



Facultad Internacional de Comunicación e Industrias Culturales

Carrera de Comunicación

Tema:

**Propuesta de un proyecto de vinculación con la sociedad para la formación en
comunicación organizacional en el contexto agroindustrial ecuatoriano**

Trabajo de Titulación para la obtención del Título de Licenciatura en Comunicación

Presentada por:

Pablo Alejandro Sarzosa Tapia

Tutor:

Diego Sebastián Ortiz Jaramillo

Quito, agosto de 2026

Declaración De Aceptación De Norma Ética Y Derechos

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en este ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura dentro de la institución, a la vez que autorizo el uso comercial de mi obra a la Universidad Hemisferios, siempre y cuando se me reconozca el cuarenta por ciento (40%) de los beneficios económicos resultantes de esta explotación.

Además, me comprometo a hacer constar, por todos los medios de publicación, difusión y distribución, que mi obra fue producida en el ámbito académico de la Universidad Hemisferios.

De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee.



Nombre: Pablo Alejandro Sarzosa Tapia

Cédula: 1722062575

Dedicatoria

A Diego Sebastián Ortiz,

Esta dedicatoria es para ti, Diego, porque en este camino universitario fuiste mucho más que un guía. Gracias por ser ese mentor que sabe exigir, el tutor que no suelta la mano y el amigo que siempre tiene la palabra justa cuando la incertidumbre pesaba más.

Más allá de los títulos, te agradezco por tu inmensa calidad humana y por enseñarme que siempre se puede ir un paso más allá. Gracias por empujarme a buscar nuevos retos y por darme la confianza para encarar lo que viene con los pies firmes y el coraje necesario.

Gracias por todo, de corazón, Maestro Jedi.

Índice

Declaración De Aceptación De Norma Ética Y Derechos	2
Dedicatoria	3
Índice	4
Índice De Figuras	5
Índice De Tablas	6
Resumen	7
Abstract	9
Introducción	10
Marco Teórico Y Contexto Institucional	12
La vinculación universitaria con la sociedad en el Ecuador	12
Comunicación corporativa y sostenibilidad en el contexto ecuatoriano	13
Contexto institucional: Danec como escenario del estudio	14
De los medios a las mediaciones	15
Mediaciones clave en el contexto agroindustrial	16
Oralidad, matrices culturales y apropiación del sentido en lo rural	18
Dispositivos comunicacionales y el micro-taller	18
Comunicación organizacional situada	19
La comunicación asertiva como práctica mediada	20
Objetivos	21
Objetivo general	21
Objetivos específicos (OE)	21
Metodología	22
Enfoque cualitativo y herramientas de diagnóstico	23
Diseño basado en micro-aprendizaje	23
Articulación con el proyecto de vinculación institucional	24
Resultados	25
La vinculación con la sociedad desde la voz institucional	25
La vinculación universitaria como proceso: articulación academia–empresa	26
Diseño del proyecto de vinculación y del programa de micro-talleres	27
Implementación: micro-talleres en Quinindé y Shushufindi	30
Evidencia fotográfica del trabajo de campo	32
Conclusiones	34
Referencias	36

Índice De Figuras

Figura 1. Foto grupal del equipo de la Universidad Hemisferios con trabajadores agrícolas de Grupo Danec — Quinindé, Esmeraldas, septiembre 2025

Figura 2. Micro-taller de comunicación asertiva — Facilitadores universitarios con trabajadores de Danec en formación circular, Quinindé, Esmeraldas, septiembre 2025

Índice De Tablas

Tabla 1. Momentos estructurales y organización de los micro-talleres en comunicación asertiva

Propuesta de un proyecto de vinculación con la sociedad para la formación en comunicación organizacional en el contexto agroindustrial ecuatoriano

Pablo Alejandro Sarzosa Tapia

pasarzosat@estudiantes.uhemisferios.edu.ec

Resumen

El presente trabajo presenta el diseño una propuesta de proyecto universitario de vinculación con la sociedad orientado a la formación en comunicación asertiva en contextos agroindustriales ecuatorianos. La propuesta se sustentó empíricamente en el proyecto “Comunicación corporativa de la sostenibilidad en el Ecuador”, desarrollado por la Universidad Hemisferios en alianza con Grupo Danec y ejecutado en las localidades de Quinindé (Esmeraldas) y Shushufindi (Sucumbíos) durante 2025. La metodología adoptó un enfoque mixto, participativo y aplicado, con herramientas de diagnóstico cualitativo —entrevistas semiestructuradas, observación participante, grupos focales y encuestas de percepción— articuladas con un diseño formativo basado en micro-aprendizaje. El fundamento teórico se construyó desde el enfoque de mediaciones de Jesús Martín-Barbero y la Comunicación Estratégica Enactiva de Sandra Massoni. Los resultados identificaron como mediaciones dominantes la confianza–miedo y la jerarquía, y demostraron que el diseño situado culturalmente mejora la apropiación de contenidos comunicacionales. Se concluyó que el modelo de vinculación —diagnóstico participativo, diseño situado, facilitación estudiantil y sistematización académica— es pedagógicamente riguroso, socialmente pertinente y transferible a otros sectores productivos ecuatorianos con desafíos similares de comunicación organizacional.

Palabras clave: vinculación universitaria, comunicación asertiva, mediaciones culturales, agroindustria ecuatoriana, aprendizaje-servicio, comunicación organizacional

Abstract

This project presents the design of a proposal for a university community engagement project aimed at training in assertive communication within Ecuadorian agro-industrial contexts. The proposal was empirically grounded in the project “Corporate Communication of Sustainability in Ecuador,” developed by Universidad Hemisferios in partnership with Grupo Danec and implemented in the communities of Quinindé (Esmeraldas) and Shushufindi (Sucumbíos) during 2025. The methodology adopted a mixed, participatory, and applied approach, using qualitative diagnostic tools—semi-structured interviews, participant observation, focus groups, and perception surveys—combined with a training design based on microlearning. The theoretical foundation was built on Jesús Martín-Barbero's mediation approach and Sandra Massoni's Enactive Strategic Communication. The results identified trust–fear and hierarchy as the dominant mediations and demonstrated that culturally situated design improves the appropriation of communication content. The study concluded that the engagement model—participatory diagnosis, situated design, student facilitation, and academic systematization—is pedagogically rigorous, socially relevant, and transferable to other Ecuadorian productive sectors facing similar organizational communication challenges.

Key words: university community engagement, assertive communication, cultural mediations, Ecuadorian agro-industry, service-learning, organizational communication.

Introducción

La vinculación universitaria con la sociedad representa uno de los ejes misionales que definen el rol de la educación superior en el Ecuador contemporáneo. Más allá de la docencia y la investigación, las universidades tienen la responsabilidad de generar procesos que transformen realidades concretas, que pongan el conocimiento al servicio de las comunidades y que produzcan aprendizaje desde la práctica. En ese cruce entre la academia y el mundo del trabajo se inscribe este trabajo de titulación.

El Ecuador enfrenta un doble desafío en materia de comunicación organizacional: por un lado, las empresas del sector productivo —especialmente las agroindustriales— necesitan fortalecer sus capacidades comunicativas internas para mejorar la coordinación, la seguridad y el clima laboral; por otro, las universidades tienen la oportunidad de articular esa necesidad con sus procesos formativos e investigativos, generando proyectos de vinculación que sean genuinamente útiles y académicamente rigurosos. Este trabajo propone un modelo para hacer exactamente eso.

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo central presentar el diseño de una propuesta de proyecto universitario de vinculación con la sociedad orientado a la formación en comunicación asertiva en contextos agroindustriales ecuatorianos. La propuesta se sustentó empíricamente en el proyecto “Comunicación corporativa de la sostenibilidad en el Ecuador”, desarrollado por la Facultad Internacional de Comunicación e Industrias Culturales de la Universidad Hemisferios en alianza con el Media & Innovation Lab de la misma universidad y Grupo Danec —empresa palmicultora con más de cincuenta años de trayectoria—. El mismo fue ejecutado en las localidades de Quinindé (Esmeraldas) y Shushufindi (Sucumbíos) durante 2025.

El fundamento teórico se construye desde el enfoque de mediaciones de Jesús Martín-Barbero, que propone desplazar la atención desde los canales y mensajes hacia los procesos culturales, sociales y relacionales que condicionan cómo se produce y se recibe el sentido en cada contexto. Este enfoque resulta especialmente pertinente para el trabajo agroindustrial, donde la comunicación es oral, jerárquica, culturalmente densa y estructuralmente condicionada por relaciones de poder que no pueden ignorarse en ningún diseño formativo serio.

Marco Teórico Y Contexto Institucional

La vinculación universitaria con la sociedad en el Ecuador

La vinculación con la sociedad es, junto a la docencia y la investigación, uno de los tres ejes misionales que la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) establece para las universidades ecuatorianas. En su artículo 8, la LOES señala que la educación superior tiene entre sus fines aportar al desarrollo del pensamiento universal y contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 8). Esta orientación normativa sitúa a las universidades no como instituciones aisladas del entorno, sino como actores comprometidos con la transformación de las realidades sociales, económicas y culturales del país.

En la práctica, la vinculación universitaria adopta formas diversas: proyectos comunitarios, consultoría con tarifa social, programas de extensión, aprendizaje-servicio, convenios interinstitucionales con empresas y organizaciones de la sociedad civil. Lo que distingue a los proyectos de vinculación de alta calidad no es solo la presencia en el territorio, sino la articulación genuina entre las necesidades identificadas en el entorno, los procesos formativos de los estudiantes y la producción de conocimiento con rigor académico (Rama, 2006; Tünnermann, 2000).

El modelo de aprendizaje-servicio (ApS) constituye uno de los enfoques más consolidados para articular vinculación y formación universitaria. Según Tapia (2006), el ApS combina intencionalmente el aprendizaje de contenidos, habilidades y valores con el servicio solidario a la comunidad, potenciando ambos en una relación de mutuo enriquecimiento. En el contexto ecuatoriano, este modelo ha ganado relevancia en los últimos años a medida que las

universidades buscan responder a las exigencias de pertinencia social que plantean tanto la LOES como el Plan Nacional de Desarrollo, el cual establece que las instituciones de educación superior deben articular la academia con los actores sociales y productivos, generando conocimiento pertinente a las necesidades reales de los territorios, lo que convierte al ApS en una metodología coherente con las prioridades nacionales de inclusión y desarrollo sostenible (Secretaría Nacional de Planificación [SNP], 2024).

El proyecto de vinculación en el que se enmarca este trabajo responde a ese modelo: articula la formación de estudiantes de las carreras de Comunicación y Comunicación Deportiva con una necesidad real identificada en el sector agroindustrial, genera investigación aplicada que alimenta la producción académica institucional, y produce un impacto medible en las capacidades comunicacionales de los trabajadores participantes. En ese sentido, no solo es un proyecto de servicio: es también un laboratorio de aprendizaje situado.

Comunicación corporativa y sostenibilidad en el contexto ecuatoriano

El Ecuador enfrenta el desafío de comunicar sus acciones de sostenibilidad de manera coherente, estratégica y accesible. Aunque diversas organizaciones —públicas, privadas y comunitarias— implementan programas ambientales y sociales, la comunicación de la sostenibilidad continúa siendo fragmentada, con poca visibilidad y limitada conexión entre los actores involucrados. En este contexto, la comunicación corporativa juega un papel decisivo para traducir los compromisos empresariales en mensajes claros, verificables y orientados al bien común.

La ausencia de estrategias comunicacionales efectivas genera una brecha entre las prácticas sostenibles y la percepción social, dificultando la construcción de confianza y la

consolidación de una cultura de responsabilidad ambiental y social (Pizzolante, 2004). Esta brecha es especialmente notable en el sector agroindustrial, donde las empresas desarrollan iniciativas significativas de sostenibilidad, pero carecen de los marcos comunicacionales para hacerlas visibles y verificables ante sus públicos internos y externos.

En el plano interno, la comunicación organizacional en empresas agroindustriales ecuatorianas enfrenta sus propios desafíos: estructuras jerárquicas rígidas, brechas culturales entre personal directivo y trabajadores de campo, dificultades para el reporte de riesgos y la coordinación horizontal y ausencia de dispositivos formativos adaptados a las condiciones del trabajo rural. Estos factores afectan el clima organizacional, con consecuencias directas en la seguridad laboral y la productividad.

Es en esta intersección —entre la comunicación corporativa de la sostenibilidad y la comunicación asertiva en entornos agroindustriales— donde se ubica la propuesta de vinculación que este trabajo desarrolla. La formación en comunicación asertiva es la base sobre la que puede construirse una comunicación organizacional más transparente, participativa y alineada con los valores de sostenibilidad que las empresas declaran en sus memorias e informes.

Contexto institucional: Danec como escenario del estudio

Grupo Danec es una organización agroindustrial ecuatoriana dedicada al cultivo y procesamiento de palma africana, con operaciones distribuidas en las provincias de Esmeraldas y Sucumbíos. En sus plantaciones trabajan palmicultores, operarios de cosecha, jefes de plantaciones, supervisores de campo, técnicos de seguridad y calidad y personal administrativo. El trabajo en estas localidades se organiza en campo abierto, jornadas que siguen el ritmo de la naturaleza y una jerarquía clara entre quienes dirigen y quienes ejecutan.

En este tipo de ambientes, la comunicación es fundamentalmente oral, rápida y en movimiento: un supervisor que corrige a un trabajador en plena faena, un operario que solicita apoyo a su cuadrilla, un técnico que reporta un riesgo al jefe de campo. Todo esto sucede cara a cara, bajo condiciones físicas exigentes, con relaciones marcadas por años de trabajo conjunto o por conflictos no resueltos (Goldhaber, 1993). La calidad de esa comunicación impacta directamente en la productividad, la seguridad, la convivencia laboral y el clima organizacional (Schein, 2010).

Existe además un dato central para el presente caso de estudio: en el campo, la vida laboral y la vida familiar no están separadas. Lo que se aprende a hacer en el trabajo —gritar, callar, imponer, negociar— se traslada al hogar. Por eso en esta investigación no se trata la comunicación asertiva como una técnica corporativa aislada, sino como una práctica comunicativa que puede transformar simultáneamente el entorno laboral y el doméstico (Freire, 1970; Kaplún, 2019).

De los medios a las mediaciones

El fundamento conceptual de este trabajo se ancla en la propuesta del comunicólogo colombiano Jesús Martín-Barbero: hay que dejar de pensar únicamente en los medios —los canales, los mensajes, los instructivos— y empezar a pensar en las mediaciones, es decir, en los procesos culturales, sociales y simbólicos que condicionan cómo se produce y se entiende el sentido en cada contexto (Martín-Barbero, 1987). Este desplazamiento es la base epistemológica de toda la propuesta de vinculación.

En términos prácticos, esto significa que un mismo mensaje produce resultados completamente distintos según quién lo emita, cómo lo diga, a quién lo dirija y con qué historia

relacional de por medio. Un supervisor que le dice a un palmicultor que su trabajo está mal hecho puede ser recibido como aprendizaje si hay confianza previa, como humillación si se pronuncia frente a sus compañeros o como amenaza si el trabajador teme perder su puesto. El mensaje es el mismo; lo que cambia son las mediaciones (Watzlawick et al., 1967; Goffman, 1967).

El problema comunicacional en una empresa agroindustrial no se resuelve solo mejorando los canales. Se lo hace interviniendo las mediaciones que explican por qué se reporta o se calla un riesgo, y por qué una corrección se vive como aprendizaje o como conflicto. Este principio define tanto el diagnóstico como el diseño del programa de talleres.

Otro aporte decisivo de Martín-Barbero es la noción de lo popular como sujeto histórico. En ese sentido, los trabajadores agrícolas no son receptores pasivos de contenidos, sino sujetos con conocimiento situado, formas culturales propias y capacidad transformadora cuando el dispositivo formativo los interpela desde sus propios códigos (Martín-Barbero, 1987, p. 72; Freire, 1970).

Mediaciones clave en el contexto agroindustrial

Para operativizar el enfoque de Martín-Barbero en el contexto de Danec, se identificaron cinco mediaciones que condicionan la comunicación organizacional y la efectividad de cualquier intervención formativa:

Mediación del trabajo y la experiencia.

El saber práctico del campo orienta decisiones cotidianas y define qué se considera posible frente a una norma. Un trabajador con quince años de experiencia en cosecha posee

conocimiento que ningún manual puede capturar. Ese conocimiento debe ser dialogado, no ignorado (Serrano, 2007; Etkin, 2007).

Mediación jerárquica.

La estructura de mando condiciona quién puede hablar, cómo y cuándo. Si opera solo con órdenes y sanciones, la comunicación se vuelve unidireccional: el trabajador calla, aunque identifique un problema, lo que afecta la seguridad y la eficiencia (Habermas, 1984).

Mediación cultural del trabajo agrícola.

Lenguajes, formas de respeto, ritmos y repertorios de interacción propios del territorio. Ignorar esa matriz cultural o tratarla como un déficit genera distancia y resistencia al cambio (García Canclini, 1990; Meneses Copete, 2014).

Mediación confianza–miedo.

La historia relacional —sanciones previas, reconocimiento, formas de trato— habilita o bloquea la posibilidad de preguntar, reportar o disentir. Si un trabajador teme ser sancionado por reportar un error, prefiere callar (Goleman, 1998).

Mediación de rutinas comunicativas.

Los hábitos organizacionales para corregir, instruir y retroalimentar definen el tono dominante de la comunicación interna. Estas rutinas, sedimentadas con el tiempo, determinan qué interacciones son posibles y cuáles están implícitamente prohibidas.

Estas mediaciones funcionan como condiciones de posibilidad para la comunicación asertiva. La asertividad, además de la intención individual, depende del tipo de relación que la organización sostiene con la palabra, con el error y con la participación.

Oralidad, matrices culturales y apropiación del sentido en lo rural

En el ámbito rural, la oralidad organiza el relato, la memoria y el sentido de pertenencia. Martín-Barbero subraya la centralidad de la palabra compartida en las comunidades populares como escenario privilegiado de circulación de saberes (Martín-Barbero, 1987, p. 115). En contextos agrícolas como el de Danec, la oralidad es una mediación que favorece comprensión y participación.

Meneses Copete (2014) sostiene que en comunidades de tradición oral, la oralidad y la escritura deben entenderse como formas complementarias de producción de conocimiento. A su vez, Kaplún (2019) señala que lo audiovisual reintroduce lógicas orales en la educación, obligando a repensar los dispositivos formativos desde códigos cercanos a las comunidades. Por ello, el programa privilegia dramatizaciones, relatos de faena y conversación guiada por encima de presentaciones abstractas o marcos normativos descontextualizados (Prieto Castillo, 1999).

Dispositivos comunicacionales y el micro-taller

Para Martín-Barbero, los dispositivos no son solo tecnologías: son formas organizadas de comunicación que regulan quién habla, cómo y cuándo, articulando escena, roles y legitimidades (Martín-Barbero, 1987, p. 126). El micro-taller se concibe aquí como un dispositivo comunicacional que organiza interacción mediante disposición del espacio, roles, dinámicas participativas, dramatizaciones, reglas de turno de palabra y construcción colectiva de acuerdos.

Esta concepción permite diseñar formación que reconoce la densidad cultural del trabajo agrícola, en lugar de tratarlo como déficit a compensar.

Comunicación organizacional situada

Desde la Comunicación Estratégica Enactiva, Massoni propone comprender la comunicación como articulación de encuentros y dinámicas relacionales en contextos concretos, más que como gestión de mensajes (Massoni, 2011). La estrategia se construye reconociendo actores, territorios y sentidos en circulación. Esta perspectiva se articula con Martín-Barbero porque ambas desplazan el foco hacia el proceso social y cultural que produce sentido, y resulta directamente operativa para diseñar el proyecto de vinculación: las acciones comunicacionales no se planifican desde afuera del contexto, sino desde el reconocimiento de sus actores y sus lógicas.

Un aporte central de Massoni es la noción de matrices socioculturales: configuraciones de sentido que cada grupo sostiene a partir de su historia, sus prácticas y sus formas de relacionarse con el entorno (Massoni, 2011). En el contexto agroindustrial de Danec, esto implica que los trabajadores de campo no son simplemente receptores de contenidos formativos, sino portadores de una matriz comunicacional propia —construida desde el trabajo físico, la jerarquía y la oralidad— que cualquier intervención debe reconocer antes de operar. Ignorar esa matriz equivale a diseñar desde afuera y fracasar desde adentro. Por eso el diagnóstico participativo no es solo una fase metodológica; es, en términos de Massoni, el momento en que la estrategia se vuelve posible.

La comunicación asertiva como práctica mediada

La comunicación asertiva se define como la capacidad de expresar necesidades, ideas y emociones de manera clara y respetuosa, evitando tanto la agresividad como la pasividad (Alberti & Emmons, 2017). En las organizaciones, se asocia con prevención de conflictos, retroalimentación efectiva y mejora del clima laboral (Goleman, 1998; Fisher et al., 2011).

En coherencia con Martín-Barbero, este trabajo no trata la asertividad como rasgo individual descontextualizado. Se entiende como práctica que emerge cuando las mediaciones lo permiten: preguntar o alertar un riesgo requiere seguridad relacional; retroalimentar sin humillar requiere rutinas no punitivas; coordinar sin conflicto exige códigos compartidos.

El programa distingue tres estilos comunicacionales: la comunicación pasiva —callar por miedo al conflicto, inhibir la propia voz para evitar consecuencias y ceder ante situaciones percibidas como amenazantes; un estilo que no visualiza neutralidad; más bien, es respuesta aprendida ante entornos que no garantizan seguridad para hablar (Alberti & Emmons, 2017)—; la comunicación agresiva —imponer mediante tono, descalificación o uso autoritario de la jerarquía; un estilo que se reproduce por imitación en estructuras de mando y que a pesar de generar obediencia inmediata, destruye la confianza necesaria para que la información fluya hacia arriba (Goleman, 1998)—; y la comunicación asertiva —expresar con claridad y respeto cuidando la dignidad del otro. Este último no suprime el desacuerdo ya que lo hace transitable, equilibrando la defensa de las propias necesidades con el reconocimiento genuino de las ajenas (Fisher et al., 2011; Alberti & Emmons, 2017)—. Estas tres formas coexisten cotidianamente en el entorno agroindustrial y sus consecuencias se manifiestan directamente en la productividad, la seguridad laboral y el clima organizacional.

Objetivos

Objetivo general

Proponer un proyecto universitario de vinculación con la sociedad para la formación en comunicación asertiva en contextos agroindustriales ecuatorianos, sustentado en el enfoque de mediaciones de Jesús Martín-Barbero y desarrollado a partir del caso de Grupo Danec.

Objetivos específicos (OE)

OE1: Identificar las mediaciones comunicacionales —culturales, jerárquicas y relacionales— presentes en el contexto agroindustrial de Danec, como base diagnóstica que justifica el diseño del proyecto de vinculación.

OE2: Diseñar e implementar un programa de micro-talleres de comunicación asertiva situado culturalmente, que articule los ejes de vinculación universitaria, aprendizaje-servicio y producción comunicacional aplicada en el entorno agroindustrial ecuatoriano.

Metodología

El trabajo adopta un enfoque cualitativo, ya que desde la perspectiva de Alan Bryman (2012), el enfoque cualitativo constituye una estrategia de investigación que favorece a la comprensión profunda de la realidad social por encima de la medición numérica, orientándose de manera inductiva hacia la generación de teoría a partir de los propios datos.

Desde esta perspectiva el enfoque asume que el mundo social se entiende mejor a través de las interpretaciones que los propios participantes hacen de su experiencia, reconociendo que la realidad es producto de las interacciones humanas y no un fenómeno externo e independiente de todo el proceso investigativo. Este enfoque resulta pertinente para el presente estudio, dado que se busca comprender las dinámicas comunicacionales del sector agroindustrial ecuatoriano desde la experiencia y la percepción de sus propios actores comunicacionales.

A su vez se usó metodología participativa y aplicada, que articula los ejes de investigación, formación y producción comunicacional. Por su parte, Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014) sostienen que la investigación-acción en su dimensión participativa busca comprender y resolver problemáticas concretas dentro de un colectivo o contexto específico, generando no solo conocimiento sino una transformación real en la que los propios actores reconocen su capacidad de cambio. Bajo este enfoque, los miembros de la comunidad son concebidos como protagonistas activos dentro del proceso investigativo, ya que son quienes mejor conocen su realidad y pueden aportar desde su experiencia en cada etapa del estudio. Esta orientación busca involucrar a los actores del sector agroindustrial ecuatoriano en la construcción colectiva de una propuesta de vinculación adaptada a sus necesidades comunicacionales. El diseño también responde al enfoque de aprendizaje-servicio, en el que los

estudiantes universitarios actúan simultáneamente como investigadores, facilitadores y productores de conocimiento en un entorno real.

Enfoque cualitativo y herramientas de diagnóstico

La fase diagnóstica privilegió la comprensión profunda de los contextos comunicacionales sobre la cuantificación de variables aisladas. Se empleó las entrevistas semiestructuradas como primera herramienta de análisis, ya que para Alan Bryman (2012), la entrevista semiestructurada es parte central de la investigación cualitativa que combina una guía de preguntas orientadoras con la flexibilidad suficiente para adaptar el orden, el lenguaje y la profundidad de la conversación, esto según las respuestas de la participación del personal de Danec y de la Universidad Hemisferios, orientadas a identificar las mediaciones que condicionan la comunicación en el trabajo.

La otra herramienta usada fue la observación de participantes durante jornadas de campo, que permitió registrar dinámicas comunicacionales reales entre distintos niveles jerárquicos.

Diseño basado en micro-aprendizaje

El programa formativo se estructuró siguiendo principios de micro-aprendizaje. Para Hug (2005), el micro-aprendizaje se configura como una alternativa flexible y dinámica frente a los modelos tradicionales de distribución del conocimiento, basada en la presentación de contenidos en unidades breves y semánticamente simples. Su aplicación resulta pertinente para el presente estudio, dado que los procesos de formación en comunicación organizacional dirigidos al sector agroindustrial ecuatoriano requieren estrategias de aprendizaje adaptadas a las condiciones y dinámicas propias de sus trabajadores con sesiones breves de no más de 20 minutos, basado en un objetivo comunicacional específico por sesión y cierre con compromisos concretos. Este

diseño responde a las condiciones operativas del trabajo agrícola —jornadas físicamente exigentes, disponibilidad de tiempo acotada— y a la necesidad de producir apropiación real, cada micro-taller se organizó en tres momentos:

- **Activación:** dinámica inicial que conecta con la experiencia propia del participante.
- **Desarrollo:** presentación y práctica del contenido mediante dramatizaciones y relatos de faena.
- **Cierre:** reflexión colectiva y acuerdo de práctica para aplicar durante la semana siguiente.

Articulación con el proyecto de vinculación institucional

El programa se desarrolló en el marco del convenio de vinculación con la sociedad entre la Universidad Hemisferios y Grupo Danec, con la participación activa de diez estudiantes de las carreras de Comunicación y Comunicación Deportiva. Las actividades de campo se integraron formalmente en asignaturas como Comunicación Estratégica e Institucional, Fotografía y Lenguajes Audiovisuales, Gestión de Proyectos de Comunicación Social, garantizando que el proceso de vinculación produjera simultáneamente aprendizaje curricular, investigación aplicada y servicio comunitario.

Resultados

La vinculación con la sociedad desde la voz institucional

Para Mayra Reyes, directora de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Hemisferios, la vinculación con la sociedad es uno de sus tres ejes inseparables, junto con la docencia y la investigación. Desde su perspectiva institucional, la vinculación existe para que el conocimiento no permanezca encerrado en las aulas, sino que salga a conectarse con las necesidades reales de las personas, las empresas y las comunidades. Esta concepción se sustenta en una idea central: el profesional que egresa de la universidad debe hacerlo con una formación humanista, ética y empática, capaz de traducir su saber teórico como práctico en una contribución concreta hacia el entorno social. En sus palabras, “la vinculación sirve para conectar el saber con la necesidad y la solución” (Reyes, comunicación personal, 2025), una definición que sintetiza con precisión el rol transformador que ella le atribuye a esta función universitaria.

Reyes subraya que la vinculación cobra su verdadero sentido cuando los estudiantes se integran a proyectos reales junto a profesores y directores, abordando problemáticas concretas que exigen respuestas situadas. Este proceso de inmersión produce resultados para las comunidades o las organizaciones beneficiarias y transforma profundamente a los propios estudiantes más allá de los saberes. Ese compromiso impulsado por los estudiantes no puede enseñarse en el aula: se genera en el contacto directo con la realidad de las comunidades, cuando el estudiante descubre que su profesión tiene la capacidad de modificar el hábitat en que vivimos para hacerlo más seguro, justo y productivo.

Frente a los desafíos de la vinculación en el Ecuador, Mayra Reyes identifica tres condiciones fundamentales que determinan el éxito o el fracaso de cualquier proyecto. La primera es la conciencia: aceptar que se es parte de los problemas sociales y, por tanto, parte de sus soluciones. La segunda es la acción: no detenerse en el diagnóstico ni en la información, sino generar respuestas oportunas y trabajar en equipo con actores diversos, entre ellos empresas públicas y privadas, ONG y gobiernos locales, formando redes multidisciplinarias para crear soluciones viables mutuas. La tercera es la prudencia: reconocer los alcances y los límites de la intervención, lo que implica una escucha activa y un diálogo genuino con los beneficiarios.

Finalmente, Reyes expone la dimensión de lo intangible dentro de la vinculación: aquello que los estudiantes se llevan del campo y que no estaba escrito en ningún proyecto ni en ningún manual. Esas vivencias, sostiene, son el núcleo más valioso del proceso formativo, porque forjan en el futuro profesional competencias técnicas con sensibilidad social. Para ella, la vinculación no solo conecta a la universidad con la sociedad: también conecta al estudiante consigo mismo, le muestra hasta dónde puede llegar y le recuerda que, cuando una persona conoce el valor de lo que puede hacer, tiene la capacidad real de transformar su entorno y transformarse a sí misma en el proceso.

La vinculación universitaria como proceso: articulación academia–empresa

El primer resultado del trabajo fue la construcción y consolidación de una alianza interinstitucional funcional entre la Universidad Hemisferios y Grupo Danec. Este proceso implicó la negociación de un convenio marco que definió roles, responsabilidades, tiempos y productos esperados para ambas instituciones, así como la articulación de los objetivos empresariales de Danec —fortalecer su comunicación interna como parte de su estrategia de

sostenibilidad— con los objetivos académicos de la universidad —generar investigación aplicada y formación práctica para sus estudiantes de Comunicación.

La alianza se estructuró según un modelo de beneficio mutuo que puede ser replicado como plantilla para futuros proyectos de vinculación universitaria en el sector agroindustrial ecuatoriano. Los componentes clave del modelo son cuatro: un diagnóstico comunicacional participativo que identifica necesidades reales; un programa formativo diseñado desde esas necesidades y adaptado culturalmente al contexto; la participación activa de estudiantes universitarios como facilitadores bajo supervisión docente; y la sistematización de los resultados para su publicación académica y transferencia a otras organizaciones.

Este modelo responde directamente a los criterios que la LOES establece para los proyectos de vinculación de calidad: articulación con la docencia y la investigación, pertinencia social verificable, participación activa de estudiantes y producción de evidencia que pueda retroalimentar los procesos académicos institucionales.

Diseño del proyecto de vinculación y del programa de micro-talleres

Con base en el diagnóstico comunicacional realizado previamente por Grupo Danec y analizado por el equipo de investigadores del Media & Innovation Lab de la Universidad Hemisferios, se diseñó un proyecto de vinculación cuya estructura puede resumirse en cuatro fases secuenciales, replicables en otros contextos:

Fase 1 — Diagnóstico comunicacional participativo.

Aquí se hizo el levantamiento de información sobre mediaciones, rutinas y percepciones comunicacionales mediante entrevistas, encuestas y observación de campo. Esta fase produjo un

mapa de las mediaciones dominantes en el contexto específico, que es la base para todo el diseño posterior.

Fase 2 — Diseño situado del programa formativo.

Se trató de la construcción del programa de micro-talleres a partir del diagnóstico, incorporando materiales culturalmente pertinentes (escenas de faena, humor local, dramatizaciones) y adaptando la duración y formato a las condiciones operativas del contexto. En este momento se identificó que el trabajo sería en condiciones distintas (unas veces en campo abierto, otras en una sala de reuniones), lo cual implicaba un desafío para el cual el equipo debía estar preparado constantemente.

Previo a la implementación, se realizaron pilotos con dos grupos controlados, de 10 y 9 personas respectivamente, por medio de los cuales se identificaron elementos como uso de palabras o términos complejos, duración de las capacitaciones, manejo de equipos multitudinarios, gestión eficiente de recursos.

Fase 3 — Implementación con estudiantes como facilitadores.

Ejecución de los talleres con participación activa de estudiantes universitarios como cofacilitadores bajo supervisión docente. Esta fase produce simultáneamente formación para los trabajadores y aprendizaje aplicado para los estudiantes.

Fase 4 — Sistematización y producción académica.

Procesamiento de la evidencia recopilada, elaboración de informes, artículos académicos y materiales de difusión que documenten el proceso y habiliten su replicabilidad en otras organizaciones.

El programa de micro-talleres diseñado se estructuró en cinco fases estructurales:

- **Fase 1. Reconocimiento de estilos comunicacionales en el contexto laboral:** se identificó de los tres estilos comunicacionales fundamentales —pasivo, agresivo y asertivo— a partir de situaciones reales de su jornada laboral, promoviendo la reflexión sobre sus propios patrones de comunicación.
- **Fase 2. Ejemplificación de los estilos comunicacionales en la vida laboral y cotidiana:** se presentaron ejemplos propios por parte de los participantes basados en los estilos de comunicación pasivo y agresivo que se expresan tanto en el entorno laboral como en el ámbito familiar y social, facilitando el reconocimiento en las consecuencias basados en relaciones interpersonales.
- **Fase 3. Construcción de mensajes basados en la comunicación asertiva por parte de los participantes:** los asistentes elaboraron sus propios mensajes basados en los principios de la comunicación asertiva, tomando como referencia situaciones reales de su vida laboral y personal, favoreciendo el tránsito de la comprensión teórica hacia la aplicación práctica diaria.
- **Fase 4. Refuerzo y consolidación de los aprendizajes sobre comunicación asertiva:** a través de retroalimentación colectiva, se fortalecieron los contenidos trabajados, revisando y enriqueciendo los mensajes contruidos y afianzando los elementos esenciales de la comunicación asertividad.
- **Fase 5. Espacio de preguntas, dudas y cierre reflexivo:** se abrió un espacio de diálogo en el que los participantes plantearon sus dudas y reflexiones finales, favoreciendo la apropiación personal de lo aprendido.

Cada sesión incorporó dramatizaciones con escenas extraídas directamente del diagnóstico, uso de humor y dichos locales, y reflexión colectiva. El material de apoyo priorizó infografías simples y cápsulas de video breves por encima de textos extensos, en coherencia con el enfoque de oralidad descrito en el marco teórico.

Implementación: micro-talleres en Quinindé y Shushufindi

Tabla 1

Momentos estructurales y organización de los micro-talleres en comunicación asertiva

Momento de la sesión	Descripción
Momento 1. Reconocimiento de estilos comunicacionales en el contexto laboral <i>(aprox. 3 min)</i>	Se identificaron los tres estilos comunicacionales —pasivo, agresivo y asertivo— a partir de situaciones reales de la jornada laboral de los participantes, promoviendo la reflexión sobre sus propios patrones de comunicación.
Momento 2. Ejemplificación de los estilos comunicacionales en la vida laboral y cotidiana <i>(aprox. 4 min)</i>	Los propios participantes aportaron ejemplos basados en los estilos pasivo y agresivo, tanto en el entorno laboral como en el ámbito familiar y social, facilitando el reconocimiento de sus consecuencias en las relaciones interpersonales.
Momento 3.	Los asistentes elaboraron sus propios mensajes con base en los

Momento de la sesión	Descripción
Construcción de mensajes basados en la comunicación asertiva (aprox. 6 min)	principios de la comunicación asertiva, tomando como referencia situaciones reales de su vida laboral y personal, favoreciendo el tránsito de la comprensión teórica hacia la aplicación práctica.
Momento 4. Refuerzo y consolidación de los aprendizajes (aprox. 4 min)	A través de retroalimentación colectiva se fortalecieron los contenidos trabajados, revisando y enriqueciendo los mensajes contruidos por los participantes y afianzando los elementos esenciales de la comunicación asertiva.
Momento 5. Espacio de preguntas, dudas y cierre reflexivo (aprox. 3 min operativos / 8 min personal administrativo)	Se abrió un espacio de diálogo en el que los participantes plantearon sus dudas y reflexiones finales, favoreciendo la apropiación personal de lo aprendido. El grupo de personal administrativo contó con 5 minutos adicionales en este momento, dado el carácter más analítico de sus funciones y la mayor disponibilidad horaria de su jornada.

Fuente: elaboración propia

La implementación del programa se desarrolló en dos visitas. La primera de estas, realizada en septiembre de 2025, cubrió las instalaciones de Quinindé (Esmeraldas), donde se trabajó por una semana con grupos de trabajadores agrícolas de distintos niveles jerárquicos: palmicultores, capataces y supervisores. La segunda visita, llevada a cabo en octubre de 2025 y también por una semana, abarcó las operaciones de Shushufindi (Sucumbíos). En total, la primera fase alcanzó a más de 1.500 trabajadores agrícolas.

Los equipos de estudiantes facilitaron los micro-talleres bajo supervisión docente, registrando las dinámicas mediante fotografía y notas de campo. Los participantes mostraron alta disposición cuando el contenido se presentó desde sus propios repertorios culturales (uso de jerga o ejemplos cotidianos), y menor receptividad cuando la presentación resultó más abstracta (términos complejos o ideas que no son propias de la cultura local), lo que confirmó la pertinencia del enfoque de mediaciones.

Los resultados preliminares indicaron que las mediaciones de mayor peso en Danec fueron las relacionadas con la expresión de ideas desde la vertiente de la confianza, evitando generar miedo o incertidumbre al momento de comunicarse entre los miembros de la empresa. Esto sugirió que una intervención sostenible debería trabajar simultáneamente en el nivel de las actitudes y creencias individuales y en el de las prácticas organizacionales, lo que tuvo implicaciones directas en el desempeño institucional y permitió reajustar el diseño general del curso.

Evidencia fotográfica del trabajo de campo

Las siguientes fotografías documentan momentos representativos de las actividades desarrolladas durante las visitas de campo a las operaciones de Grupo Danec. Registran el trabajo conjunto entre el equipo de estudiantes universitarios de la Universidad Hemisferios y los trabajadores agrícolas del grupo Danec, así como las dinámicas participativas implementadas durante los micro-talleres.

Figura 1

Foto grupal del equipo de la Universidad Hemisferios con trabajadores agrícolas de Grupo Danec — Quinindé, Esmeraldas, septiembre 2025



Figura 2

Micro-taller de comunicación asertiva — Facilitadores universitarios con trabajadores de Danec en formación circular, Quinindé, Esmeraldas, septiembre 2025



Conclusiones

Este trabajo demuestra que la vinculación universitaria con la sociedad puede ser, al mismo tiempo, pedagógicamente rigurosa, académicamente productiva y socialmente pertinente, siempre que se sustente en un diagnóstico real, en un diseño situado culturalmente y en una articulación genuina entre las necesidades del entorno y los procesos formativos de los estudiantes. El proyecto con Grupo Danec ofrece un modelo concreto de cómo hacer eso en el sector agroindustrial ecuatoriano.

El enfoque de mediaciones de Martín-Barbero confirma su pertinencia para el análisis de la comunicación en contextos rurales y agroindustriales. Los problemas comunicacionales en Danec no se explican por falta de información ni por deficiencias de canal: se explican por mediaciones culturales y jerárquicas que condicionan quién puede hablar, qué puede decir y cómo será recibido. Intervenir esas mediaciones —y no solo los canales— es la condición para que cualquier programa formativo produzca apropiación real y cambio sostenible.

La articulación entre vinculación universitaria y formación en comunicación asertiva resultó mutuamente enriquecedora. Los estudiantes aprendieron a facilitar procesos con poblaciones reales, a adaptar contenidos a contextos específicos y a trabajar bajo condiciones físicas y relacionales del campo. Los trabajadores accedieron a un espacio de reflexión comunicacional que difícilmente encontrarían en la operación cotidiana. Esta doble ganancia es la evidencia más sólida de que el modelo de aprendizaje-servicio, bien articulado, produce valor real para ambas partes.

El modelo de vinculación desarrollado en este trabajo —diagnóstico participativo, diseño situado, implementación con estudiantes como facilitadores y sistematización académica— es

transferible a otros sectores productivos ecuatorianos que enfrenten desafíos similares de comunicación organizacional. Su replicabilidad depende no de la disponibilidad de recursos extraordinarios, sino de la voluntad institucional de articular genuinamente la misión académica de la universidad con las necesidades reales del entorno.

Para fases futuras del proyecto, se recomienda profundizar el análisis comparativo entre los resultados obtenidos en ambas localidades, incorporar indicadores de seguimiento de los acuerdos comunicacionales construidos a lo largo de los talleres. A mediano plazo, la consolidación de una línea de investigación en comunicación organizacional rural constituye una oportunidad real para la Universidad Hemisferios y una contribución necesaria al campo académico latinoamericano, sobre todo en la implementación de micro-talleres en temáticas comunicacionales similares.

Referencias

- Alberti, R. E., & Emmons, M. L. (2017). *Your Perfect Right: Assertiveness and Equality in Your Life and Relationships* (10th ed.). New Harbinger Publications.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)*. Registro Oficial Suplemento N.º 298. Quito.
- Bryman, A. (2012). *Social research methods* (4th ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Etkin, J. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In* (3rd ed.). New York: Penguin Books.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. México: Siglo XXI Editores.
- García Canclini, N. (1990). *Culturas híbridas: Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. México: Grijalbo.
- Goffman, E. (1967). *Interaction Ritual: Essays on Face-to-Face Behavior*. New York: Anchor Books.
- Goldhaber, G. M. (1993). *Organizational Communication* (6th ed.). Dubuque: Brown & Benchmark.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Habermas, J. (1984). *The Theory of Communicative Action, Vol. 1*. Boston: Beacon Press.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: McGraw-Hill Education.
- Hug, T. (2005). *Micro learning and narration: Exploring possibilities of utilization of narrations and storytelling for the designing of micro units and didactical microlearning arrangements*. Cambridge: MIT Press.
- Kaplún, G. (2019). La comunicación alternativa entre lo digital y lo decolonial. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, 141, 67–86.
<https://doi.org/10.16921/chasqui.v0i141.4077>
- Martín-Barbero, J. (1987). *De los medios a las mediaciones: Comunicación, cultura y hegemonía*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- Massoni, S. H. (2011). *Comunicación estratégica: comunicación para la innovación*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- Meneses Copete, Y. A. (2014). Oralidad, escritura y producción de conocimiento. *Praxis*, 10, 119–133. <https://doi.org/10.21676/23897856.1364>
- Pizzolante, I. (2004). *El poder de la comunicación estratégica*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Prieto Castillo, D. (1999). *La comunicación en la educación*. Buenos Aires: Ediciones CICCUS.
- Rama, C. (2006). *La Tercera Reforma de la Educación Superior en América Latina*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Secretaría Nacional de Planificación. (2024). *Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025*. Quito, Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación.
- Serrano, M. M. (2007). *Teoría de la comunicación: La comunicación, la vida y la sociedad*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Tapia, M. N. (2006). *Aprendizaje y servicio solidario*. Buenos Aires: Ciudad Nueva.
- Tünnermann Bernheim, C. (2000). *El nuevo concepto de la extensión universitaria*. Ponencia presentada en la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Morelia, México.
- Watzlawick, P., Beavin, J. H., & Jackson, D. D. (1967). *Pragmatics of Human Communication*. New York: W. W. Norton & Company.