

ARTÍCULO ORIGINAL

La Comunicación Institucional en el proceso de transformación digital de la Universidad San Gregorio de Portoviejo*Institutional Communication in the Process of Digital Transformation at the San Gregorio University of Portoviejo*Julio Cesar Gereda Carrillo¹   y Carmen Katerine Zambrano Vélez¹  ¹Universidad San Gregorio de Portoviejo, Ecuador**Citar como:** Gereda, J. y Zambrano, K.(2024).La Comunicación Institucional en el proceso de transformación digital de la Universidad San Gregorio de Portoviejo. Revista San Gregorio, 1(59),79-89. <http://dx.doi.org/10.36097/rsan.v1i59.2588>

Recibido: 25-09-2023

Aceptado: 06-09-2024

Publicado: 30-09-2024

RESUMEN

La comunicación institucional juega un papel fundamental en el proceso de transformación digital de las instituciones académicas. El presente trabajo tiene como objetivo determinar el rol de la comunicación institucional en el proceso de transformación digital de la Universidad San Gregorio de Portoviejo (USGP), Ecuador. Se realizó un estudio descriptivo con un enfoque cuantitativo, apoyado en la revisión bibliográfica, la aplicación de dos cuestionarios y la evaluación de la madurez digital de la institución empleando dos matrices de referencia. Se determinó que, aunque la mayoría de los docentes y estudiantes demuestran una alta habilidad en el manejo de plataformas educativas y herramientas digitales, los datos también indican que existe un grupo dentro de la comunidad académica que aún no se siente a gusto con el proceso de digitalización. Es necesario realizar mejoras en la comunicación institucional de la USGP para facilitar el proceso de transformación digital en la institución.

Palabras clave: comunicación institucional; competencia digital; transformación digital; herramientas digitales; madurez digital.**ABSTRACT**

Institutional communication plays a fundamental role in the digital transformation process of academic institutions. The objective of this work is to determine the role of institutional communication in the digital transformation process of the Universidad San Gregorio de Portoviejo (USGP), Ecuador. A descriptive study was carried out with a quantitative approach, supported by the bibliographic review, the application of two questionnaires and the evaluation of the digital maturity of the institution using two reference matrices. It is determined that, although the majority of teachers and students demonstrate high skill in the management of educational platforms and digital tools, the data also indicate that there is a group within the academic community that still does not feel comfortable with the process of digitization. It is necessary to make improvements in the institutional communication of the USGP to facilitate the digital transformation process in the institution.

Keywords: Institutional communication; digital competence; digital transformation; digital tools; digital maturity.**INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, la era digital ha experimentado una transformación profunda en la forma en que las instituciones académicas interactúan con sus diversos públicos (Fleaca et al., 2022). El proceso de transformación digital abarca de manera transversal a toda la organización y destaca la necesidad de revisar y actualizar la estrategia de comunicación institucional, entendida como el conjunto de estrategias y acciones destinadas a transmitir de manera clara y coherente los mensajes de la organización, por lo cual se convierte en una



herramienta esencial para informar, persuadir y generar compromiso en la comunidad. La incorporación de tecnologías digitales exige una reevaluación de las estrategias comunicacionales existentes (Barnes, 2021).

Si bien estas herramientas han aumentado la productividad y mejorado la comunicación con los actores externos, es esencial destacar la importancia de su uso adecuado. Desafíos como la calidad de la conexión a Internet y el uso incorrecto pueden obstaculizar la eficacia de la comunicación. Por lo tanto, la capacitación de todos los miembros de la institución en el manejo de estas herramientas digitales se convierte en un elemento fundamental para mantener un nivel homogéneo y alcanzar el éxito (Almarz et al., 2017; Jiménez et al., 2021).

A pesar de su importancia, se evidencia una escasez notoria de estudios que aborden de manera empírica cómo la comunicación institucional se adapta o debería adaptarse en el contexto de la transformación digital en el ámbito universitario (Cuenca-Fontbona et al., 2020). Esta brecha en el cuerpo de conocimiento representa una oportunidad académica y práctica para investigar cómo la universidades puede optimizar su comunicación en este nuevo paradigma (Akour & Alenezi, 2022; Ávila, 2018; Gil, 2022).

La Universidad San Gregorio de Portoviejo (USGP), como institución con un compromiso constante hacia la excelencia académica y la innovación, no ha sido ajena a esta evolución. En la actualidad se encuentra en una fase determinante con la formulación de su Estrategia de Transformación Digital, una iniciativa que busca adaptarse y evolucionar mediante la incorporación de tecnologías digitales en sus operaciones y comunicaciones (USGP, 2022).

El presente estudio tiene como objetivo determinar el rol de la comunicación institucional en el proceso de transformación digital de la Universidad San Gregorio de Portoviejo (USGP), Ecuador. La hipótesis que planteada es que una estrategia de comunicación institucional efectiva y bien implementada potenciará significativamente el proceso de transformación digital de la USGP, aumentando la participación de los stakeholders y fortaleciendo la cultura institucional en un entorno cada vez más digitalizado.

METODOLOGÍA

Se diseñó un estudio descriptivo con un enfoque cuantitativo. En un primer momento se realizó un análisis documental y bibliográfico de la literatura académica publicada entre los años 2018 y 2023. Se emplearon bases de datos académicas de renombre, como JSTOR, ScienceDirect y Google Scholar, La búsqueda se basó en la necesidad de obtener información sobre la transformación digital en la educación superior, así como en la comunicación institucional en el contexto de la transformación digital. También se consideraron los documentos relacionados con la USGP, incluyendo aquellos elaborados por la comisión técnica que desarrolló la Estrategia de Transformación Digital de la institución.

Como parte del análisis documental, se identificaron varios modelos de madurez digital existentes. Se evaluaron tres modelos que podrían adaptarse a las Instituciones de Educación Superior (IES). Se seleccionó el “Modelo de Madurez Digital para Universidades” desarrollado por la Universidad de Warwick. Este modelo se eligió debido a su probada eficacia en la industria 4.0, su capacidad de adaptación a diversas industrias y su marco establecido en el MD4U Model (Fernández et al., 2020), que ofrece una base sólida para la evaluación de operaciones en el sector educativo (Carmona, 2022).

En una segunda etapa, se aplicó un cuestionario basado en las teorías sobre madurez digital en departamentos de comunicación propuestas por Cuenca-Fontbona et al. (2020). El cuestionario constó de dos partes, cada una con diez preguntas, diseñadas para evaluar las competencias de liderazgo y las competencias digitales de los miembros del Departamento de Comunicación y las dependencias relacionadas, como Radio San Gregorio. Se utilizó una escala Likert de siete niveles para las respuestas, abarcando desde “totalmente en desacuerdo” (valoración ordinal de 1) hasta “totalmente de acuerdo” (valoración ordinal de 7).

Para analizar los resultados de este cuestionario se aplicó el enfoque sumativo de esta escala. En consecuencia, al presentar los resultados, se llevó a cabo una suma lógica de los ítems de cada una de las dos extremidades de la escala. Las puntuaciones 1, 2 y 3 (indicativas de diferentes grados de desacuerdo) se interpretaron como una postura en contra de la afirmación planteada, mientras que las puntuaciones 5, 6 y 7 (representativas de diferentes grados de acuerdo) se consideraron como una aceptación de la afirmación planteada. La puntuación 4 (que indica una posición neutral) se trató como tal.

La aplicación de la encuesta involucró a un total de 20 participantes, compuestos por los 9 miembros del departamento de comunicación de la institución y 11 personas relacionados con los medios de comunicación institucionales y actividades afines, todos los cuales desempeñan funciones o se encargan de la producción para los medios de comunicación.

Así mismo, con el fin de alcanzar los objetivos específicos de esta investigación, se elaboró un instrumento de recolección de datos en forma de cuestionario en línea, estructurado en dos secciones diferenciadas (Jiménez et al., 2021). La primera sección tuvo como objetivo evaluar el nivel de madurez digital entre los docentes y estudiantes de la USGP. Esta sección integró ítems cuidadosamente diseñados para cuantificar el

grado de familiaridad, utilización y actitudes hacia diversas tecnologías y plataformas digitales en el contexto académico.

La segunda sección, por su parte, se focalizó en sondear la percepción que los encuestados tienen de la comunicación institucional de la USGP. Este Instrumento de Encuesta para Evaluación de Madurez Digital y Percepción de Comunicación Digital en la USGP. El cuestionario se dividió en dos secciones que buscan evaluar la madurez digital y la percepción de la comunicación digital. Las respuestas estarán estructuradas en una escala Likert de 1 a 7, donde 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 7 “totalmente de acuerdo”. Esta última incorporó preguntas orientadas a medir la eficiencia, claridad y relevancia de los mecanismos y mensajes comunicativos emitidos por la universidad.

Esta encuesta fue enviada a una base de correos de 36930 personas de las cuales 3715 son estudiantes y docentes (público interno) y 33.215 (público externo) así mismo respondieron los cuestionarios 672 de público interno y 1737 de público externo lo completó. Se trabajó con metodologías ya probadas en otros escenarios de medición y se adaptó a la realidad del objeto de la investigación. (Reyes, 2021; Tauber, 2020)

De igual manera, en este estudio, se llevó a cabo una evaluación de la madurez digital de la institución empleando dos matrices de referencia. La primera matriz utilizada fue el “Modelo de Madurez Digital para Universidades”(Fernández et al., 2020; Llorens et al., 2022) desarrollado por la Universidad de Warwick. La segunda matriz correspondió a la propuesta por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para la medición de la madurez digital empresarial, una iniciativa gestionada en Ecuador por la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL) y ZEDE del Litoral (Hilbert et al., 2020).

La revisión y aplicación de estas dos herramientas se llevaron a cabo en colaboración entre los departamentos de Comunicación, Redes, Datos y Conectividad, y el Departamento de Información Estratégica de la USGP. Esta colaboración se basó, también, en el informe “Inventario de Tecnologías USGP”, un documento generado por la institución en el contexto de la comisión técnica para la elaboración de la estrategia de Transformación Digital de la USGP en el año 2023. Esta metodología integral permitió una evaluación completa de la madurez digital tanto en el Departamento de Comunicación de la USGP como en las entidades asociadas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Análisis de los resultados de la encuesta sobre Competencias de Liderazgo Departamento de Comunicación

Dado el conjunto de datos recopilados, se pudo realizar un análisis preliminar de las percepciones de los miembros del Departamento de Comunicación en relación con la transformación digital y la eficacia en la comunicación institucional. En la evaluación de competencias de liderazgo, los datos de la tabla 1 se encuentran expresados en una escala Likert de 1 a 7, y se presentan por medio de la sumatoria de cada escala en cada categoría de respuesta para cada pregunta.

El promedio de datos sugiere una percepción moderada a alta (con calificaciones que tienden a estar por encima de 4, que es el valor “neutro” en la escala Likert) acerca de la transformación digital y la comunicación institucional en el departamento. Los datos obtenidos muestran una alta concentración de respuestas en el rango de 5-7 en la escala de Likert. Se evidencia una percepción generalmente positiva hacia la transformación digital dentro del departamento. El análisis de el promedio sugiere que las respuestas, en las sumatorias, más comunes fueron 5 “de acuerdo” (30%), 6 “muy de acuerdo” (31.5%) y 7 “totalmente de acuerdo” (26.5%).

Así mismo, en el desglose por cada ítem, en cuanto a la evaluación de la percepción general sobre el progreso en la transformación digital, los resultados muestran que el 45% considera que están en una etapa avanzada, mientras que el 35% tiene una percepción moderada, y un 20% aún no lo ve completamente así. En el aspecto sobre la percepción de la visión de los líderes ejecutivos hacia la transformación digital, un 50% considera que sí tienen una visión transformadora, aunque el 35% la ve en desarrollo, mientras que una minoría (5%) percibe lo contrario.

En la evaluación de la coordinación entre las áreas ejecutivas y de comunicación en la transformación digital, los resultados están divididos: un 35% cree que sí hay alineación, pero otro 35% considera que hay algo de coordinación, y un 25% lo ve de forma parcial o débil. Respecto al análisis de si el departamento de comunicación está liderando cambios en la cultura organizacional hacia lo digital, el 50% considera que el departamento sí está impulsando cambios culturales, seguido de un 45% que lo ve con una participación moderada.

El 40% cree que sí tienen una participación activa, aunque un 25% siente que esta oportunidad es limitada. Sin embargo, con relación al nivel de coordinación de la comunicación digital con otros departamentos, los datos muestran una distribución equilibrada entre aquellos que ven coordinación y los que la perciben como débil o inexistente, con un 45% que ve algo de alineación y un 20% que nota una falta de coordinación.

Los resultados también muestran una ligera confusión con un 35% que dice que sí están definidos, pero un 25% señala que aún hay ambigüedad. Mientras que el 45% está de acuerdo en que se miden con KPIs, pero un 5% sugiere que aún no se están evaluando adecuadamente. El 50% ve una cooperación efectiva entre ambos departamentos, aunque un 30% percibe que podría mejorar, y el 45% considera que TI está cumpliendo con las expectativas, pero un 20% opina lo contrario.

Tabla 1. Evaluación de las competencias de liderazgo en el Departamento de Comunicación.

| Cuestionario | % | % | % | % | % | % | % |
|---|----------|------------|----------|------------|-----------|-------------|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| ¿Considera que nos encontramos en una etapa avanzada de la transformación digital? | 0 | 0 | 0 | 0 | 35 | 20 | 45 |
| ¿Cree que los altos ejecutivos tienen una visión transformadora del futuro digital de nuestra institución? | 0 | 0 | 0 | 5 | 35 | 10 | 50 |
| ¿Existe alineación entre los altos ejecutivos funcionales y los miembros del departamento de comunicación en lo que respecta a la transformación digital? | 0 | 0 | 0 | 5 | 35 | 35 | 25 |
| ¿Observa que el departamento de comunicación está promoviendo los cambios culturales necesarios para la transformación digital? | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 45 | 50 |
| ¿Los miembros del departamento de comunicación tienen la oportunidad de participar activamente en la transformación digital? | 0 | 0 | 0 | 10 | 25 | 25 | 40 |
| ¿Considera que las acciones de comunicación digital se coordinan estratégicamente con las demás dependencias de la organización? | 0 | 5 | 20 | 5 | 20 | 45 | 5 |
| ¿Se encuentran claramente definidos los roles y responsabilidades para gestionar la actividad digital de comunicación? | 0 | 0 | 25 | 10 | 35 | 25 | 5 |
| ¿Las acciones de comunicación digital se evalúan a través de indicadores clave de rendimiento? | 0 | 0 | 5 | 0 | 45 | 45 | 5 |
| ¿Trabajan de manera conjunta los responsables de tecnologías de la información y el departamento de comunicación? | 0 | 0 | 0 | 0 | 50 | 20 | 30 |
| ¿Satisface el rendimiento de la unidad de tecnologías de la información las necesidades del departamento de comunicación? | 0 | 10 | 20 | 0 | 15 | 45 | 10 |
| DATOS PROMEDIO | 0 | 1.5 | 7 | 3.5 | 30 | 31.5 | 26.5 |

Los promedios indican una tendencia a respuestas moderadas. Hay un consenso en que la transformación digital está en proceso (promedios alrededor de 30% para las respuestas más altas), pero también se observa que existen áreas de mejora significativas, especialmente en la alineación de departamentos y la definición de roles y responsabilidades.

En la evaluación de competencias digitales en la tabla 2, el promedio de datos sugiere una fuerte inclinación hacia el lado positivo del espectro, con particular énfasis en los rangos de 5 “de acuerdo” (27%), 6 “muy de acuerdo” (44.5%), y 7 “totalmente de acuerdo” (22.5%).

Tabla 2. Evaluación de las Competencias Digitales en el Departamento de Comunicación.

| Cuestionario | % | % | % | % | % | % | % |
|--|----------|------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| ¿Empleamos tecnologías digitales (como análisis de datos, redes sociales, dispositivos móviles, HbbTV, Big Data, Blockchain, Inteligencia Artificial y el Internet de las cosas) para comprender de manera más profunda a nuestro público? | 0 | 10 | 0 | 0 | 40 | 40 | 10 |
| ¿Utilizamos canales digitales (como redes sociales, realidad aumentada, realidad virtual o realidad mixta y dispositivos móviles) para promover nuestra organización y sus productos y/o servicios? | 0 | 0 | 0 | 0 | 45 | 45 | 10 |
| ¿Hacemos uso de canales digitales para brindar servicio de atención a nuestros públicos? | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 40 | 55 |
| ¿Contamos con una perspectiva integral de la comunicación digital? | 0 | 0 | 0 | 0 | 25 | 30 | 45 |
| ¿Aplicamos análisis (métricas de reputación en línea y/o indicadores en línea) para tomar decisiones más informadas? | 0 | 0 | 10 | 0 | 45 | 35 | 10 |
| ¿Aprovechamos las tecnologías digitales para mejorar el rendimiento y el valor agregado de nuestras estrategias de comunicación? | 0 | 0 | 0 | 0 | 25 | 55 | 20 |
| ¿Hemos automatizado los procesos clave del departamento de comunicación a través de diversas plataformas digitales, incluyendo investigación, diseño, almacenamiento de datos, envío, medición, entre otros? | 0 | 0 | 5 | 0 | 20 | 55 | 20 |
| ¿Adaptamos nuestros contenidos al entorno digital, asegurándonos de que sean visuales, interactivos, diseñados de manera colaborativa, personalizados y actualizados de forma adecuada? | 0 | 0 | 5 | 0 | 10 | 55 | 30 |
| ¿El nivel de formación en comunicación digital en el departamento de comunicación es significativamente alto? | 0 | 0 | 0 | 0 | 25 | 55 | 20 |
| ¿Estamos incorporando perfiles especializados en áreas digitales dentro de nuestro equipo? | 0 | 5 | 5 | 20 | 30 | 35 | 5 |
| DATOS PROMEDIO | 0 | 1.5 | 2.5 | 2.0 | 27.0 | 44.5 | 22.5 |

Es importante destacar los valores específicos obtenidos que denotan en cuanto a la comprensión de los públicos, el 45% están “muy de acuerdo” con que las tecnologías digitales se utilizan para entender mejor al público; y en la promoción organizacional, el 45% manifiesta “de acuerdo” y 45% “muy de acuerdo” en que se utilizan canales digitales para la promoción.

Así mismo en la atención al público, el 55% está “totalmente de acuerdo” con que se emplean canales digitales para la atención al cliente, sugiriendo una fuerte orientación hacia el cliente. Sin embargo, en la toma de decisiones basada en análisis hay una dispersión en las respuestas, pero aún inclinadas hacia el acuerdo (45% “de acuerdo” y 35% en “muy de acuerdo”). Se muestra una mejora hacia el rendimiento con una sumatoria de 55% “muy de acuerdo”. En la automatización de procesos el 55% está “muy de acuerdo”, hacia la optimización de los tiempos en función del cliente y los beneficios.

Por otra parte, está la adaptación de contenidos, donde el 55% está “muy de acuerdo” en que se adaptan contenidos al entorno digital, sin embargo, es fundamental tener en cuenta la formación en comunicación digital. Finalmente, las respuestas sugieren espacios identificables para el refinamiento estratégico y la profundización de competencias digitales.

Análisis de los resultados de la encuesta para evaluación de madurez digital y percepción de comunicación digital en la USGP

Los resultados obtenidos a través del cuestionario para comprender el estado actual de la madurez digital y de la comunicación en medios digitales dentro de la USGP, se muestran en la tabla 3.

Tabla 3. Sección 1: Madurez Digital en públicos internos USGP (Estudiantes y docentes)

| Cuestionario | % | % | % | % | % | % | % |
|---|-------------|------------|----------|------------|-----------|-------------|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| ¿Utiliza con frecuencia plataformas de enseñanza en línea como parte de sus prácticas educativas (docentes) o de aprendizaje (estudiantes)? | 3 | 1.5 | 4.5 | 15 | 18 | 29 | 30 |
| ¿Se siente cómodo usando una variedad de herramientas digitales (por ejemplo, suites de oficina, software de diseño gráfico, sistemas de gestión de aprendizaje) en su rol académico? | 1.8 | 2.7 | 5.4 | 10.7 | 18 | 30.7 | 31 |
| ¿Cree que la digitalización ha mejorado de manera significativa la calidad de la educación en la USGP? | 3.7 | 5.2 | 6.3 | 11.2 | 20.1 | 26.8 | 26.8 |
| ¿Participa activamente en capacitaciones o talleres para mejorar su competencia digital? | 5.2 | 7.4 | 8.2 | 14.9 | 17.9 | 23.8 | 22.6 |
| ¿Considera que la infraestructura tecnológica de la USGP (hardware y software) es adecuada para satisfacer sus necesidades académicas? | 6.7 | 7.4 | 8.9 | 12.7 | 14.9 | 24.1 | 25.3 |
| DATOS PROMEDIO | 4.08 | 6.3 | 7 | 3.5 | 30 | 31.5 | 26.5 |

Se evidencia que un 59% de los encuestados (sumando los niveles 6 y 7) afirma utilizar con frecuencia plataformas en línea, mientras que solo un 3% lo hace rara vez o nunca. Por lo cual se evidencia la adopción amplia de plataformas en línea en las prácticas educativas, lo cual es coherente con la tendencia hacia la digitalización en la educación. Sin embargo, hay un 15% que se encuentra en la zona media de uso (nivel 4), lo que podría indicar que aún hay oportunidades para fomentar una adopción más constante, posiblemente mediante la mejora del acceso y la capacitación.

El 61.7% (niveles 6 y 7) se siente cómodo usando una variedad de herramientas digitales, mientras que menos del 2% reporta dificultades serias. Sin embargo, un 10.7% se encuentra en un nivel medio de comodidad (nivel 4), lo que refleja la necesidad de capacitación adicional o la falta de confianza en ciertos softwares específicos.

El 53.6% de los encuestados (niveles 6 y 7) cree que la digitalización ha mejorado significativamente la calidad de la educación, mientras que el 20.2% tiene una opinión más moderada (niveles 4 y 5). Mientras que el 46.4% (niveles 6 y 7) participa activamente en capacitaciones o talleres para mejorar sus competencias digitales, mientras que el 20.8% tiene una participación baja o nula.

El 49.4% (niveles 6 y 7) considera que la infraestructura tecnológica de la institución es adecuada para satisfacer sus necesidades académicas, mientras que un 14.1% tiene una opinión más crítica (niveles 1 a 3). Por lo tanto, la mayoría parece estar satisfecha con la infraestructura tecnológica, aunque casi la mitad de los encuestados no está completamente convencida.

De acuerdo con lo señalado por Jiménez et al. (2021) se puede afirmar que es importante que, en este caso específico, la USGP comunique efectivamente cómo la adopción de tecnologías digitales puede mejorar la calidad de la educación, para que más miembros de la comunidad académica vean la digitalización como un activo en lugar de un desafío. De acuerdo con esta encuesta, se muestra signos de madurez digital en varias áreas, pero todavía hay aspectos que se pueden mejorar para asegurar una transformación digital más cohesiva y efectiva en el entorno académico.

La tabla 4 ofrece un panorama sobre cómo los estudiantes y docentes perciben la efectividad de la comunicación digital de la USGP.

Tabla 4. Sección 2: percepción de la comunicación institucional en públicos internos USGP (Estudiantes y docentes).

| Cuestionario | % | % | % | % | % | % | % |
|--|----------|------------|----------|-----------|-------------|-------------|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| ¿Considera que la información institucional de la USGP se comunica de manera efectiva a través de los canales digitales? | 5 | 10 | 7 | 15 | 20 | 25 | 18 |
| ¿Cree que los mensajes emitidos por la USGP a través de medios digitales son claros y de fácil comprensión? | 3 | 8 | 9 | 14 | 22 | 30 | 14 |
| ¿Piensa que la USGP utiliza de forma adecuada las redes sociales y otros canales digitales para la difusión de eventos, noticias y actividades académicas? | 6 | 11 | 9 | 13 | 18 | 22 | 21 |
| ¿Estima que la USGP responde de manera eficiente a las consultas o preocupaciones planteadas a través de medios digitales? | 7 | 10 | 12 | 16 | 20 | 20 | 15 |
| ¿Cree que los recursos y materiales educativos están fácilmente accesibles y son de calidad a través de las plataformas digitales de la USGP? | 4 | 9 | 8 | 12 | 19 | 25 | 23 |
| DATOS PROMEDIO | 5 | 9.6 | 9 | 14 | 19.8 | 24.4 | 18.2 |

Los datos promedio indican que la percepción de la comunicación institucional de la USGP es mayoritariamente positiva (con un promedio del 24.4% en los niveles 6), pero hay áreas clave que requieren atención, como la claridad de los mensajes y la eficiencia en la respuesta a consultas. También se observa que, aunque los recursos digitales son percibidos como de buena calidad, aún existen retos en cuanto a su accesibilidad y disponibilidad.

El 43% (niveles 5, 6 y 7) cree que la comunicación institucional es efectiva a través de los canales digitales, mientras que el 22% tiene una percepción crítica (niveles 1 y 2). Por su parte, El 66% de los encuestados (niveles 4 a 7) considera que los mensajes son claros, pero un 20% opina que podrían mejorar en términos de claridad (niveles 1 a 3). Aunque la mayoría de los encuestados percibe claridad en los mensajes, aún queda un grupo significativo que experimenta dificultades para comprender la comunicación institucional. Esto podría reflejar la necesidad de ajustar el lenguaje o el formato de los mensajes para hacerlos más accesibles y comprensibles para todos los públicos internos.

El 61% (niveles 5 a 7) percibe un uso adecuado de redes sociales y otros canales digitales, mientras que el 17% tiene una visión crítica (niveles 1 y 2). Sin embargo, solo el 35% de los encuestados (niveles 6 y 7) considera que la respuesta a las consultas es eficiente, mientras que un 17% tiene una percepción negativa (niveles 1 y 2), mientras que el 67% (niveles 5 a 7) opina que los recursos son accesibles y de calidad, mientras que un 13% discrepa (niveles 1 y 2). Una mejora en este aspecto podría aumentar la satisfacción de los usuarios con la comunicación digital de la USGP.

Los resultados en general sugieren una percepción generalmente positiva en cuanto a la madurez digital y comunicación institucional de la USGP, pero también indican áreas que requieren mejoras. Es notorio que el ítem con más descontento es la “respuesta a consultas”, lo implica la necesidad de una revisión en los métodos de comunicación institucional y soporte al estudiante/docente y tal vez la implementación de más canales de respuesta automatizada y oportuna como lo plantea (Ayelen, 2019; Cuenca-Fontbona et al., 2020). Se subraya

la necesidad de estrategias más efectivas y posiblemente más focalizadas para abordar las áreas identificadas como débiles o en necesidad de mejora. (Jiménez et al., 2021)

La comunicación institucional es un elemento clave en el proceso de Transformación Digital de la USGP. La comunicación institucional ha permitido a la USGP gestionar su imagen institucional en el entorno digital, comunicarse de manera efectiva con su comunidad y adaptarse a los cambios tecnológicos (Díaz-García et al., 2022). Sin embargo, también se identificaron desafíos, como la necesidad de mejorar las habilidades digitales del personal y de asegurar la calidad de la información en los canales digitales (Llorens et al., 2022)

Análisis de los resultados de aplicación del Modelo de Madurez Digital para universidades en la USGP

Finalmente, en este estudio se aplicó el modelo de la madurez digital en la institución empleando la Matriz de Madurez Digital de Universidad de Warwick (Llorens et al., 2023), en colaboración entre los departamentos de Comunicación, Redes, Datos y Conectividad, y el Departamento de Información Estratégica de USGP y la revisión de los dos documentos realizados por la universidad y la construcción de la Estrategia de Transformación Digital de la USGP. Los datos fueron cuantificados en una escala de valoración que va de 0 a 5, donde 5 representa un nivel óptimo o de referencia (Castro Benavides et al., 2020)

Como se observa en la figura 1, el puntaje global de madurez empresarial de la USGP se sitúa en 2,61 frente a un estándar referente de 4.5, lo cual posiciona a la institución en un estadio intermedio en el espectro de madurez digital. Este valor refleja un entorno que ha tomado pasos significativos en ciertas áreas pero que aún enfrenta desafíos considerables en otros aspectos.

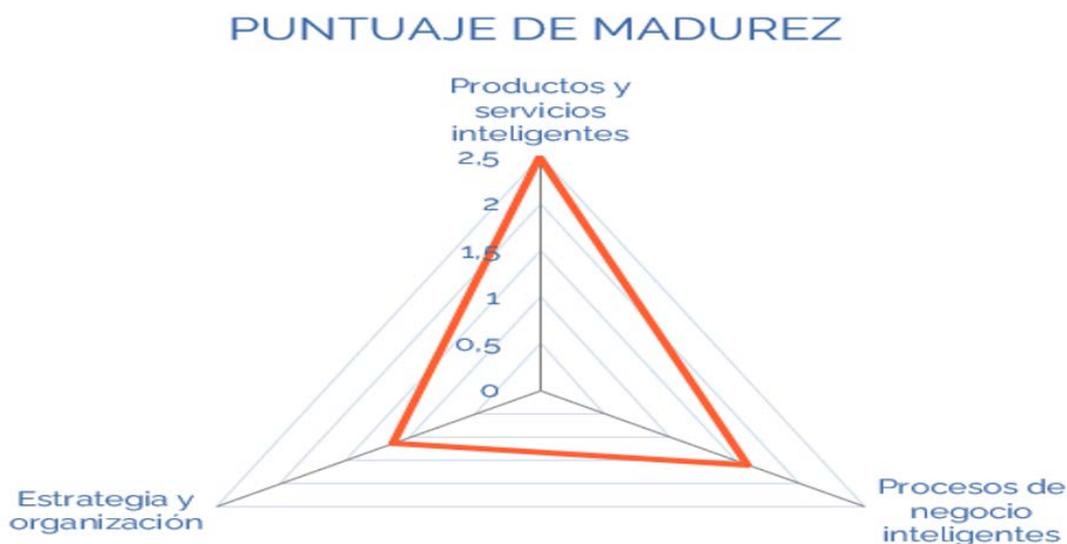


Figura 1. Matriz de madurez Digital. Puntaje de Madurez Digital.

Análisis de los resultados de aplicación de la herramienta “Chequeo Digital”

La herramienta propuesta por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2024) para la medición de la madurez digital empresarial es una iniciativa gestionada en Ecuador por la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL) y ZEDE del Litoral (Hilbert et al., 2020). La revisión y aplicación de esta herramienta se llevó a cabo, también, en colaboración entre los departamentos de Comunicación, Redes, Datos y Conectividad, y el Departamento de Información Estratégica de la USGP. Así mismo se apoyó también, en el informe “Inventario de Tecnologías USGP”, un documento generado por la institución en el contexto de la comisión técnica para la elaboración de la estrategia de Transformación Digital de la USGP en el año 2023. Los principales resultados obtenidos después de aplicar la matriz de datos son los representados en la figura 2.

RESULTADOS DEL CHEQUEO DIGITAL

El nivel de Madurez digital de su Empresa es:

INICIAL

NOVATO

COMPETENTE

AVANZADO

La madurez digital se refiere a la capacidad que tiene una empresa de asumir el cambio de paradigma de la revolución 4.0. Un nivel de madurez digital "competente" consiste en comprender, adoptar y usar las tecnologías digitales de manera intermedia en múltiples procesos del negocio. Se ha identificado la necesidad de transformarse y la importancia dada a las tecnologías se ve reflejada en la implementación de estrategias multicanal para llegar a los clientes, así como el análisis de los datos recopilados a través de las herramientas digitales, para mejorar la toma de decisiones y/o aspectos del negocio.

Nivel de madurez digital según dimensiones:

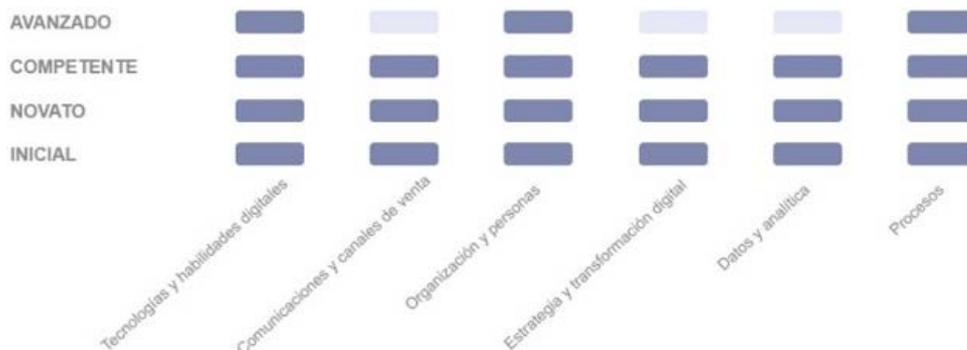


Figura 2. Resultado de Chequeo Digital.

El diagnóstico de madurez digital de la empresa revela un nivel general "Competente", lo cual denota un grado intermedio de adopción y uso de tecnologías digitales en diversas áreas del negocio. Este estatus refleja que la organización ha comprendido la necesidad de transformarse digitalmente y ha implementado estrategias multicanal para la comunicación y comercialización. (Llorens et al., 2022)

Esto implica revisar y posiblemente recalibrar la estrategia de transformación digital, así como invertir en herramientas y formación que permitan un manejo más avanzado de datos y analítica. Además, se sugiere mantener y actualizar continuamente las áreas ya avanzadas para asegurar una evolución sostenible y equilibrada de la madurez digital de la empresa. (USGP, 2022)

CONCLUSIONES

La comunicación institucional juega un papel importante en el proceso de transformación digital de la Universidad San Gregorio de Portoviejo (USGP), funcionando como una herramienta efectiva para gestionar el cambio tecnológico y mejorar la comunicación en la era digital. Se recomienda que la USGP siga invirtiendo en estrategias y herramientas de comunicación institucional que incorporen elementos de transformación digital.

Dado el nivel de percepción de madurez digital de los participantes del estudio, es necesario impulsar iniciativas de innovación dentro del Departamento de Comunicación y en colaboración con otras unidades. Aunque la mayoría de los docentes y estudiantes muestran una alta competencia en el uso de plataformas de enseñanza en línea y herramientas digitales, los datos también revelan que hay un segmento de la población académica que aún no se siente cómodo con la digitalización.

Los datos muestran una brecha significativa en la madurez digital de la infraestructura TIC interna de la USGP, y el análisis utilizando la herramienta de Chequeo Digital revela una madurez digital heterogénea. Esto señala deficiencias específicas en la estrategia de transformación digital y en el manejo de datos y analítica. Es necesario realizar mejoras en la comunicación institucional de la USGP para facilitar el proceso de transformación digital en la institución.

REFERENCIAS

- Akour, M., & Alenezi, M. (2022). Higher Education Future in the Era of Digital Transformation. *Education Sciences*, 12(11). <https://doi.org/10.3390/educsci12110784>
- Almaraz Menéndez, F., Maz Machado Carmen López Esteban, A., Almaraz Menéndez, F., Maz Machado, A., & López Esteban, C. (2017). Analysis of the digital transformation of Higher Education Institutions. A theoretical framework. *edmetic, Revista de Educación Mediática y TIC*, 6 (1), 181-202. <https://doi.org/10.21071/edmetic.v6i1.5814>
- Ávila-Correa, B. L. (2018). Perspectives of digital transformation of the universities of Ecuador. *Unidad Académica de Tecnologías de Información y Comunicación, Universidad Católica de Cuenca (UCACUE), Cuenca*. <https://incyt.upse.edu.ec/pedagogia/revistas/index.php/rcpi/article/view/233/355>
- Avila, A. (2019). La comunicación interna como aliada en la transformación digital en las empresas de Córdoba Capital. [Tesis de grado, Universidad Siglo 21]. Repositorio Siglo 21. <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/20021>
- Carmona, B. (2022). Transformacion con sentido digital: Un nuevo ritmo en la madurez digital de Latinoamérica. *Techonology Consulting*. https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/es_mx/topics/digital/transformacion-con-sentido-digital-2022-ey-latinoamerica.pdf
- Castro Benavides, L. M., Tamayo Arias, J. A., Arango Serna, M. D., Branch Bedoya, J. W., & Burgos, D. (2020). Digital Transformation in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review. En *Sensors (Basel, Switzerland)* (Vol. 20, Número 11). NLM (Medline). <https://doi.org/10.3390/s20113291>
- Comisión Europea. (2020). Supporting digital transformation in school education at individual, community and institutional level. <https://n9.cl/qwoyj>
- Cuenca -Fontbona, J., Matilla, K., & Compte-Pujol, M. (2020). Digital transformation of public relations and communication departments of a sample of Spanish companies. *Revista de Comunicacion*, 19(1), 75-92. <https://doi.org/10.26441/RC19.1-2020-A5>
- Díaz-García, V., Montero-Navarro, A., Rodríguez-Sánchez, J. L., & Gallego-Losada, R. (2022). Digitalization and digital transformation in higher education: A bibliometric analysis. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1081595>
- Fernández, A., Llorens, F., Molina, R., & Fernández Martínez, A. (2020). MD4U Model Modelo de madurez digital para universidades (MD4U). Universidad de Alicante. <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/99031/1/Introduccion-al-Modelo-de-Madurez-Digital-para-Universidades-espanol.pdf>
- Fleaca, B., Fleaca, E., & Maiduc, S. (2022). Digital Transformation and Current Challenges of Higher Education. *TEM Journal*, 11(3), 1235-1241. <https://doi.org/10.18421/TEM113-32>
- Gil, J. R. (2023). Transformación digital en la comunicación corporativa e institucional. *Capterra*. <https://www.capterra.es/blog/946/transformacion-digital-en-la-comunicacion-corporativa-e-institucional-1/6>
- Hilbert, M., Jalife Villalón, S. L., Rodríguez Armenta. Carmen Enedina, Ruiz Martínez, P. M., Llorens, F., Sánchez Osorio, C. C., & Chinkes, E. (2020). Estrategia y transformación digital de las universidades: un enfoque para el gobierno universitario. *Fundación Universia y Academia BID*. <http://dx.doi.org/10.18235/0004200>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2024). Chequeo Digital. <https://pymedigital.ec/test/PreEvaluacion#!>
- Universidad San Gregorio de Portoviejo. (2022). Informe Taller de Transformación Digital USGP.
- Jiménez, S., Guadalupe, G., Zavala, L. O., & Social, C. (2021). Herramientas digitales y su impacto en la comunicación interna en el marco de la transformación digital: caso facso [Tesis de grado; Universidad de Guayaquil]. Repositorio de CEDIA. https://rrae.chedia.edu.ec/Record/UG_782c7a35a5be4a2f41ffdc23edb8e2e4
- Llorens, F., Fernández, A., Cadena, S., Castañeda, L., Claver, J. M., Díaz, C., Hernández, A., Rodríguez, T., Trejo, V., & Chinkes, E. (2022). U-Digital 2023. Madurez digital de las universidades iberoamericanas *Metared*. <https://www.metared.org/content/dam/metared/pdf/udigital/UDigital%20Iberoamerica%202023.pdf>
- Reyes Coellar, J. F. (2021). Análisis comparativo sobre destacados modelos y marcos de madurez en la transformación digital, con sus respectivos campos de acción. [Tesis de maestría, Universidad de Cuenca]. Repositorio Institucional UCuenca. <https://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/36225>
- Tauber, R. (2020). La Comunicación Digital como estrategia de gestión en los Planes Estratégicos de las Universidades [Tesis de especialización, Universidad Nacional de la Plata]. Repositorio Institucional de la UTPL. https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/128491/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Conflictos de interés:

Los autores declaran no tener conflictos de interés.

Contribución de los autores:

Julio Cesar Gereda Carrillo y Carmen Katerine Zambrano Vélez: Conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, supervisión, validación, visualización, redacción del borrador original y redacción, revisión y edición.

Descargo de responsabilidad/Nota del editor:

Las declaraciones, opiniones y datos contenidos en todas las publicaciones son únicamente de los autores y contribuyentes individuales y no de Revista San Gregorio ni de los editores. Revista San Gregorio y/o los editores renuncian a toda responsabilidad por cualquier daño a personas o propiedades resultantes de cualquier idea, método, instrucción o producto mencionado en el contenido.