

Proyectos de innovación aplicados a la comunicación digital

Innovation projects applied to digital communication

Kléber Renato Romero Quiroga*¹ ; Diana Carolina Vásquez Niama² .

¹Universidad Estatal de Bolívar, Guaranda - Ecuador. <https://ror.org/005cgg117>. rromero@ueb.edu.ec

²Universidad Estatal de Bolívar, Guaranda - Ecuador. <https://ror.org/005cgg117>. vasquez@ueb.edu.ec

*Autor para correspondencia: rromero@ueb.edu.ec

DOI: <https://doi.org/10.63804/mtc.1.2.2> DOI 2: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16692029>

MERCADO, TECNOLOGÍA
Y CIUDADANÍA
E ISSN: 3103 117X
Volumen 1(2).
Septiembre - diciembre 2025

INNOVACIÓN, TECNOLOGÍA
Y MÉTODOS EN
COMUNICACIÓN DIGITAL
ISBN: 978-9942-7391-4-8

Resumen

Este capítulo analiza los fundamentos conceptuales, metodológicos y operativos de los proyectos de innovación aplicados a la comunicación digital con el objetivo de ofrecer recursos útiles para su planificación, ejecución y evaluación en contextos institucionales y sociales. Se propone una hoja de ruta metodológica basada en fuentes académicas como normativas entre ellas, el marco lógico, análisis de actores, árboles de problemas y objetivos, y fases de planificación, ejecución, monitoreo, evaluación y cierre, la metodología adoptada se basa tanto. Los resultados demuestran la relevancia de los proyectos de innovación en comunicación digital para promover cambios institucionales. El capítulo también resalta la importancia de herramientas digitales como la automatización, el big data y la inteligencia artificial, las cuales incrementan la productividad, generan valor y ofrecen soluciones accesibles para los usuarios. Se sostiene que estas iniciativas deben planificarse considerando criterios de viabilidad tecnológica, financiera y social, y que deben priorizar el fortalecimiento de la comunicación con el público objetivo. El capítulo concluye que la planificación rigurosa, la gestión orientada a resultados y la evaluación continua son componentes determinantes que garantizan la sostenibilidad y el éxito de los proyectos de innovación en comunicación.

Palabras clave: comunicación digital; evaluación de proyectos; innovación tecnológica; planificación estratégica.

Citación sugerida: Romero, K., & Vásquez, D. (2025). Proyectos de innovación aplicados a la comunicación digital. En *Innovación, tecnología y métodos en comunicación digital* (pp. 37–62). Colección seriada: *Mercado, Tecnología y Ciudadanía*, 1(2). <https://doi.org/10.63804/mtc.1.2.2>



Recibido: 4 de julio, 2025
Revisado: 15 de agosto, 2025
Aceptado: 1 de septiembre 2025

Abstract

This chapter analyzes the conceptual, methodological, and operational foundations of innovation projects applied to digital communication, with the aim of offering useful resources for their planning, execution, and evaluation in institutional and social contexts. It proposes a methodological roadmap based on academic and regulatory sources, including the logical framework, stakeholder analysis, problem and objective trees, and the phases of planning, execution, monitoring, evaluation, and closure. The adopted methodology draws from both academic and normative foundations. The results demonstrate the relevance of innovation projects in digital communication for promoting institutional change. The chapter also highlights the importance of digital tools such as automation, big data, and artificial intelligence, which enhance productivity, generate value, and provide accessible solutions for users. It argues that these initiatives should be planned with consideration for technological, financial, and social feasibility, and should prioritize strengthening communication with the target audience. The chapter concludes that rigorous planning, results-oriented management, and continuous evaluation are key components that ensure the sustainability and success of communication innovation projects.

Keywords: digital communication; project evaluation; technological innovation; strategic planning.

Introducción

Las organizaciones deben innovar constantemente para mantenerse a la vanguardia, efectivas y en sintonía con sus audiencias en un mundo caracterizado por la digitalización de procesos, aceleración tecnológica y, sobre todo, el cambio en los patrones de comunicación. Dentro del ecosistema digital, la comunicación digital ha evolucionado de ser una herramienta puramente técnica por convertirse en un eje transversal para la creación de valor, gestión del cambio y posicionamiento institucional. En estas circunstancias, los proyectos de innovación en comunicación digital pasan a ser herramientas personalizadas que responden a necesidades específicas, permitiendo la incorporación de metodologías centradas en el usuario, procesos ágiles y tecnologías emergentes [1], [2].

Esta nueva realidad exige una estrategia innovadora y flexible, sin dejar de lado una planificación meticulosa, que posibilite una implementación metódica y una evaluación continua para garantizar la sostenibilidad de los proyectos. Además de abrir nuevas vías para las prácticas comunicativas, el uso de la inteligencia artificial, automatización de procesos, análisis de grandes datos, las plataformas interactivas y las herramientas colaborativas también pone en evidencia deficiencias metodológicas en el diseño de proyectos que aborden de manera eficaz y cuantificable los desafíos actuales [3].

Por lo tanto, es importante proporcionar a los profesionales de la comunicación, y a las instituciones en general, los marcos conceptuales y metodológicos necesarios para diseñar programas viables, estratégicos y cuantificables que puedan articular claramente objetivos, recursos, resultados e impacto real. Esta necesidad se vuelve aún más apremiante en situaciones donde la innovación en comunicación se impulsa sin un diagnóstico previo, sin un diseño participativo ni una alineación con los objetivos institucionales [4], [5].

Identificación de brechas en la innovación digital

A pesar del creciente interés en la innovación en comunicación digital e implementación de nuevas tecnologías la planificación estratégica rigurosa de proyectos varían considerablemente. Sin una planificación alineada con objetivos cuantificables, muchos esfuerzos se enfocan excesivamente en la aplicación de técnicas como la automatización, big data e inteligencia artificial. Esto da lugar a iniciativas fragmentadas, difíciles de monitorear y con escasa sostenibilidad. Además, existe una carencia de métodos claros para evaluar el impacto real en la audiencia: generar interacciones o métricas superficiales no es suficiente; es necesario analizar en qué medida un proyecto modifica la percepción, comportamiento o experiencia del usuario [6].

Las organizaciones no pueden optimizar los retornos sociales, institucionales ni financieros de sus iniciativas de comunicación digital debido a la ausencia de marcos metodológicos sólidos. De igual forma, la falta de investigaciones preliminares debilita la justificación del proyecto y reduce su efectividad. Para asegurar resultados significativos y replicables en diversos contextos, se requiere una estrategia sistemática que priorice la coherencia estratégica, maximice la participación de los usuarios y permita una evaluación longitudinal [7].

Para cerrar esta brecha metodológica en las prácticas de innovación en comunicación digital, es necesario un manual sistemático dirigido a profesionales, académicos y organizaciones. Este manual debe ofrecer un marco integrado que articule teoría y práctica, que combine las fases operativas de diseño, implementación y evaluación, e incorpore herramientas como el árbol de problemas/objetivos, el análisis de actores y la matriz de marco lógico [8].

Este método ofrece claridad, coherencia y rigor, elementos esenciales en contextos donde predominan soluciones emergentes inesperadas o poco evaluadas lo cual garantiza la viabilidad técnica y financiera de los proyectos, así como su relevancia social. Además, es fundamental mantener una perspectiva interdisciplinaria que integre aspectos de sociología, ingeniería, gestión y comunicación [9].

En este capítulo se abordarán temas como los proyectos, su clasificación, las etapas y fases de los proyectos, los árboles de problemas y objetivos, los marcos lógicos, las matrices y análisis de actores, así como los proyectos sociales y de comunicación. También se discutirá el concepto de proyectos de innovación y su importancia en el contexto actual.

Fundamentos y recursos para la gestión de proyectos

Un proyecto es un conjunto de acciones planificadas, conectadas y de corto plazo, destinadas a abordar un problema particular y alcanzar un objetivo específico. Los proyectos comienzan como una idea que busca resolver un problema o encontrar la manera de aprovechar una oportunidad de negocio. A través de la recopilación y análisis de datos, un proyecto proporciona un medio para obtener información específica en un campo o circunstancia determinada [10], [11].

Los proyectos se consideran modelos de desarrollo que requieren tres recursos básicos: económicos, técnicos/tecnológicos y humanos. Estos están vinculados por elementos como el espacio y el tiempo para ofrecer soluciones ingeniosas a los problemas humanos. Un proyecto es un proceso especial que consiste en una serie de operaciones planificadas, ejecutadas y evaluadas con recursos financieros, técnicos y humanos limitados, con el objetivo de alcanzar ciertos objetivos dentro de un plazo determinado y que posee un inicio y un fin definidos [12].

Por lo tanto, un proyecto implica alcanzar objetivos que deben ser cuantificables y medibles, o, dicho de otra manera, que tengan resultados. Para ello, deben establecerse actividades y/o un plan de trabajo, que funcione como una hoja de ruta para dirigir el proyecto, con la distribución de los recursos o componentes necesarios. La motivación principal para iniciar un proyecto es resolver un problema o, alternativamente, crear un producto o servicio que satisfaga una demanda [13].

El objetivo de un proyecto con acciones planificadas es solucionar o disminuir la magnitud de un problema que afecta a una persona o grupo de personas. El proyecto definirá el alcance, características, tipos y duración de los recursos necesarios para completar la solución propuesta dentro de las limitaciones técnicas, sociales, económicas y políticas [14].

En resumen, un proyecto es un conjunto de acciones planificadas, conectadas y de corto plazo destinadas a alcanzar un objetivo particular. Se distingue porque tiene un inicio y un fin claros y un resultado definido, aunque no es exactamente reproducible [15].

Importancia de los proyectos

Los proyectos, que frecuentemente están enfocados en un objetivo empresarial, son importantes porque ayudan a satisfacer necesidades tanto individuales como grupales. Son esenciales porque buscan maximizar los recursos disponibles para mejorar la calidad de vida de una comunidad, ya sea a corto, mediano o largo plazo [16].

Para ser considerado un proyecto en este sentido, deben cumplirse una serie de requisitos, destacándose los siguientes:

1. Persecución de uno o varios objetivos.
2. Actividades planificadas, ejecutadas y supervisadas.
3. Disponibilidad limitada de recursos.
4. Limitado en el tiempo.
5. Con resultado único.

Diseño de un proyecto

El diseño del proyecto es el proceso por medio del cual se elabora la propuesta de trabajo que debe estar de acuerdo con pautas y procedimientos sistemáticos como los siguientes [17]:

1. Identificar a los beneficiarios y actores claves.
2. Establecer un diagnóstico de la situación problema.
3. Definir estrategias posibles para enfrentarla y la justificación de la estrategia asumida.
4. Objetivos del proyecto (generales y específicos).
5. Resultados o productos esperados y actividades y recursos mínimos necesarios.
6. La propuesta o diseño debe contemplar.

La propuesta o diseño de un proyecto debe contemplar los siguientes elementos, como se

detalla a continuación [18]:

1. Definir los indicadores que permitirán realizar el seguimiento y verificación de los resultados que se obtienen.
2. Establecer los factores externos que garantizan su factibilidad y éxito.
3. El análisis y descripción de causas y efectos permitirán decidir, de acuerdo con intereses, recursos, tiempos y competencias, sobre cuál o cuáles causas y/o efectos se actuará.

Etapas de un proyecto

Existen tres etapas a ser tomadas en cuenta para la elaboración de un diseño de proyecto las cuales se muestran en la Figura 1:

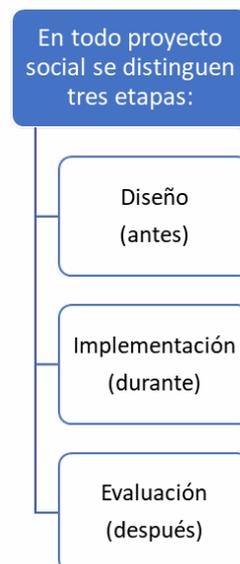


Figura 1: Etapas en la elaboración de un diseño de proyecto.

Diseño del proyecto

Esta es la etapa previa a las primeras acciones o actividades del proyecto [18]:

1. Propuesta de trabajo en función de la identificación de beneficiarios
2. Problema objeto a resolver con el proyecto

3. Causas y efectos de ese problema
4. Estrategia de solución ofrecida
5. Los objetivos por desarrollar
6. Los resultados esperados y las actividades y recursos a ocupar en su desarrollo
7. Debe también explicitar los factores externos que garantizan su factibilidad y la definición de indicadores para realizar el seguimiento y verificación de los resultados que se obtienen, tanto durante el proceso como al término de este.

Implementación del proyecto

Es el segundo momento y se refiere a la ejecución o puesta en marcha de la propuesta del proyecto e incluye:

1. La organización y estructura del equipo ejecutor del proyecto
2. La operacionalización del diseño y la asignación de tareas
3. Plazos y responsables para cada objetivo
4. Productos o resultados
5. Actividades comprometidas

Evaluación del proyecto

Aunque las evaluaciones pueden realizarse en cada etapa para efectuar mejoras continuas, esta es la fase determinante, ya que incluye la descripción y el análisis de los resultados al finalizar el proyecto. El objetivo es evaluar de manera objetiva los cambios que han ocurrido en la realidad prevista durante y/o después de la implementación del proyecto [19].

1. Se puede realizar.
2. Evaluación de Diseño.

3. Evaluación de Procesos.
4. Evaluación de Impacto.
5. Fases para elaborar un proyecto.

Existen cinco fases que son recomendadas para elaborar un proyecto [20].

1. Fase 1: Planificación.
2. Fase 2: Ejecución.
3. Fase 3: Seguimiento y control.
4. Fase 4: Implementación del plan.
5. Fase 5: Medición de impacto y cierre.

Fase 1: Planificación del proyecto

1. Definición de objetivos: en esta fase se deben establecer los resultados específicos y medibles que se espera alcanzar con el proyecto.
2. Identificación de actividades: en esta fase se deben determinar cuáles serán las tareas necesarias para alcanzar los objetivos del proyecto y organizarlas en un cronograma.
3. Estimación de recursos: es importante en esta fase calcular los recursos humanos, materiales y financieros que sean necesarios para llevar desarrollar las actividades del proyecto.
4. Asignación de responsabilidades: se deben designar los roles y responsabilidades a los miembros del equipo, esto con el propósito de asegurar que cada tarea sea realizada por la persona adecuada, en base a la naturaleza del proyecto.
5. Evaluación de riesgos: es importante identificar qué tipo de posibles obstáculos o problemas podrían surgir durante el desarrollo del proyecto y planificar las estrategias necesarias para minimizarlos o eliminarlos.

Fase 2: Ejecución del proyecto:

1. Puesta en marcha de actividades: comenzar a realizar las tareas planificadas

en la fase anterior, siguiendo el cronograma establecido.

2. Coordinación de equipos: gestionar y liderar a los miembros del equipo de proyecto, asegurando que trabajen de manera colaborativa y eficiente.
3. Control de calidad: realizar seguimiento y evaluación continua de las actividades para asegurar que se estén cumpliendo los estándares de calidad establecidos.
4. Administración de recursos: gestionar los recursos asignados al proyecto, asegurando su correcta utilización y evitando su desperdicio.

Fase 3: Seguimiento y control del proyecto:

1. Monitoreo del avance: supervisar el progreso del proyecto en relación con la planificación inicial, identificando posibles desviaciones y tomando acciones correctivas si es necesario.
2. Evaluación de riesgos: revisar regularmente los riesgos identificados en la fase de planificación y actualizar las estrategias para enfrentarlos.
3. Comunicación y reportes: mantener informados a los stakeholders sobre el avance del proyecto y proporcionar informes periódicos con los resultados obtenidos.

Fase 4: Implementación del plan

1. Puesta en marcha de soluciones: llevar a cabo las acciones definidas en el plan para solucionar los problemas identificados durante el seguimiento y control del proyecto.
2. Adaptación a cambios: realizar ajustes en la planificación y ejecución del proyecto si surgen dificultades o se presentan nuevas oportunidades.
3. Aseguramiento de calidad: verificar que las soluciones implementadas cumplan con los estándares de calidad establecidos.

Fase 5: Medición de impacto y cierre del proyecto

1. Evaluación de resultados: analizar los logros alcanzados y compararlos

con los objetivos establecidos al inicio del proyecto.

2. Medición de impacto: valorar el impacto del proyecto en relación a los beneficiarios directos e indirectos, así como en el cumplimiento de los fines propuestos.
3. Cierre del proyecto: formalizar el fin del proyecto, realizando reportes finales, evaluando lecciones aprendidas y realizando actividades de cierre administrativo y financiero.

Características de un proyecto

Los proyectos deben cumplir con las siguientes características que le permitirán ser más eficientes, en cada una de sus etapas [21], [22]:

1. Temporalidad: tienen un inicio y fin determinado, con una duración específica.
2. Singularidad: son únicos y tiene su propia estructura, requisitos y objetivos.
3. Objetivos claros: estos son medibles, alcanzables, realistas y están limitados en tiempo y recursos.
4. Interdisciplinariedad: requieren de diferentes áreas de conocimiento y habilidades para su ejecución.
5. Gestión: requieren de una gestión adecuada para asegurar su éxito.
6. Innovación: fomentan la creatividad y la búsqueda de mejoras continuas.
7. Resultados tangibles: entregan un producto, servicio o resultado concreto al final de su ejecución. Los resultados deben ser medibles y evaluables.

Importancia de los proyectos

De acuerdo con los teóricos la importancia de los proyectos radica en cuatro principios claves como se indica en la Figura 2.

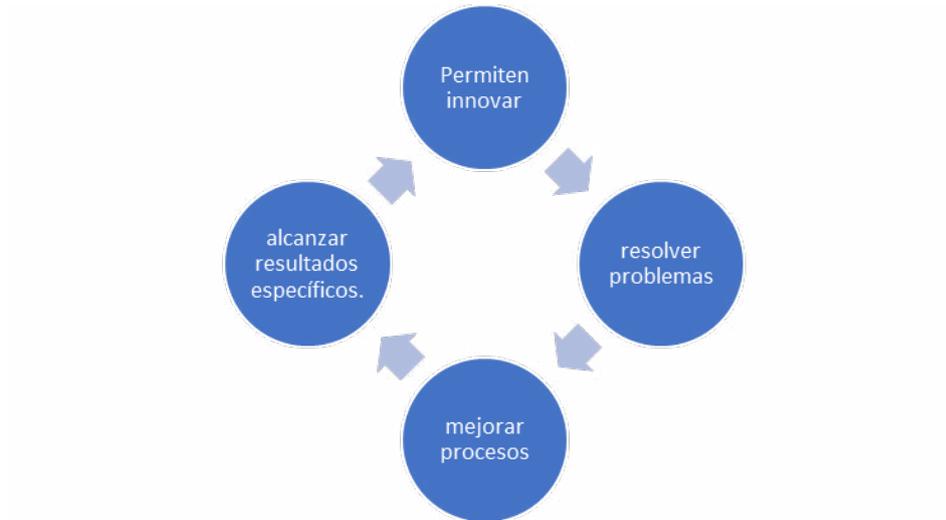


Figura 2: Principios involucrados en la formulación de un proyecto.

Elaboración del proyecto

Para la elaboración y definición se deben establecer los objetivos (general y específicos) del proyecto, los mismos que permitirán transformar el problema central, sus causas y efectos en metas a lograr:

1. Objetivo General: enuncia el cambio final que transforma el problema central, en una nueva realidad o solución al mismo.
2. El impacto que se espera producir en la realidad previamente diagnosticada.
3. Metodológicamente corresponde a la transformación positiva del problema central.
4. Objetivos específicos: son el medio necesario para lograr el objetivo general:
 - a. Aquellos estados que hay que superar para llegar al objetivo general.
 - b. Representan lo que el proyecto debe hacer por sí mismo, mediante sus propios recursos y actividades.
 - c. Ellos darán cuenta de las consecuencias o efectos de los productos y resultados del proyecto.

Tipos de proyectos

Los proyectos se categorizan en el ámbito del diseño y la gestión de proyectos según su naturaleza, alcance, sector de aplicación y propósito. Esta categorización permite organizar los recursos, enfoques y objetivos de manera más efectiva, adaptando cada proyecto a los requerimientos únicos de su público y contexto específicos [23]. En general, los proyectos se clasifican en varias categorías, incluyendo iniciativas científicas, sociales, tecnológicas o de infraestructura. Aunque cada una posee características particulares, todas comparten el objetivo de la transformación constructiva de una realidad determinada. Los principales tipos de proyectos se muestran en la Figura 3.

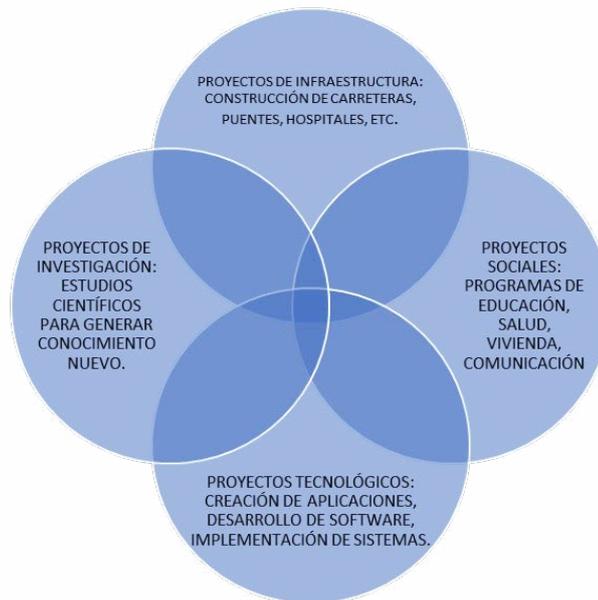


Figura 3: Principales tipos de proyectos.

Proyectos de infraestructura

Estos proyectos tienen como objetivo el desarrollo físico y estructural de bienes duraderos. Implican una planificación técnica, presupuestos importantes y tiempos prolongados de ejecución [24]. Algunos ejemplos incluyen:

- Construcción de carreteras, orientadas a mejorar la conectividad y facilitar el transporte de bienes y personas.
- Edificación de puentes, que superan obstáculos naturales y permiten la integración territorial.

- Construcción de hospitales, destinados a garantizar el acceso a servicios de salud, con instalaciones funcionales, modernas y seguras.

Estos proyectos suelen ser promovidos por el Estado, aunque también pueden incluir participación público-privada, y requieren una evaluación rigurosa del impacto ambiental, económico y social.

Proyectos sociales

Los proyectos sociales buscan mejorar las condiciones de vida de grupos poblacionales específicos, especialmente los más vulnerables. Tienen un enfoque centrado en el bienestar humano y el desarrollo equitativo [25]. Ejemplos de estos proyectos incluyen:

- Programas de educación, como alfabetización de adultos, formación técnica o inclusión digital.
- Intervenciones en salud pública, tales como campañas de vacunación, prevención de enfermedades o acceso a servicios médicos básicos.
- Proyectos de vivienda, que proporcionan soluciones habitacionales dignas para sectores marginados.
- Iniciativas de comunicación social, orientadas a promover derechos, participación ciudadana o cohesión comunitaria.

Generalmente se financian con fondos públicos, cooperación internacional u organizaciones no gubernamentales, y requieren una fuerte dimensión participativa y de evaluación de impacto social.

Proyectos tecnológicos

Estos proyectos se centran en la innovación, automatización y mejora de procesos mediante herramientas digitales y tecnológicas [26]. Algunos ejemplos son:

- Creación de aplicaciones móviles o web, con fines educativos, comerciales o sociales.
- Desarrollo de software, como sistemas de gestión empresarial, ERP, plataformas educativas, o soluciones a medida para organizaciones.

- Implementación de sistemas tecnológicos, como redes de datos, seguridad informática o inteligencia artificial aplicada a sectores productivos.

Este tipo de proyectos exige metodologías ágiles, equipos multidisciplinarios y actualización constante frente al rápido avance tecnológico.

Proyectos de Investigación

Tienen como propósito generar nuevos conocimientos, validar teorías, resolver problemas complejos o apoyar el desarrollo científico y académico. Estos proyectos se estructuran empleando el método científico, y suelen ser promovidos por universidades, centros de investigación y organismos especializados [27]. Sus características principales son:

- Diseño experimental o exploratorio, dependiendo de los objetivos del estudio.
- Recolección y análisis de datos, que permiten sustentar hipótesis o descubrir patrones.
- Publicación de resultados, con impacto en la comunidad científica y en políticas públicas o desarrollos tecnológicos.

Pueden abarcar campos como la salud, el ambiente, las ciencias sociales, la ingeniería, entre otros, y muchas veces dan origen a nuevos proyectos o aplicaciones prácticas en beneficio de la sociedad.

Árbol de problemas y árbol de objetivos

En el análisis y diseño de proyectos, el árbol de problemas es una herramienta utilizada para identificar y representar las causas y consecuencias de un problema particular. Ayuda a descomponer un problema complejo en sus partes constituyentes, lo cual permite una mejor comprensión de cómo interactúan. El árbol de problemas comienza con la identificación del problema principal, que sirve como el tronco del árbol; las causas están representadas por las raíces, y las repercusiones se muestran en las ramas y frutos. Es posible dividir aún más estos componentes (efectos y consecuencias) en causas primarias y secundarias.

Cada problema identificado puede convertirse entonces en un objetivo específico para crear el árbol de objetivos basado en el árbol de problemas [28]. Las características del árbol de problemas se muestran en la Figura 4.

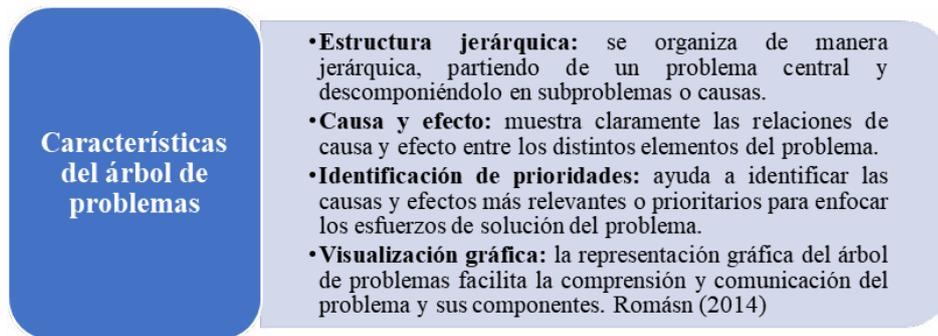


Figura 4: Características del árbol de problemas.

Árbol de objetivos

En la gestión estratégica, la matriz de objetivos, también conocida como matriz de resultados o cuadro de mando integral, es una herramienta utilizada para especificar, ilustrar y evaluar los objetivos de una organización o proyecto. Consiste en agrupar y categorizar varios objetivos según su importancia y relaciones. A cada objetivo se le asignan indicadores, metas y acciones, lo que permite la creación de un plan de acción y el seguimiento del avance hacia estos objetivos [29].

Características

1. Relación causa-efecto: los objetivos se organizan para crear una relación causal en la que alcanzar aquellos de nivel inferior contribuye a alcanzar los de nivel superior.
2. Perspectivas múltiples: se consideran diversos aspectos organizacionales, incluyendo procesos internos, clientes, perspectivas de aprendizaje y crecimiento, así como perspectivas financieras y de clientes.
3. Medición y seguimiento: cada objetivo cuenta con indicadores y metas que permiten el seguimiento del progreso y un monitoreo sistemático de los resultados.
4. Enfoque estratégico: la matriz de objetivos, basada en la planificación estratégica, facilita la creación de un plan de acción coherente que esté alineado con las metas y objetivos de la organización.

Ventajas del árbol de objetivos

A través del análisis de los objetivos, se puede visualizar el estado futuro respecto a la resolución de los problemas previamente identificados. Se comprende rápidamente la relación entre problemas, medios y fines, y los objetivos se jerarquizan según su importancia o el orden de resolución [29].

Metodología de marco lógico

La Metodología del Marco Lógico, MML, una herramienta que facilita la concepción, diseño, implementación y evaluación de proyectos, se utiliza para el análisis y diagnóstico de proyectos. Su enfoque está en abordar objetivamente a los grupos beneficiarios, con un énfasis particular en fomentar la participación y comunicación de los interesados. Puede aplicarse en todas las etapas de un proyecto, desde la identificación y evaluación de actividades hasta el seguimiento del progreso y los resultados [30].

Las dos fases de la técnica se desarrollan de manera gradual a lo largo del ciclo de vida del proyecto:

- **Identificación del problema y soluciones potenciales:** se examina el estado actual para visualizar el estado ideal y elegir los métodos para alcanzarlo. Los proyectos se crean para atender las necesidades e intereses de los grupos objetivo o beneficiarios, considerando tanto a hombres como a mujeres. Se llevan a cabo cuatro tipos de análisis: análisis de interesados, análisis de problemas (imagen de la realidad), análisis de objetivos (imagen futura y escenario mejorado) y análisis de estrategias (comparación de alternativas para una circunstancia particular).
- **La etapa de planificación:** transforma el concepto del proyecto en un plan operativo viable para su implementación. En esta fase se crea la matriz del marco lógico, que define y programa los recursos y actividades.

Análisis de involucrados

El análisis de interesados comienza con el problema y es un método para reconocer y comprender los problemas que surgen en un entorno o circunstancia específica del proyecto. Esta herramienta examina las causas, impactos, posibles soluciones y recursos necesarios para abordar el problema [31].

El Valor de la resolución de problemas

- Es esencial para la planificación estratégica y la toma de decisiones.
- Permite a las personas y organizaciones comprender los problemas en profundidad y crear soluciones viables.
- Mejora la eficacia y eficiencia de las acciones y ayuda a evitar que se repitan los errores.

Herramientas para realizar un análisis de involucrados

Para establecer estrategias y actividades exitosas que garanticen el éxito del proyecto, estas herramientas ayudan a identificar, priorizar y comprender a los interesados en un proyecto de comunicación innovadora [32].

- La matriz de poder e interés identifica a los actores clave que requieren mayor atención clasificando a los interesados según su influencia y grado de interés en el proyecto.
- El mapa de interesados es una representación visual de las relaciones entre los interesados y el proyecto que destaca a los jugadores importantes y su impacto.
- Las encuestas y entrevistas proporcionan información más profunda sobre los requerimientos, expectativas y preocupaciones de los interesados, así como sobre cómo pueden afectar o ser afectados por el proyecto.
- El análisis de redes sociales revela roles y alianzas críticas necesarias para el éxito, identificando vínculos y relaciones entre los interesados.
- El mapa de empatía fomenta una mayor empatía y estrategias personalizadas al comprender las necesidades, deseos, sentimientos y motivaciones de los interesados.

Proyectos de Innovación en el contexto actual

Los proyectos de innovación se centran en desarrollar e implementar conceptos, procesos y avances tecnológicos novedosos con el objetivo de mejorar las interacciones y la comunicación entre personas, grupos y audiencias. Utilizando plataformas y tecnologías digitales, los proyectos de innovación en comunicación digital generan mejoras y cambios

[33].

Innovación digital

La innovación digital es la aplicación estratégica de herramientas tecnológicas de vanguardia para generar soluciones prácticas a los problemas actuales [34], tales como:

- Inteligencia artificial, IA: utiliza aprendizaje automático y sistemas inteligentes, la IA automatiza procesos complejos, facilita el análisis predictivo y personaliza las experiencias.
- Internet de las cosas, IoT: conecta sensores y dispositivos para recopilar datos en tiempo real y optimizar procesos en ciudades inteligentes, manufactura, salud y agricultura.
- Big Data: organiza y analiza enormes bases de datos para extraer información valiosa, respaldar decisiones basadas en evidencia y descubrir potenciales no explotados.
- Realidad virtual, RV, y realidad extendida, XR: crean experiencias inmersivas útiles para capacitación, diseño, simulación y marketing, mejorando la experiencia y educación del usuario.

Transformación digital

La transformación digital es un proceso orgánico y deliberado que utiliza tecnologías digitales para cambiar las operaciones internas, los modelos de negocio y el desempeño organizacional. Más que simplemente implementar nuevas tecnologías, se trata de replantear cómo se crea, entrega y captura valor mediante la reconfiguración de productos, servicios y estructuras organizativas [35].

Las áreas importantes incluyen:

- Reingeniería de procesos: automatizar, simplificar y eliminar pasos redundantes para aumentar la productividad y reducir costos.
- Rediseño del modelo de negocio: crear nuevas formas de generar valor, como plataformas de comercio electrónico, suscripciones digitales o servicios integrados.
- Transformación organizacional: adoptar estructuras ágiles, horizontales y

orientadas al cambio, junto con una cultura digital y liderazgo adaptados a entornos tecnológicos.

- Mejora de la experiencia del cliente: usar IA, estrategias omnicanal y análisis avanzados para optimizar las interacciones con los usuarios y personalizar los servicios.

Las empresas destacadas logran resultados visibles, como una notable reducción de costos, una mayor satisfacción del cliente y ventajas competitivas sostenibles. La alta dirección debe comprometerse estratégicamente con el proceso continuo de transformación digital [36].

Empresa digital

Una empresa digital ofrece experiencias fluidas y personalizadas, integran tecnologías digitales en todos los aspectos de sus operaciones, desde la gestión de la cadena de suministro hasta la interacción con el consumidor. Utiliza plataformas como CRM, ERP y sistemas de gestión de inventarios para lograr una integración completa con proveedores, empleados y clientes. Estas empresas emplean datos y análisis en tiempo real, impulsados por big data, inteligencia artificial e Internet de las Cosas, para anticipar demandas de los usuarios, optimizar flujos de trabajo y tomar decisiones bien fundamentadas. Los resultados son mayor eficacia, agilidad, mejor satisfacción del cliente y posicionamiento competitivo en entornos digitales complejos [37].

Experiencia del cliente

La innovación digital busca mejorar la experiencia del cliente mediante la personalización de servicios y la automatización de procesos para comprender mejor sus necesidades y preferencias [38].

La innovación en comunicación digital es de importancia en la era digital actual porque incluye:

- Competitividad: para mantenerse relevante en un sector global y competitivo, la innovación constante es necesaria.
- Satisfacción del cliente: los clientes demandan experiencias personalizadas y

productos y servicios de vanguardia.

- Eficiencia: la innovación digital mejora la eficiencia operativa, reduce costos y optimiza procesos.
- Nuevas oportunidades de negocio: las iniciativas innovadoras abren nuevos mercados y generan nuevas fuentes de ingresos.
- Adaptación al cambio: las empresas necesitan adaptarse rápidamente a los nuevos entornos digitales y tecnologías.

La relevancia de los proyectos de innovación en comunicación digital se manifiesta en diversos ámbitos:

- Marketing digital, que incluye marketing de influencers, redes sociales y marketing de contenidos.
- Relaciones públicas (reputación en línea, manejo de crisis e interacción con la audiencia).
- Ventas (uso de herramientas digitales para aumentar la satisfacción del cliente y agilizar las ventas).
- Servicio al cliente (canales de atención digital).
- Desarrollo de productos y servicios (nuevos productos digitales).

En conclusión, los proyectos de innovación en comunicación digital son importantes para que las empresas se adapten, sean más competitivas y logren el éxito a largo plazo.

Fundamentos de la innovación en comunicación digital

El marco teórico aborda ideas clave que sustentan las iniciativas innovadoras en comunicación digital [39]:

- Transformación digital: proceso de incorporación de tecnologías digitales para mejorar la satisfacción del cliente, la productividad y la eficiencia.
- Experiencia del usuario, UX: conjunto de interacciones e impresiones que tiene un usuario con un producto o servicio, con énfasis en la facilidad de uso, satisfacción

y simplicidad.

- Usabilidad: la simplicidad y eficacia con que un sistema o producto cumple objetivos específicos con mínimo esfuerzo.
- Engagement (compromiso): la dedicación y vínculo emocional que los consumidores desarrollan con un producto o marca.
- Métricas digitales: indicadores clave de desempeño, KPIs, como alcance, interacción, tráfico y conversiones, utilizados para medir la efectividad de las estrategias de comunicación digital.

Beneficios de aplicar proyectos de innovación en la comunicación digital

Al facilitar el contacto y la disponibilidad de la información, la implementación de proyectos de innovación en comunicación digital mejora la experiencia del usuario e incrementa la retención y fidelización de los clientes. Además, ayuda a las empresas a diferenciarse mediante el uso de herramientas y técnicas actualizadas, lo que favorece una distintividad competitiva. Esta estrategia permite presentar propuestas atractivas que captan la atención del público objetivo. A su vez, la innovación digital posibilita la obtención de resultados más exitosos al permitir la aplicación de estrategias eficaces para alcanzar objetivos organizacionales o empresariales. Esto se refleja en un aumento del compromiso del público, las ventas y las conversiones, entre otros beneficios [40].

Conclusiones

Las iniciativas de innovación en comunicación digital son instrumentos estratégicos para enfrentar los desafíos del mundo digital contemporáneo. Este capítulo destacó cómo el uso de enfoques organizados, como el marco lógico, el análisis de stakeholders y la planificación basada en resultados, posibilita el desarrollo, implementación y evaluación de planes de comunicación alineados con objetivos institucionales, sociales y tecnológicos.

Es importante que estos proyectos adopten una perspectiva sistemática y centrada en el usuario, que enfatice la creación de valor en cada punto de interacción, más allá del simple uso de tecnologías instrumentales. Cuando se aplican bajo estándares éticos, sostenibles y socialmente relevantes, la inteligencia artificial, IA, la automatización y el análisis de big data pueden incrementar la efectividad del proceso comunicativo.

Finalmente, se destaca la necesidad de crear iniciativas que sean tanto financieramente

como técnicamente viables, sin perder su relevancia social. Para lograr una innovación comunicativa efectiva, se requieren una planificación minuciosa, un liderazgo interdisciplinario, con una evaluación continua y un enfoque claro en resultados cuantificables. Solo así se podrá garantizar la sostenibilidad y replicabilidad de los proyectos en diversos contextos.

Agradecimientos

Este trabajo ha sido financiado parcialmente por el proyecto de investigación Observatorio de medios. Código: PIV-9-2023, RCU-011-2024-152, 03 de septiembre de 2024.

Conflicto de interés

Los autores declaran que no existe conflicto de interés.

Referencias

- [1] H. Gorski, I. Gligorea, A. Brudan, and R. Oancea, “Agile Project Management in the Age of Digital Transformation: Exploring Emerging Trends,” *Int. Conf. KNOWLEDGE-BASED Organ.*, vol. 30, no. 3, pp. 76–85, Jun. 2024, doi: 10.2478/kbo-2024-0087.
- [2] D. Munshi, “Enhancing Digital Transformation Project Success through Design Thinking-Driven Agile Project Management,” Haaga-Helia University of Applied Sciences, 2024. [Online]. Available: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2024120433060>
- [3] W. Zhou, “Dilemma and coping strategies of news communication based on artificial intelligence and big data,” *Heliyon*, vol. 10, no. 3, p. e25398, Feb. 2024, doi: 10.1016/j.heliyon.2024.e25398.
- [4] G. Keskin and D. Hasirci, “Innovative participatory design method using social media and online platforms,” *New Des. Ideas*, vol. 8, no. 1, pp. 50–80, Apr. 2024, doi: 10.62476/ndi.8150.
- [5] D. Stea, “Participatory planning and design in intercultural and international practice,” in *New Directions in Environmental Participation*, London: Routledge, 2024, pp. 51–67. doi: 10.4324/9781003500735-6.

- [6] R. A. Gershon, *Digital Media and Innovation*. New York: Routledge, 2024. doi: 10.4324/9781003294375.
- [7] K. D. Espinoza Concha and C. Zapata Del Río, “A User-Centred Design Framework for Agile Development of Educational Gamified Applications,” 2025, pp. 18–34. doi: 10.1007/978-3-031-93838-2_2.
- [8] G. Kimutai and A. Förster, “A User-Centred Interaction Design: A Holistic Approach,” in *2024 IEEE Global Humanitarian Technology Conference (GHTC)*, IEEE, Oct. 2024, pp. 468–475. doi: 10.1109/GHTC62424.2024.10771531.
- [9] A. Kolmos, J. E. Holgaard, H. W. Routhe, M. Winther, and L. Bertel, “Interdisciplinary project types in engineering education,” *Eur. J. Eng. Educ.*, vol. 49, no. 2, pp. 257–282, Mar. 2024, doi: 10.1080/03043797.2023.2267476.
- [10] H. Kerzner, *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*, 12th ed. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2024.
- [11] F. Taheri Khosroshahi, “The Future of Project Management: Embracing Artificial Intelligence for Enhanced Efficiency, Data-Driven Decision-Making, and Collaborative Teamwork,” University of Gothenburg, 2024. [Online]. Available: <https://gupea.ub.gu.se/handle/2077/82467>
- [12] D. J. Rog and L. Bickman, Eds., *Evaluation Handbook*. New York: Guilford Press, 2014. [Online]. Available: <https://books.google.cl/books?id=opNREQAAQBAJ>
- [13] B. Zierock, M. Blatz, and K. Karcher, “Team-Centric Innovation: The Role of Objectives and Key Results (OKRs) in Managing Complex and Challenging Projects,” 2024. doi: 10.54941/ahfe1004717.
- [14] X. Luo, S. Guo, B. Du, X. Luo, and J. Guo, “Multi-Objective Multi-Skill Resource-Constrained Project Scheduling Considering Flexible Resource Profiles,” *Appl. Sci.*, vol. 14, no. 5, p. 1921, Feb. 2024, doi: 10.3390/app14051921.
- [15] R. C. Lechler and M. Huemann, “Motivation of Young Project Professionals: Their Needs for Autonomy, Competence, Relatedness, and Purpose,” *Proj. Manag. J.*, vol. 55, no. 1, pp. 50–67, Feb. 2024, doi: 10.1177/87569728231195587.
- [16] I. Taboada, A. Daneshpajouh, N. Toledo, and T. de Vass, “Artificial Intelligence Enabled Project Management: A Systematic Literature Review,” *Appl. Sci.*, vol. 13, no. 8, p. 5014, Apr. 2023, doi: 10.3390/app13085014.
- [17] K. H. Kristensen and B. T. Kalsaas, “Bridging Strategic Project Planning with Tactical Planning in the Design Process,” 2020, pp. 299–309. doi: 10.1007/978-981-15-1910-9_25.

- [18] R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, and P. Baptista Lucio, *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill, 2014.
- [19] H. Amin, H. Scheepers, and M. Malik, “Project monitoring and evaluation to engage stakeholders of international development projects for community impact,” *Int. J. Manag. Proj. Bus.*, vol. 16, no. 2, pp. 405–427, Mar. 2023, doi: 10.1108/IJMPB-02-2022-0043.
- [20] L. A. Ika and J. K. Pinto, “The ‘re-meaning’ of project success: Updating and recalibrating for a modern project management,” *Int. J. Proj. Manag.*, vol. 40, no. 7, pp. 835–848, Oct. 2022, doi: 10.1016/j.ijproman.2022.08.001.
- [21] A. Barcaui and A. Monat, “Who is better in project planning? Generative artificial intelligence or project managers?,” *Proj. Leadersh. Soc.*, vol. 4, p. 100101, Dec. 2023, doi: 10.1016/j.plas.2023.100101.
- [22] F. Copola Azenha, D. Aparecida Reis, and A. Leme Fleury, “The Role and Characteristics of Hybrid Approaches to Project Management in the Development of Technology-Based Products and Services,” *Proj. Manag. J.*, vol. 52, no. 1, pp. 90–110, Feb. 2021, doi: 10.1177/8756972820956884.
- [23] D. A. Silverman and R. D. Smith, *Strategic Planning for Public Relations*. New York: Routledge, 2024. doi: 10.4324/9781003348467.
- [24] K. R. Prebanić and M. Vukomanović, “Exploring Stakeholder Engagement Process as the Success Factor for Infrastructure Projects,” *Buildings*, vol. 13, no. 7, p. 1785, Jul. 2023, doi: 10.3390/buildings13071785.
- [25] O. Odena, “The role of music in social projects: an introduction to its well-being benefits,” *Ment. Heal. Soc. Incl.*, vol. 27, no. 3, pp. 210–219, Jul. 2023, doi: 10.1108/MHSI-01-2023-0013.
- [26] F. Ozdemir, I. M. Ar, and B. Baki, “A decision model approach for determining social innovation potential of technological projects,” *J. Multi-Criteria Decis. Anal.*, vol. 28, no. 1–2, pp. 112–125, Jan. 2021, doi: 10.1002/mcda.1741.
- [27] S. Jahn, J. Newig, D. J. Lang, J. Kahle, and M. Bergmann, “Demarcating transdisciplinary research in sustainability science—Five clusters of research modes based on evidence from 59 research projects,” *Sustain. Dev.*, vol. 30, no. 2, pp. 343–357, Apr. 2022, doi: 10.1002/sd.2278.
- [28] R. Doskočil and B. Lacko, “Root Cause Analysis in Post Project Phases as Application of Knowledge Management,” *Sustainability*, vol. 11, no. 6, p. 1667, Mar. 2019, doi: 10.3390/su11061667.

- [29] M. A. Benzaghta, A. Elwalda, M. Mousa, I. Erkan, and M. Rahman, “SWOT analysis applications: An integrative literature review,” *J. Glob. Bus. Insights*, vol. 6, no. 1, pp. 55–73, Mar. 2021, doi: 10.5038/2640-6489.6.1.1148.
- [30] Revista ESPACIOS, “El marco lógico,” *Rev. Espac.*, vol. 40, no. 1, p., 2019, [Online]. Available: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n01/19400120.html>
- [31] M. B. Shaukat, K. F. Latif, A. Sajjad, and G. Eweje, “Revisiting the relationship between sustainable project management and project success: The moderating role of stakeholder engagement and team building,” *Sustain. Dev.*, vol. 30, no. 1, pp. 58–75, Feb. 2022, doi: 10.1002/sd.2228.
- [32] J. Kujala, S. Sachs, H. Leinonen, A. Heikkinen, and D. Laude, “Stakeholder Engagement: Past, Present, and Future,” *Bus. Soc.*, vol. 61, no. 5, pp. 1136–1196, May 2022, doi: 10.1177/00076503211066595.
- [33] K. Afridi, J. A. Turi, B. Zaufishan, and J. Rosak-Szyrocka, “Impact of digital communications on project efficiency through ease of use and top management support,” *Heliyon*, vol. 9, no. 7, Jul. 2023, doi: 10.1016/j.heliyon.2023.e17941.
- [34] S. Li, L. Gao, C. Han, B. Gupta, W. Alhalabi, and S. Almakdi, “Exploring the effect of digital transformation on Firms’ innovation performance,” *J. Innov. Knowl.*, vol. 8, no. 1, p. 100317, Jan. 2023, doi: 10.1016/j.jik.2023.100317.
- [35] M. Malik, M. M. Raziq, N. Sarwar, and A. Tariq, “Digital leadership, business model innovation and organizational change: role of leader in steering digital transformation,” *Benchmarking An Int. J.*, vol. 32, no. 5, pp. 1632–1662, May 2025, doi: 10.1108/BIJ-04-2023-0283.
- [36] S. Bresciani, K.-H. Huarng, A. Malhotra, and A. Ferraris, “Digital transformation as a springboard for product, process and business model innovation,” *J. Bus. Res.*, vol. 128, pp. 204–210, May 2021, doi: 10.1016/j.jbusres.2021.02.003.
- [37] D. M. Wielgos, C. Homburg, and C. Kuehnl, “Digital business capability: its impact on firm and customer performance,” *J. Acad. Mark. Sci.*, vol. 49, no. 4, pp. 762–789, Jul. 2021, doi: 10.1007/s11747-021-00771-5.
- [38] R. Varadarajan, R. B. Welden, S. Arunachalam, M. Haenlein, and S. Gupta, “Digital product innovations for the greater good and digital marketing innovations in communications and channels: Evolution, emerging issues, and future research directions,” *Int. J. Res. Mark.*, vol. 39, no. 2, pp. 482–501, Jun. 2022, doi: 10.1016/j.ijresmar.2021.09.002.
- [39] J. Vrana and R. Singh, “Digitization, Digitalization, and Digital Transformation,” in *Handbook of Nondestructive Evaluation 4.0*, Cham: Springer International

Publishing, 2021, pp. 1–17. doi: 10.1007/978-3-030-48200-8_39-1.

- [40] C. Cheng and L. Wang, “How companies configure digital innovation attributes for business model innovation? A configurational view,” *Technovation*, vol. 112, p. 102398, Apr. 2022, doi: 10.1016/j.technovation.2021.102398.

Kléber Renato Romero Quiroga es Licenciado en Comunicación Social, Magíster en Comunicación Corporativa y Especialista en Imagen Corporativa por la Universidad Autónoma de Los Andes, Ecuador. Se desempeña como docente universitario e investigador en temas de teorías de la comunicación; comunicación y cultura. Ha publicado trabajos como: Libro Reflexiones en Comunicación, Juegos tradicionales: una construcción de memoria, identidad, cultura y simbolismo. Elementos de la construcción de la Interculturalidad de la parroquia Flores, Además, colabora como revisor externo de la Revista Enfoque del Consejo de Comunicación.

Kléber Renato Romero Quiroga holds a Bachelor’s degree in Social Communication, a Master’s degree in Corporate Communication, and a Corporate Image Specialist from the Autonomous University of Los Andes, Ecuador. He works as a university professor and researcher on communication theory, communication, and culture. He has published works such as: Reflections on Communication, Traditional Games: A Construction of Memory, Identity, Culture, and Symbolism, and Elements of the Construction of Interculturality in the Flores Parish. He also collaborates as an external reviewer for the Communication Council’s Enfoque Magazine.

Diana Carolina Vásquez Niama es Licenciada en Comunicación Social, Magíster en Comunicación por la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador. Se desempeña como docente universitaria e investigadora en temas de comunicación, cultura e interculturalidad, comunicación corporativa. Ha publicado trabajos como: El posicionamiento de la imagen de Baltazar Ushca y su incidencia en la memoria histórica de la parroquia Maldonado, Convergencias de la ética periodística en el ejercicio profesional del comunicador, Relación entre la comunicación corporativa y la imagen corporativa, Nuevos códigos lingüísticos, en el comportamiento comunicacional juvenil. Además, colabora como evaluadora externa de otras universidades en el ámbito comunicacional.

Diana Carolina Vásquez Niama holds a Bachelor’s degree in Social Communication and a Master’s degree in Communication from the Peninsula State University of Santa Elena, Ecuador. She works as a university professor and researcher on communication, culture and interculturality, and corporate communication. She has published works such as: The Positioning of the Image of Baltazar Ushca and Its Impact on the Historical Memory of the Maldonado Parish; Convergences of Journalistic Ethics in the Professional Practice of Communicators; The Relationship Between Corporate Communication and Corporate Image; and New Linguistic Codes in Youth Communication Behavior. She also collaborates as an external evaluator for other universities in the field of communications.