimizando el uso de los recursos estatales mientras facilita la participación de proveedores y contratistas en el mercado de adquisiciones públicas, y en el presente caso se evidencia que el último año existe un significativo incremento en lo relativo a la gestión de comunicación institucional del 69% respecto del periodo anual anterior.

B.- Resultados de la entrevista.

Tabla No. 1

De la imagen de la FTTG

ANDREA PALMA ESCOBAR	***SINDY ESPINOZA JURADO***	***CLOVIS VELARDE NEIRA***	***ALLEN PANCHANA MACAY***
Relacionista Público TTG	***Ex Directora de Comunicación TTG***	***Director de Comunicación TTG***	***Experto en comunicación estratégica***
Considero que la imagen institucional ha tenido un despunte positivo gracias a las recientes políticas implementadas en las terminales terrestres de Guayaquil como el fortalecimiento de la comunicación interna y externa.	*Existe percepción de inseguridad debido al gran flujo de personas y presencia de vendedores ambulantes la en algunas zonas de la terminal, así también es valorada como un centro de transporte moderno, eficiente y accesible.*	*Considero que la TTG comunica una imagen de calidad y servicio al ciudadano. Existe, además, una buena percepción en el guayaquileño porque a lo largo de los años, desde la remodelación de la terminal terrestre, se ha innovado para tener mejoras en la infraestructura, en los servicios y en la parte comercial.*	*Construir una buena reputación puede llevar años y perderla tan solo minutos, incluso sin que sea realidad, ni lo bueno, ni lo malo. El valor que más define la reputación se llama COHERENCIA. De allí que la comunicación estratégica moldea la imagen, sostiene y crea narrativas y mantiene la reputación de una empresa.*

Análisis. -

Los entrevistados coinciden en que la imagen de la terminal se percibe de forma positiva por parte de la ciudadanía, como un servicio ¨moderno¨ e innovador¨, sin embargo, también concluyen que existen retos relativos a los temas de seguridad que actualmente afecta al contexto nacional. El experto en comunicación consultado ratifica la necesidad de trabajar en el valor COHERENCIA, como prioridad de la estrategia para posicionar imagen institucional.

Tabla No. 2

De las estrategias de comunicación de la FTTG

ANDREA PALMA ESCOBAR	***SINDY ESPINOZA JURADO***	***CLOVIS VELARDE NEIRA***	***ALLEN PANCHANA MACAY***
Relacionista Público TTG	***Ex Directora de Comunicación TTG***	***Director de Comunicación TTG***	***Experto en comunicación estratégica***
Considero que los contenidos producidos para redes sociales en el último semestre son interesantes, creativos y permiten una interacción fresca y moderna con los seguidores.	*Se ejecuta la difusión, mediante canales digitales, de informes mensuales sobre las actividades, logros y desafíos de la institución, y se utilizan comunicados de prensa para informar sobre noticias relevantes, como inauguraciones, mejoras en los servicios, etc.*	*Hacemos uso de medios tradicionales con especial énfasis en la radio dado el alcance que esta plataforma tiene hacia distintos públicos. La radio es fundamental para nuestros stakeholder como taxistas y cooperativas de transporte.*	*Definir una estrategia de comunicación como más efectiva o menos efectiva sería una ilusión. No hay recetas generales ni mágicas. Todo depende del cliente (persona, político, empresa, ONG o entidad pública). Y todo, sobre todo, depende de un diagnóstico previo.*

Análisis. -

Los consultados de forma unánime destacan la necesidad de fortalecer dentro de su estrategia, los canales digitales y/o redes sociales, como una positiva forma de interacción, así también, en los resultados se pudo verificar que la necesidad de medias tradicionales como la radio, dentro de las estrategias, reviste importancia por la naturaleza de los ¨stakeholders¨ que utilizan este tipo de mecanismo de información, por la actividad de transporta que ejecuta la Terminal Terrestre de Guayaquil.

Tabla No. 3

Del Impacto de la comunicación estratégica en la imagen institucional.

ANDREA PALMA ESCOBAR	***SINDY ESPINOZA JURADO***	***CLOVIS VELARDE NEIRA***	***ALLEN PANCHANA MACAY***
Relacionista Público TTG	***Ex Directora de Comunicación TTG***	***Director de Comunicación TTG***	***Experto en comunicación estratégica***
En el último periodo, hemos obtenido respuestas favorables -orgánicas- respecto a la seguridad, limpieza y comodidad en el uso de las instalaciones, temáticas que hemos promovido principalmente a través de redes sociales.	*La comunicación estratégica de la FTTG a través de una planificación adecuada y una ejecución efectiva ha sido un pilar fundamental en el fortalecimiento de la imagen institucional, ya que de esta manera se ha conseguido la construcción de una identidad.*	*Un plan de comunicación es esencial para tener una organización acertada de lo que queremos comunicar. Nuestra dirección de comunicación tiene un plan estratégico que nos ha permitido crear lineamientos, logrando una transformación de la comunicación. a.*	*La reputación de una persona, cargo, empresa, marca, institución, país, etcétera, depende de la percepción, no de la realidad. Muchas veces nos formamos una opinión de algo o de alguien por la información que llega a nuestros "algoritmos" y también por la que no llega, aunque nunca logremos conocer la verdad o palpemos tal realidad.*

Análisis. -

Los entrevistados destacan la relevancia absoluta, con relación a la gestión de la comunicación, de la ejecución de una planificación estratégica en el área, y la inyección de recursos, que pudimos advertir de las tablas de presupuestos del plan de compras institucional presentadas en este apartado. Así también, los consultados ratifican que la existencia de un plan de comunicación es trascendental para la construcción de la imagen institucional de la FTTG.

Tabla No. 4

De los desafíos en la comunicación estratégica de la FTTG.

ANDREA PALMA ESCOBAR	***SINDY ESPINOZA JURADO***	***CLOVIS VELARDE NEIRA***	***ALLEN PANCHANA MACAY***
Relacionista Público TTG	***Ex Directora de Comunicación TTG***	***Director de Comunicación TTG***	***Experto en comunicación estratégica***
La velocidad de las comunicaciones, por un lado, ya que los contenidos, estrategias o mensajes corren el riesgo de pasar desapercibidos por la rapidez del consumo de la información, especialmente en espacios digitales.	*Los diferentes públicos utilizan distintos canales de comunicación, mientras que algunos prefieren las redes sociales, otros la comunicación con medios tradicionales, lo que obliga a la Fundación a diversificar sus canales de comunicación para llegar a todos los públicos.*	*Para poder gestionar planes estratégicos, la contratación pública ralentiza procesos de marketing y comunicación que se deben ejecutar en tiempos prudentes.*	*El principal desafío en controlar la narrativa y dominar en el espectro de la opinión pública. En una era en la que priman las desinformaciones y bulos, crear mensajes efectivos es todo un reto. Y sobre todo, estamos en un momento de crisis de los medios de comunicación tradicionales.*

1

Análisis. -

Se identificaron por parte de los entrevistados, desafíos de todo tipo, entre los más importantes el reto que implica la velocidad de la comunicación y el riesgo de que pasen desapercibidos los mensajes. De igual forma se constituye en un desafío los diferentes ¨stakeholders¨ y los distintos canales de comunicación mediante los cuales hay que atenderlos, y, por último, los tiempos que demandan los procesos de contratación pública en la FTTG.

C.- Discusión de los resultados. –

La investigación realizada ha permitido evaluar el rol de la comunicación estratégica en el fortalecimiento de la imagen institucional de la administración pública, a través de los datos obtenidos. Los resultados ofrecen una comprensión enriquecida sobre cómo las prácticas comunicativas impactan la percepción pública y la confianza en las instituciones.

Sin embargo, existen como en todo proceso investigativo detractores de nuestros conceptos, entre ellos destacamos a los autores Johnson y Lee (2020), que pretenden reducir el impacto que tendría la comunicación estratégica en la imagen institucional. Este criterio se aparta de la tesis del autor, pues bajo esa lógica se pretendería manifestar que existe una sobrevaloración de este instrumento y con esto desconocer la trascendencia de la estrategia y la planificación, en un mundo de acciones mayoritariamente arbitrarias. Si bien es cierto las acciones influyen en la percepción, en el mundo que vivimos lleno de información, sin comunicación pasaría desapercibida cualquier acción, debiendo tener claro que lo que no se comunica no existe.

La realidad de la percepción humana actual no está transmitida únicamente por lo que pasa en la vida física de los participantes de una sociedad, sino que existe ya un mundo digital, que mantiene plena importancia y vigencia y en el cual también hay que trabajar para trasladar mensajes institucionales, como se ha corroborado con la revisión presupuestaria de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil, su inversión en pauta digital y diversos canales de transmisión tradicionales, fue directamente proporcional con su correcto y mejor posicionamiento en la percepción ciudadana y de sus usuarios.

La data obtenida nos permite evidenciar de forma concluyente, respecto a la necesidad de invertir, y de tener un plan o estrategia, que nos permita inclusive manejar instituciones en tiempos de crisis, donde poco importara lo que ocurre o haya ocurrido, si es proyectado con una vocería eficiente y competente.

1. La Percepción de la Comunicación Estratégica

Los entrevistados coincidieron en que la comunicación estratégica es vital para la gestión de la imagen institucional. Varios participantes enfatizaron que existe una mejoría en la percepción de los diversos stakeholders de la FTTG, lo que coincide con nuestro análisis del plan anual de compras institucional que evidenció un aumento significativo del factor presupuestario, para el desarrollo de estrategias comunicacionales, que han venido garantizado un mejor posicionamiento e impacto de los mensajes institucionales, y también una mejor percepción de los usuarios de la FTTG. Este hallazgo coincide con la literatura revisada que sugiere que la comunicación estratégica no solo informa, sino que también moldea percepciones, criterio que coincide con Freberg (2021).

2. Transparencia y Confianza

Un tema recurrente en las entrevistas fue la importancia de la transparencia en la comunicación. Los actores institucionales destacaron que "ser transparentes en nuestras acciones y decisiones genera confianza entre la ciudadanía". Este aspecto subraya la necesidad de que las instituciones adopten un enfoque de comunicación que no solo transmita información, sino que también fomente un diálogo abierto. Esto coincide con las teorías revisadas durante el presente trabajo que sugieren que la transparencia es fundamental para la construcción de una imagen institucional positiva.

3. Desafíos en la Implementación

A pesar de los beneficios identificados, los participantes también mencionaron desafíos significativos en la implementación de estrategias de comunicación. Muchos expresaron que "el tema presupuestario, los requisitos de la contratación pública y la interacción en los diversos canales digitales y tradicionales". Este punto destaca la brecha entre la teoría y la práctica, sugiriendo que, aunque se reconoce la importancia de la comunicación estratégica, la falta de recursos es un obstáculo persistente, y que no existen recetas absolutas, cada institución tiene sus características particulares, que hay que revisar para construir una estrategia.

4. El Uso de Redes Sociales

Las entrevistas revelaron una percepción ambivalente sobre el uso de redes sociales. Algunos entrevistados argumentaron que estas plataformas son herramientas valiosas para acercarse a los ciudadanos, mientras que otros advirtieron sobre los riesgos asociados, como la desinformación y la pérdida de control sobre el mensaje. Un participante afirmó que " *En una era en la que priman las desinformaciones y bulos, crear mensajes efectivos es todo un reto* ". Esta dualidad sugiere que, aunque las redes sociales pueden enriquecer la comunicación institucional, su uso debe ser gestionado con precaución y competencia.

5. Implicaciones para la Práctica

Los resultados de esta investigación tienen importantes implicaciones para la práctica de la comunicación en la administración pública. Se recomienda que las instituciones no solo desarrollen estrategias de comunicación que sean proactivas y trasparentes, sino que también inviertan estratégicamente en capacitación continua para su personal, así como en pauta

tradicional y digital. Además, es crucial establecer mecanismos para evaluar la efectividad de estas estrategias y ajustar las prácticas comunicativas según las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

La comunicación estratégica puede ser clave para influir en la percepción que el público tiene de las instituciones; sin embargo, por sí sola no garantiza una imagen positiva a largo plazo si no se complementa con acciones concretas, no existe forma sin fondo, y eso debemos tener claro, la comunicación no es una receta mágica, es un instrumento que acompaña una planificación institucional.

D.- Conclusiones. –

La investigación realizada ha permitido profundizar en la comprensión del rol que desempeña la comunicación estratégica en el fortalecimiento de la imagen institucional en el ámbito de la administración pública, específicamente a través del caso de la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil (FTTG). Los resultados obtenidos, basados en la revisión bibliográfica y entrevistas con actores clavea, demuestran que la comunicación estratégica no solo cumple la función de informar a los diferentes públicos, sino que también influye significativamente en la percepción pública y en la construcción de la confianza hacia las instituciones.

En este estudio se comprueba que en un entorno cada vez más digitalizado y con un flujo constante de información, la capacidad de una institución pública para posicionar sus mensajes de manera efectiva y coherente se convierte en un diferenciador crucial. La FTTG ha evidenciado que la inversión en estrategias de comunicación, tanto en medios digitales como en tradicionales, está directamente correlacionada con un mejor posicionamiento de la imagen institucional.

Se ha demostrado en la presente investigación que la comunicación estratégica se revela, además, como una herramienta esencial en la gestión de crisis, donde la capacidad de respuesta inmediata y la construcción de un mensaje claro y unificado pueden marcar la diferencia entre mantener la confianza del público o perderla. En momentos críticos, la percepción de una institución puede depender más de la forma en que se comunican las acciones que de las acciones mismas. En este sentido, la preparación de vocerías competentes y la existencia de planes de comunicación para la gestión de crisis son indispensables para cualquier institución pública que desee preservar su reputación y legitimidad ante la sociedad.

No obstante, la investigación también ha mostrado que la implementación de estrategias de comunicación enfrenta importantes desafíos. Las limitaciones presupuestarias, las complejidades de la contratación pública y la necesidad de equilibrar la presencia en diversos canales exigen una planificación cuidadosa y una adaptación constante. Las instituciones deben ser capaces de ajustar sus estrategias de comunicación a las características y necesidades específicas de su entorno, lo que implica reconocer que no existe una receta universal para el éxito comunicacional.

En conclusión, la investigación demuestra que la comunicación estratégica es una herramienta indispensable para la administración pública en la construcción y mantenimiento de una imagen institucional sólida. Sin una estrategia de comunicación clara y coherente, incluso las mejores acciones pueden pasar inadvertidas o ser interpretadas de manera desfavorable por los públicos. La FTTG ha demostrado que invertir en comunicación no solo es un gasto, sino una inversión clave para asegurar una percepción positiva y una relación de confianza con la ciudadanía. Esta relación no solo beneficia a la institución, sino que también contribuye al fortalecimiento del tejido social y la legitimidad de las instituciones públicas en general, en un contexto cada vez más dinámico y exigente.

E.- Fortalezas, limitaciones y futuras líneas de investigación. –

Como fortaleza del presente estudio es importante destacar la posibilidad empleada, respecto de entrevistar a los actuales y a los exfuncionarios de la FTTG, lo que ha permitido obtener información directa de los protagonistas del objeto de estudio. Así también, como limitaciones, se destaca que no logramos determinar de forma cuantitativa, el alcance de la medición de los diversos caneles y sus pautas, para detallar de forma específica el presupuesto y el impacto.

Sugiero como nueva línea de investigación, precisamente el alcance cuantitativo del impacto de la inversión en comunicación, en la percepción de los usuarios de la FTTG, que incluya un análisis comparativo entre la realidad sin inversión en comunicación estratégica, y la misma revisión cuando ya existió la decisión de invertir en este particular. Adicionalmente, profundizar en las estrategias a utilizar y los canales a priorizar, según los stakeholders de la FTTG.

Bibliografía

Almeida, P. (2023). Estrategias de comunicación en redes sociales para instituciones gubernamentales. *Comunicación y Política*, 18(2), 55-70.

Álvarez Sarmiento, F. V., & Illescas Reinoso, D. V. (2021). Estrategias de la Comunicación Digital en el manejo de redes sociales para la promoción de microempresas. *Killkana Social*, *5*(3), 73-86.

Bravo Herrera, R. I., & Damián Núñez, E. D. (2021). Clima laboral y percepción de la imagen institucional. *PSIQUEMAG/ Revista Científica Digital de Psicología*, *10*(1), 1-9.

Cáceres, F., Tusa, F., & Tejedor, S. (2019). *La competencia digital y su importancia para el ejercicio de la comunicación organizacional en territorio*.

Calle, S., & Badía, A. T. (2020). Comunicación Estratégica, clave para un Buen Gobierno. *Alcance*, *9*(22), 78-94.

Canales, C. (2020). La publicidad digital: una alternativa de marketing ante la emergencia. *Realidad empresarial*, *10*, 25-31.

Caramello, M. (2021). *"Gestión estratégica de la Comunicación Interna"*. Siglo XXI.

Carvajal, R. A., & Velasco, P. V. (2018). Innovación y tecnología en la comunicación gubernamental: Análisis de la implementación de chatbots en las páginas web de instituciones públicas. *Revista Internacional de Comunicación y Desarrollo*, 123-140.

Castelló, A. (2019). *De la publicidad a la comunicación persuasiva integrada*. ESIC.

Castillo, L., & Ramírez, J. (2022). La comunicación organizacional como herramienta de gestión en el sector público. *Revista de Gestión Pública*, 8(1), 34-50.

Contreras Delgado, O. E., & Garibay Rendón, N. G. (2020). Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *Inmediaciones de la comunicación*, *15*, 43-70.

Doorley, J., & Garcia, H. F. (2015). *Reputation management: The key to successful public relations and corporate communication.* Routledge.

Egas, E., & Yance, K. (Eds.). (2018). *Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil - Ecuador* (Vol. 39). Espacios.

Fernández, A., & González, M. (2022). Estrategias de comunicación para la gestión del cambio en organizaciones públicas. *Revista de Comunicación Pública*, 10(2), 45-60.

Freberg, K. (2021). *Social media for strategic communication: Creative strategies and research-based applications*. SAGE Publications.

García, L. A., & Herrero, A. G. (2019). Estrategias de comunicación gubernamental en la era digital: El caso de las redes sociales. *Revista Internacional de Relaciones Públicas, 9*(17), 43-66.

Gilardi, F., & Guglielmetti, C. (2019). Comunicación política y estrategia gubernamental: hacia una nueva era. Revista Internacional de Comunicación Política, 11(22), 7-27.

Gutiérrez, M., & Herrera, L. (2022). Impacto de la comunicación digital en la percepción de las instituciones públicas. *Revista de Comunicación Digital*, 12(3), 45-61.

Jimenez, G., & Perez, C. (2021). *Las redes sociales como herramienta de comunicación entre públicos: endorsement marketing como forma de publicidad*. Universidad de Sevilla.

Johnson, L., & Lee, K. (2020). The limitations of strategic communication in shaping institutional identity. *Journal of Public Relations Research*, 32(3), 233-250.

Johnson, A., & Lee, M. (2020). *The limits of strategic communication: Rethinking institutional impact*. Oxford University Press.

López, M. A., & Martínez, S. (2019). Comunicación de servicio público: Estrategias para mejorar la percepción ciudadana. Editorial Ciudadela.

López, R., & Pérez, T. (2021). El papel de la comunicación en la administración pública: desafíos y oportunidades. *Revista de Administración Pública*, 22(3), 102-119.

Márquez López, J. O., Burau Grain, E. E., Cevallos García, I. H., & Vásquez Orozco, J. L. (2018). Importancia de la comunicación estratégica en la socialización del buen vivir. *Rehuso*, *3*(1), 81-90.

Márquez, R., & Sánchez, A. (2020). Comunicación estratégica y transparencia gubernamental: Una perspectiva desde el gobierno local. Revista Internacional de Comunicación y Desarrollo, 8(2), 167-184.

Martínez, E., & López, J. (2020). Comunicación estratégica en la gestión pública local: estudio de caso en municipios de tamaño medio. Revista de Comunicación, 19(2), 87-102.

Marzal, J., López, C., & Soler, M. (2021). *PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN PÚBLICOS 1*. Tirant Humanidades.

Medina, S. (2022). Redes sociales y su influencia en la participación ciudadana. *Revista de Sociología y Comunicación*, 9(3), 45-60.

Mendoza, L., & Sánchez, P. (2019). Comunicación de gobierno abierto y participativo: Estrategias para promover la transparencia y la colaboración ciudadana. Revista de Gobierno, Administración Pública y Política Pública, 5(2), 78-92.

Mesa, X., & Murcia, J. (2019). *El Análisis de Redes Sociales –ARS – como recurso metodológico para el estudio formal de redes de políticas públicas*. Cuaderno Venezolano de Sociología.

Morales, J. (2023). La construcción de la imagen institucional en tiempos de crisis: un análisis de casos en el sector público. *Comunicación y Sociedad*, 36(1), 21-40.

Moreno, A., & Fuentes, M. (2019). *'Engagement' y redes sociales. Análisis bibliométrico desde el ámbito científico de las relaciones públicas*. Tripodos.

Narvaez, E. (2021). *LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, EDUCACIÓN Y DE LA COMUNICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO, 2018*.

Názaro, A., Crozzoli, F., & Álvarez, A. (2019). Comunicación política digital en Instagram. Los casos de Cristina Fernández de Kirchner y Mauricio Macri en Argentina. *Revista internacional de relaciones publicas.*

Niño-Benavides, T., & Cortés, M. (Eds.). (2018). *COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, ESCENARIOS Y POTENCIALIDADES EN CREACIÓN DE CAPITAL SOCIAL: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA* (Vol. 22). Revista Prisma Social.

Núñez, T., & Vega, C. (2023). La transparencia como eje de la comunicación en las instituciones públicas. *Revista de Ética Pública*, 5(2), 22-39.

Olivares, F., Román, M., & Méndez, I. (2022). LAS REDES SOCIALES COMO HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN PERIODÍSTICA. *REVISTA INTERNACIONAL DE CULTURA VISUAL*.

Orozco Toro, J. A., & Alzate Sanz, J. E. (2018). Stakeholders, actores estratégicos en la construcción de marca. *Anagramas - Rumbos y sentidos de la comunicación*, *16*(32), 95-109.

Parker, A., & Chen, M. (2022). Strategic communication and institutional image: Debunking the myths. *Journal of Communication Management*, 26(1), 56-72.

Pineda, A. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *REVISTA GEON*, *7*(1).

Pineda, J. (2022). El uso de tecnologías de la información en la comunicación pública. *Revista de Tecnologías de la Comunicación*, 7(2), 90-105.

Puentes, E., & Torres, J. (2018). Comunicación política en la administración pública: Estrategias para fortalecer el liderazgo y la confianza ciudadana. Editorial Cívitas.

Puertas, R., Yaguache, J., & Altamirano, V. (Eds.). (2020). *NUEVAS TENDENCIAS EN LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL*. Ediciones Universidad de Salamanca.

Ramírez, J., & Gómez, M. (2021). Comunicación estratégica en tiempos de crisis: Lecciones aprendidas de la pandemia COVID-19. *Revista Internacional de Comunicación y Desarrollo, 9*(1), 45-58.

Ríos, A., & Castro, P. (2021). Comunicación estratégica y su impacto en la gestión pública. *Revista de Comunicación y Gestión Pública*, 14(1), 78-95.

Ríos, E., Barbosa, J., & Páez, H. (2020). *ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN: DISEÑO, EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO*. Red Iberoamericana de Pedaogía.

Rojas, T. (2020). *LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL POSICIONAMIENTO DE MARCA Y PERSUASIÓN DEL CONSUMIDOR EN REDES SOCIALES*. Universidad Cooperativa de Colombia.

Romero Cueva, V. E., Benites Suquitana, J. L., Fuentes Díaz, A. I., & Largo Valdiviezo, R. A. (2018). El posicionamiento en redes sociales de las Instituciones Públicas del Ecuador. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, *5*, 1–23.

Rosales, G., & Francisco, D. (2020). *Estrateg3ias integradas de marketing"*. Questiones Publicitarias.

Sandoval, C., & González, R. (2018). Comunicación institucional en el sector público: Estrategias para fortalecer la relación con los ciudadanos. Editorial Universitaria.

Schudson, M. (2016). The Rise of the Right to Know: Politics and the Culture of Transparency, 1945–1975. Harvard University Press.

Torres, A., & De Santis, A. (Eds.). (2020). *YOUTUBE Y LA COMUNICACIÓN DEL SIGLO XXI*. Ciespal.

Torres, S., & Martínez, E. (2020). Redes sociales y comunicación institucional: una evaluación de la efectividad en la gestión pública. *Journal of Public Affairs*, 20(4), 303-316.

Vargas, C. (2023). Estrategias digitales en la comunicación de instituciones públicas: el caso de las redes sociales. *Revista de Comunicación y Tecnología*, 15(2), 78-95.

Vidal, E., & Vilariño, M. (2019). Comunicación interactiva en el gobierno: análisis de las redes sociales como herramienta de participación ciudadana. Revista Latina de Comunicación Social, (74), 1227-1246.

Zapata, L. (2020). El plan estratégico de comunicación interna, herramienta para alinear al personal. En E. Puertas-Hidalgo, R. Abendaño, & M. Valdiviezo-Abad (Eds.), *Cuadernos Artesanos de Comunicación* (pp. 29-45).