

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

Trabajo de titulación previo a la obtención de título
de Psicología Organizacional

AUTORES: Byron Antonio Freire Manzano
Hazel Andrea Montenegro Medrano
Jennifer Verence Zambrano Moreira

TUTOR: Ángel Gustavo Soria Pozo

Diagnóstico y propuesta de fortalecimiento de la cultura organizacional en la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) mediante el Modelo de Valores en Competencia (CVF), periodo 2025–2026.

Índice:

1. Resumen Ejecutivo	7
2. Introducción	9
3. Resumen del Diagnóstico Organizacional.....	10
3.1. Organización Analizada, Sector y Estructura.....	10
3.2. Técnicas Utilizadas.....	11
3.3. Principales Hallazgos del Diagnóstico	16
4. Identificación del Problema.....	17
4.1. Descripción Específica del Problema	17
4.2. Evidencia Cuantitativa y Cualitativa.....	18
4.3. Justificación del Impacto Organizacional.....	21
5. Diseño del Proyecto de Intervención	22
5.1. Objetivo General.....	22
5.2. Objetivos Específicos (Metodología SMART)	22
5.3. Recursos Involucrados	23
5.3.1. Recursos Humanos.	23
5.3.2. Recursos Financieros.	23
5.3.3. Recursos Tecnológicos.	26
6. Cronograma del Proyecto	29
7. Estrategias de Intervención	34
8. Roles Clave y Actividades Asignadas.....	36
9. Evaluación del Impacto.....	39
10. Resultados Esperados y Sostenibilidad	41
11. Conclusiones y Recomendaciones	43
12. Bibliografía.....	45
13. Anexos.....	48

Índice de Tablas:

Tabla 1. Base de Tabulación	12
Tabla 2. Tabla de promedio cultural actual	13
Tabla 3. Tabla de promedio cultura preferida.....	14
Tabla 4. Tabla comparativa de culturas	15
Tabla 5. Tabla de presupuesto	24
Tabla 6. Tabla del cronograma	29
Tabla 7. Tabla check list.....	52

Índice de Ilustraciones:

Ilustración 1. Gráfico de diseño de araña cultura actual	13
Ilustración 2. Gráfico de diseño de araña cultura preferida.....	14
Ilustración 3. Gráfico de diseño de araña comparativo	15
Ilustración 4. Tabla de tecnología necesaria	28
Ilustración 5. Instrumento OCAI aplicado	48
Ilustración 6. Tabulación de datos	51
Ilustración 7. Tabulación de resultados cultura actual.....	51
Ilustración 8. Tabulación de resultados cultura preferida	52
Ilustración 9. Mousepad y QR Onboarding	56
Ilustración 10. Tomatodo UIDE.....	56
Ilustración 11. Porta celular	56
Ilustración 12. Código QR de Onboarding	57
Ilustración 13. Página inicial de gamificación de Onboarding	57
Ilustración 14. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 1	58
Ilustración 15. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 2	59
Ilustración 16. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 3	60
Ilustración 17. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 4	61
Ilustración 18. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 5	62
Ilustración 19. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 6	63
Ilustración 20. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 7	64
Ilustración 21. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 8	65
Ilustración 22. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 9	66
Ilustración 23. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 10	67
Ilustración 24. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 11.....	68
Ilustración 25. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 12	69
Ilustración 26. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 13	70
Ilustración 27. Boletín Institucional 1	71

Ilustración 28. Boletín institucional 1	72
Ilustración 29. Boletín Institucional 1	73
Ilustración 30. Jornadas deportivas	74
Ilustración 31. Jornadas deportivas 2.....	75
Ilustración 32. Comunicados UIDE.....	76
Ilustración 33. Evidencia de cultura	77

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Freire Manzano Byron Antonio, Montenegro Medrano Hazel Andrea, Zambrano Moreira Jennifer Verenice, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, Reglamento y Leyes.



Freire Manzano Byron Antonio



Montenegro Medrano Hazel Andrea



Zambrano Moreira Jennifer Verenice

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo Soria Pozo Ángel Gustavo, certifico que conozco al(los) autor(es) del presente trabajo siendo el(los) responsable(s) exclusivo(s) tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Soria Pozo Ángel Gustavo', enclosed in a thin black rectangular border.

.....
Soria Pozo Ángel Gustavo

1. Resumen Ejecutivo

El presente trabajo tiene como propósito diagnosticar la cultura organizacional de la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) y formular una propuesta de fortalecimiento alineada a sus objetivos estratégicos para el periodo 2025–2026. El estudio se fundamenta en el Modelo de Valores en Competencia (Competing Values Framework – CVF) de Cameron y Quinn, el cual analiza la cultura organizacional a partir de cuatro tipologías: Clan, Adhocrática, Mercado y Jerárquica.

La investigación adoptó un enfoque metodológico mixto, combinando herramientas cuantitativas y cualitativas. En la fase cuantitativa se aplicó el instrumento OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument), mientras que en la fase cualitativa se desarrolló un focus group y un checklist de análisis documental institucional. La investigación se desarrolló en una fase piloto exploratoria, lo que permitió obtener información diagnóstica preliminar suficiente para orientar el diseño del plan de fortalecimiento cultural.

Los resultados evidencian que la cultura predominante actual presenta rasgos de tipo Clan (28,86%), caracterizada por cohesión, sentido de pertenencia y orientación a las personas. Asimismo, se identifica una tendencia de preferencia hacia un mayor componente Adhocrático (+2,53%), reflejando aspiraciones institucionales orientadas a la innovación, flexibilidad y adaptación al entorno. El análisis cualitativo complementó estos hallazgos al identificar oportunidades de mejora en la comunicación interdepartamental, la interiorización de valores institucionales y la estructuración de procesos de integración cultural.

Como aporte principal, el estudio plantea un plan estructurado de fortalecimiento cultural que incluye la digitalización del programa de onboarding, la propuesta técnica de un kit institucional de bienvenida, el diseño de un Manual de procesos de Cultura Organizacional y la implementación de la Culture Week como estrategia de socialización e integración de valores. Estas acciones se articulan bajo un enfoque de gestión del cambio y alineación cultural.

El impacto institucional esperado se orienta a fortalecer la comunicación organizacional, mejorar la apropiación de la identidad institucional, reducir brechas culturales y consolidar una cultura sostenible que combine cohesión interna con capacidad de innovación, contribuyendo así al posicionamiento estratégico de la UIDE.

Palabras clave: cultura organizacional, Modelo de Valores en Competencia, OCAI, diagnóstico cultural, fortalecimiento organizacional.

Abstract

The purpose of this study is to diagnose the organizational culture of the International University of Ecuador (UIDE) and to formulate a strengthening proposal aligned with its strategic objectives for the 2025–2026 period. The research is based on Cameron and Quinn’s Competing Values Framework (CVF), which analyzes organizational culture through four typologies: Clan, Adhocracy, Market, and Hierarchy.

The study adopted a mixed-methods approach, combining quantitative and qualitative tools. In the quantitative phase, the OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) was applied, while the qualitative phase involved a focus group and an institutional documentary analysis checklist. The research was conducted as an exploratory pilot phase, providing sufficient preliminary diagnostic information to guide the design of the cultural strengthening plan.

The findings demonstrate that the current predominant culture exhibits Clan-type traits (28.86%), characterized by cohesion, a sense of belonging, and a people-oriented focus. Furthermore, a preference trend toward a larger Adhocracy component (+2.53%) was identified, reflecting institutional aspirations for innovation, flexibility, and adaptability to the environment. The qualitative analysis complemented these findings by identifying improvement opportunities in interdepartmental communication, the internalizing of institutional values, and the structuring of cultural integration processes.

As a primary contribution, the study proposes a structured cultural strengthening plan that includes the digitalization of the onboarding program, a technical proposal for an institutional welcome kit, the design of an Organizational Culture Process Manual, and the implementation of a Culture Week as a strategy for value socialization and integration. These actions are articulated under a change management and cultural alignment approach.

The expected institutional impact aims to strengthen organizational communication, improve the appropriation of institutional identity, reduce cultural gaps, and consolidate a sustainable culture that combines internal cohesion with innovation capacity, thereby contributing to UIDE’s strategic positioning.

Keywords: organizational culture, Competing Values Framework, OCAI, cultural diagnosis, organizational strengthening.

2. Introducción

Contextualización de la empresa y propósito del proyecto.

La Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), institución objeto del presente estudio, se encontraba inmersa en un proceso de fortalecimiento institucional orientado a la consolidación de su cultura organizacional. Dicho proceso se desarrolló en un contexto de expansión académica y crecimiento sostenido de su planta docente y administrativa, lo que implicó nuevos desafíos en términos de articulación interna y alineación estratégica.

El escenario de crecimiento institucional evidenció la necesidad de analizar la correspondencia entre la misión, la visión y los pilares institucionales, con el propósito de asegurar coherencia organizacional, integración transversal y sentido de pertenencia dentro de la comunidad universitaria.

En este contexto, se identificó como problemática organizacional la existencia de percepciones distintas entre las áreas respecto al tipo de cultura predominante y a sus dimensiones, lo que evidencia que cada equipo interpreta y vive la cultura institucional de manera diferente. Se constató que la cultura organizacional formalmente definida no había sido plenamente interiorizada ni compartida por todos los actores institucionales, lo que limitaba la consolidación de patrones de comportamiento alineados, valores comunes y una identidad institucional fortalecida. Esta situación incidía en la coherencia de las prácticas organizacionales, la efectividad comunicacional y la articulación interdepartamental.

Desde una perspectiva estratégica, se desarrolló un diagnóstico cultural concebido como un mecanismo sistemático de análisis organizacional y como insumo técnico para la toma de decisiones. El proceso diagnóstico permitió identificar fortalezas institucionales, brechas culturales y oportunidades de mejora en relación con la cultura organizacional deseada.

Para ello, se aplicó el Modelo de Valores en Competencia (Competing Values Framework - CVF), lo que posibilitó analizar la distancia entre la cultura predominante y la cultura aspiracional. Asimismo, se utilizó el instrumento OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument), el cual facilitó la identificación de los cuadrantes culturales dominantes en la institución. Complementariamente, se empleó un checklist de diagnóstico cultural para sistematizar hallazgos de manera objetiva y estructurada. La información cualitativa fue recabada mediante focus group y entrevistas semiestructuradas, lo que

permitió profundizar en la comprensión de las percepciones, experiencias y significados atribuidos por los colaboradores a la dinámica cultural institucional.

A partir de los resultados obtenidos, se formuló una propuesta de fortalecimiento de la cultura organizacional orientada a reducir las brechas identificadas, promover la alineación estratégica y consolidar una cultura coherente con los principios y objetivos institucionales.

3. Resumen del Diagnóstico Organizacional

3.1. Organización Analizada, Sector y Estructura

La institución analizada corresponde a una universidad del sistema de educación superior, cuya dinámica organizacional se caracteriza por un proceso de transformación asociado al crecimiento académico y administrativo. El análisis realizado permitió examinar la configuración estructural y los mecanismos formales que sustentan su funcionamiento interno.

Durante el estudio se constató la existencia de un marco normativo consolidado: estatutos, reglamentos, manuales de procedimiento, lineamientos institucionales y canales formales de comunicación que proporciona soporte estructural a la gestión organizacional. Sin embargo, la evaluación evidenció que la presencia de estos instrumentos no garantizaba por sí misma su comunicación cultural. La apropiación de dichos referentes formales no se manifestaba de manera homogénea en los distintos niveles jerárquicos ni en todos los grupos ocupacionales.

El análisis también permitió identificar que las iniciativas vinculadas al fortalecimiento cultural habían sido impulsadas principalmente desde la alta dirección. No obstante, su impacto en la configuración de prácticas cotidianas, dinámicas relacionales y patrones conductuales colectivos aún era incipiente, lo que reflejaba una brecha entre lineamientos estratégicos y experiencia organizacional.

Diagnóstico final: El análisis efectuado permitió determinar que la institución se encuentra en una etapa de estructuración cultural que requiere mecanismos formales y experienciales para fortalecer la apropiación de su identidad organizacional. Si bien existen lineamientos normativos y estratégicos definidos, el desafío principal radica en traducir dichos referentes en prácticas sistemáticas que favorezcan la integración y el sentido de pertenencia.

3.2. Técnicas Utilizadas

Fundamentación teórica: Modelo de Valores en Competencia (CVF).

El diagnóstico se sustentó en el Modelo de Valores en Competencia (Competing Values Framework, CVF), desarrollado por Kim Cameron y Robert Quinn. Este modelo propone que la cultura organizacional puede analizarse a partir de dos dimensiones fundamentales:

1. Enfoque interno vs. enfoque externo
 - Enfoque interno: prioriza la cohesión, integración y desarrollo del talento humano.
 - Enfoque externo: privilegia la competitividad, posicionamiento y resultados en el entorno.
2. Flexibilidad vs. estabilidad y control
 - Flexibilidad: fomenta la adaptación, innovación y dinamismo.
 - Estabilidad: enfatiza la formalización, normas y control organizacional.

De la combinación de estas dimensiones emergen cuatro tipologías culturales:

- a) Clan: cultura colaborativa, centrada en las personas, con liderazgo orientado al apoyo y la mentoría.
- b) Adhocracia: cultura innovadora y creativa, orientada al cambio y a la experimentación.
- c) Mercado: cultura competitiva, enfocada en resultados, metas y productividad.
- d) Jerarquía: cultura estructurada, basada en normas, procedimientos y control formal.

El modelo resultó pertinente para una Institución de Educación Superior como la UIDE, debido a que estas organizaciones combinan dimensiones académicas, administrativas y estratégicas, requiriendo equilibrio entre cohesión interna, innovación académica, eficiencia administrativa y competitividad en el entorno educativo.

El Instrumento de Evaluación de la Cultura Organizacional (OCAI) fue utilizado como herramienta cuantitativa derivada del CVF, permitiendo medir la predominancia de cada tipología cultural en la institución.

Herramienta Cuantitativa.

a) Instrumento de Evaluación de la Cultura Organizacional (OCAI)

Para la determinación del tamaño y composición de la muestra 6 personas, se consideraron criterios de segmentación sociodemográfica y organizacional, específicamente: edad, sexo, cargo y tiempo de permanencia en la institución. Estos criterios permitieron garantizar la representatividad de los distintos grupos que conforman la comunidad universitaria y asegurar la inclusión de diversas perspectivas vinculadas a la experiencia laboral y nivel jerárquico. La selección de participantes se realizó procurando una distribución equilibrada entre las categorías definidas, con el propósito de obtener un diagnóstico cultural integral y contextualizado.

La fase diagnóstica se desarrolló como un piloto de carácter exploratorio, mediante una selección intencional de participantes, con el propósito de obtener información preliminar que permitiera identificar tendencias, percepciones y posibles áreas de intervención.

Tabla 1. Base de Tabulación

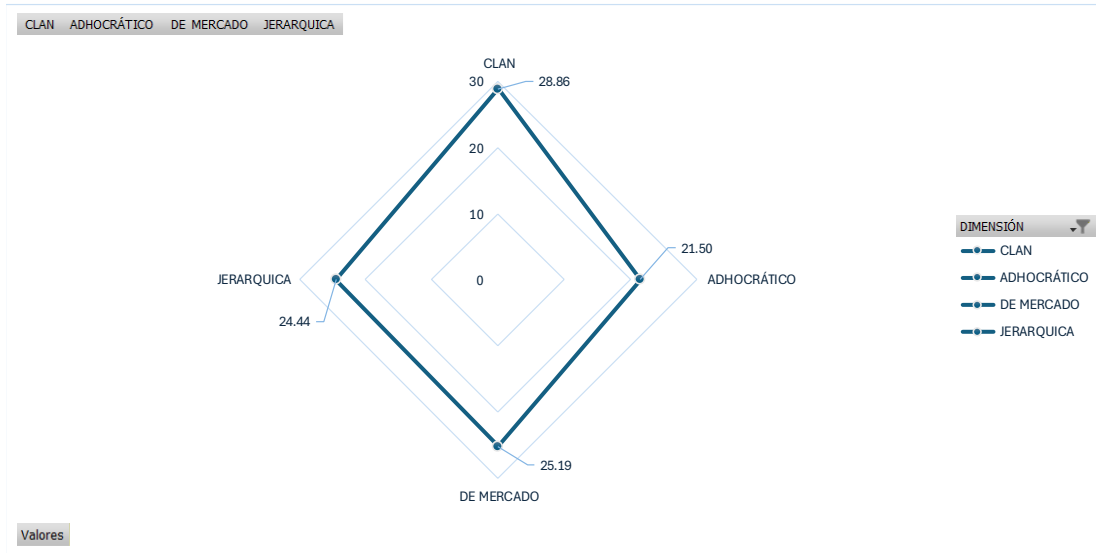
PARTICIPANTE	EDAD	GENERO	DEPARTAMENTO	CARGO	ANTIGÜEDAD	ACEPTACIÓN T. DATOS
1	44	FEMENINO	BUSINESS SCHOOL	ANALISTA	MÁS DE 5 AÑOS	SI
2	42	FEMENINO	BUSINESS SCHOOL	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	MÁS DE 5 AÑOS	SI
3	25	MASCULINO	ESCUELA CIENCIAS DE LA COMPUTACIÓN	ASISTENTE ACADÉMICO	3 A 5 AÑOS	SI
4	30	MASCULINO	BUSINESS SCHOOL	ASISTENTE ACADÉMICO	1 A 3 AÑOS	SI
5	44	MASCULINO	BUSINESS SCHOOL	DOCENTE	1 A 3 AÑOS	SI
6	42	FEMENINO	BUSINESS SCHOOL	DOCENTE	1 A 3 AÑOS	SI

Nota. La tabla presenta la caracterización sociodemográfica y laboral de los participantes incluidos en el estudio, considerando las variables edad, género, departamento, cargo y antigüedad institucional. Asimismo, se incluye la variable “Aceptación T. Datos”, la cual indica el consentimiento informado otorgado por cada participante para el tratamiento de sus datos con fines académicos, en cumplimiento de los principios éticos de confidencialidad y

protección de la información. Los datos fueron utilizados exclusivamente para el análisis estadístico del diagnóstico organizacional.

Ilustración 1. Gráfico de diseño de araña cultura actual

CULTURA ACTUAL



Nota. La ilustración evidencia la cultura actual con tendencia a Clan y De Mercado.

Tabla 2. Tabla de promedio cultural actual

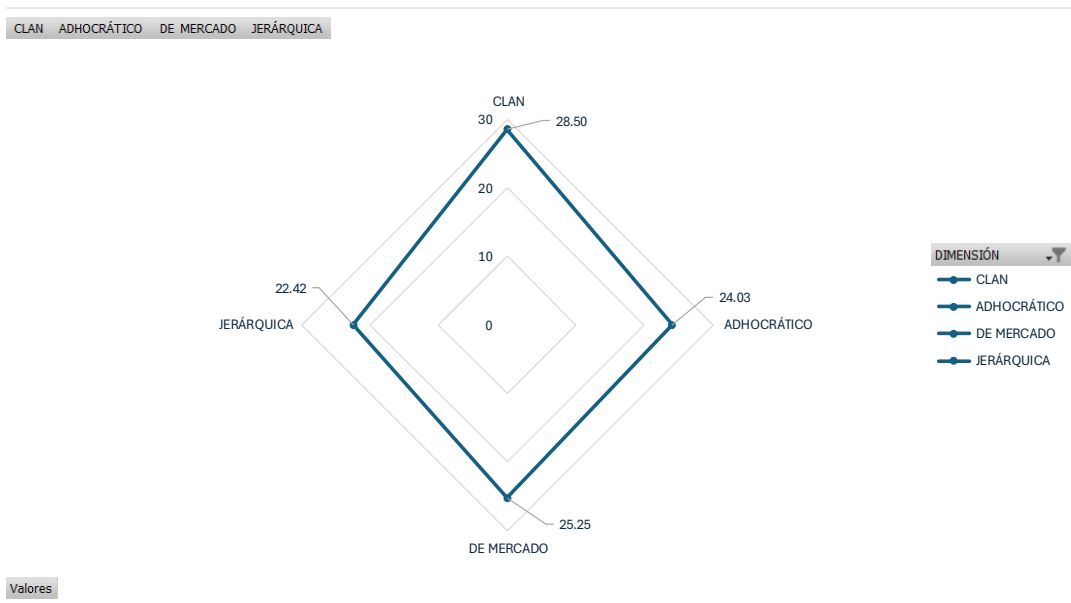
Valores	Etiquetas de columna PROMEDIO	Total general
CLAN	28.86	28.86
ADHOCRÁTICO	21.50	21.50
DE MERCADO	25.19	25.19
JERARQUICA	24.44	24.44

Nota. Los valores corresponden a los puntajes promedio obtenidos en la aplicación del Instrumento de Evaluación

de la Cultura Organizacional (OCAI). Los resultados reflejan la predominancia relativa de cada tipología cultural en la cultura actual percibida por los participantes.

Ilustración 2. Gráfico de diseño de araña cultura preferida

CULTURA PREFERIDA



Nota. La ilustración evidencia la cultura preferida con tendencia en Clan, y un incremento en la cultura Adhocrática.

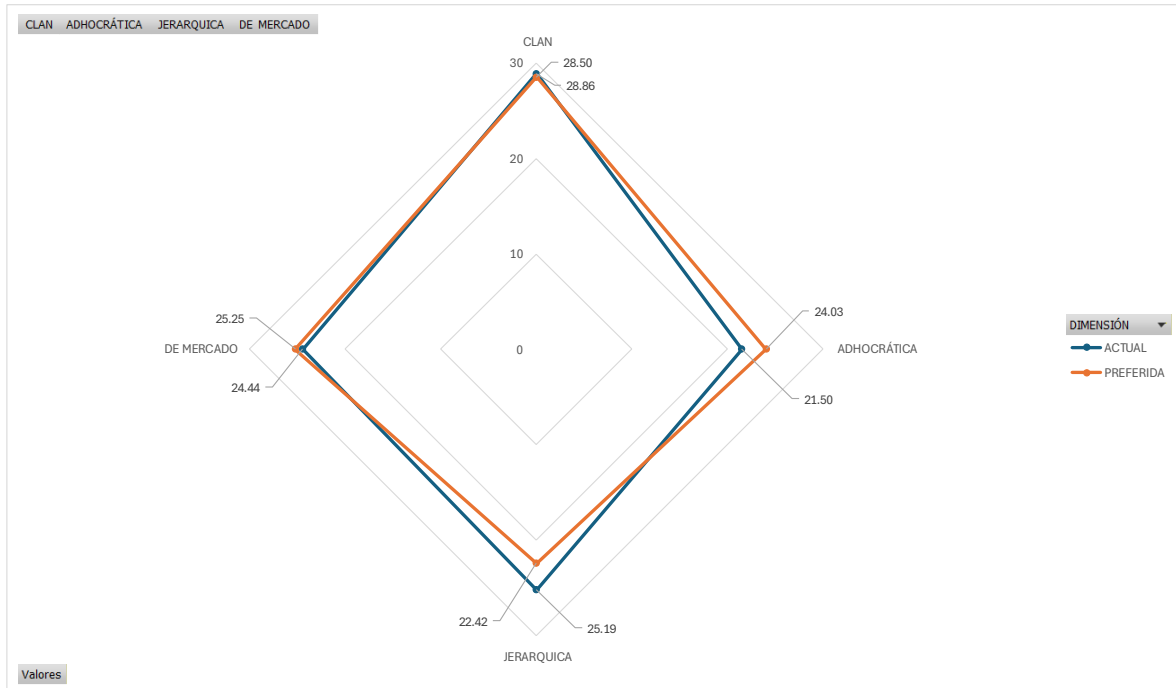
Tabla 3. Tabla de promedio cultura preferida

Valores	Etiquetas de columna PROMEDIO	Total general
CLAN	28.50	28.50
ADHOCRÁTICO	24.03	24.03
DE MERCADO	25.25	25.25
JERÁRQUICA	22.42	22.42

Nota. Los valores corresponden a los puntajes promedio obtenidos en la dimensión de cultura preferida del Instrumento de Evaluación de la Cultura Organizacional (OCAI). Los resultados reflejan la distribución deseada de cada tipología cultural según la percepción de los participantes.

Ilustración 3. Gráfico de diseño de araña comparativo

COMPARATIVO



Nota. La ilustración evidencia la diferencia de la cultura actual y la preferida en donde se visualiza un incremento en el porcentaje hacia la cultura Adhocrática.

Tabla 4. Tabla comparativa de culturas

CULTURA	DIMENSIÓN	
	ACTUAL	PREFERIDA
CLAN	28.86	28.50
ADHOCRÁTICA	21.50	24.03
JERARQUICA	25.19	22.42
DE MERCADO	24.44	25.25

Nota. Los valores corresponden a los puntajes promedio obtenidos en la aplicación del Instrumento de Evaluación de la Cultura Organizacional (OCAI). La brecha representa la diferencia aritmética entre la cultura preferida y la cultura actual (Preferida – Actual), permitiendo identificar tendencias de fortalecimiento o disminución relativa de cada tipología cultural.

Herramientas Cualitativas.

a) Focus Group

Se realizó un focus group con 6 participantes seleccionados de manera intencional, procurando representar distintos niveles jerárquicos y áreas institucionales. La sesión tuvo una duración aproximada de 90 minutos.

La composición fue la siguiente:

- Docente con trayectoria
- Docente con menos de 2 años
- Administrativo con trayectoria
- Administrativo con menos de 2 años
- Representante de Talento Humano
- Directora o coordinadora de carrera

El objetivo fue profundizar en percepciones colectivas sobre prácticas culturales, liderazgo, comunicación y reconocimiento institucional.

3.3. Principales Hallazgos del Diagnóstico

a) Hallazgos de la prueba OCAI junto al Focus Group

Los resultados obtenidos a través de los instrumentos aplicados evidenciaron coincidencias relevantes respecto a los aspectos que los colaboradores consideran prioritarios para el fortalecimiento institucional. Entre los elementos señalados se destacan la necesidad de optimizar la comunicación interdepartamental, avanzar en la automatización de procesos, promover una cultura de innovación continua, fortalecer los sistemas de reconocimiento y beneficios, consolidar una mayor claridad y vivencia de los valores institucionales, así como implementar modalidades de trabajo más flexibles que refuercen la confianza organizacional.

Estas tendencias reflejan una aspiración colectiva orientada hacia el desarrollo de rasgos culturales asociados a un enfoque más adhocrático, caracterizado por la adaptabilidad, la creatividad y la orientación al cambio.

El análisis del plan piloto permitió determinar que la cultura predominante en la Universidad Internacional del Ecuador presenta una marcada inclinación hacia el estilo Clan,

según los resultados derivados tanto del instrumento OCAI como de las percepciones recogidas en los grupos focales. Este predominio se manifiesta en un entorno laboral colaborativo, con relaciones interpersonales cercanas, respeto mutuo y un sólido sentido de pertenencia institucional.

De manera complementaria, la presencia significativa de rasgos vinculados a la cultura de Mercado evidencia una orientación institucional hacia el logro de objetivos, el cumplimiento de metas y la eficiencia en la gestión. Esta característica se encuentra en correspondencia con las respuestas que enfatizan el compromiso organizacional, la búsqueda de mejoras continuas y la apertura a la innovación.

La interacción entre ambos estilos culturales configura un escenario con potencial de fortalecimiento, particularmente en lo relacionado con la articulación entre áreas, la sistematización de procesos y la consolidación de mecanismos formales para la vivencia de los valores institucionales. Estos hallazgos guardan coherencia con la proyección de crecimiento organizacional planteada hacia el horizonte 2030, entendida como una visión prospectiva de desarrollo institucional.

En términos integrales, los instrumentos aplicados permiten caracterizar a la organización como cohesionada y comprometida con sus objetivos estratégicos; no obstante, se identifica la necesidad de robustecer los canales formales de comunicación y los dispositivos de gestión cultural, a fin de acompañar de manera estructurada su proceso de expansión y consolidación.

4. Identificación del Problema

4.1. Descripción Específica del Problema

La cultura organizacional definida por la UIDE no se encuentra plenamente socializada ni apropiada por toda la comunidad universitaria, lo que limita la consolidación de valores, comportamientos y el sentido de identidad institucional. Esta falta de interiorización cultural afecta la coherencia en las prácticas internas, la comunicación y la integración entre áreas.

Tanto los resultados del OCAI como del Focus Group coinciden en que los colaboradores desean fortalecer aspectos clave que impactan directamente en la cultura organizacional, entre ellos:

- a) Una comunicación interdepartamental más fluida y efectiva.

- b) La automatización y estandarización de procesos para mejorar la eficiencia.
- c) La promoción de la innovación continua como práctica institucional.
- d) El fortalecimiento del reconocimiento y los beneficios para el personal.
- e) Mayor claridad, coherencia y presencia de los valores institucionales en la gestión diaria.
- f) Modelos de trabajo más flexibles que refuercen la confianza y la autonomía.

En conjunto, estas necesidades evidenciaron que aún existen brechas importantes entre la cultura declarada y la cultura vivida dentro de la organización, lo que limita la consolidación de una identidad institucional fuerte y compartida.

4.2. Evidencia Cuantitativa y Cualitativa

Test OCAI

La encuesta fue aplicada a un grupo de colaboradores como plan piloto, en donde se pudo evidenciar que en una primera etapa con un 28,86% de las respuestas predomina una cultura Clan con una combinación con 25,19% de cultura Jerárquica. La cultura UIDE actualmente está caracterizada por un ambiente en donde existen relaciones cercanas y colaborativas, resaltando el sentido de comunidad complementándose con una estructura formal, procesos definidos y con estabilidad. Aun que existe un ambiente colaborativo también están comprometidos con un funcionamiento ordenado.

Una cultura de mercado también habla de la importancia que tiene para la institución las relaciones externas, en este caso con los clientes (alumnos), con el fin de posicionarse en el mercado. En cuanto a los resultados de cómo prefieren los colaboradores que sea la cultura UIDE, se observa que los colaboradores buscan reforzar el ambiente participativo obteniendo como resultado un 28,50% en cultura Clan con una combinación de 25,25% de cultura De Mercado. Esto indica que los colaboradores desean conservar y consolidar un ambiente participativo y cercano, pero también buscan fortalecer la capacidad para fijar objetivos claros, cumplimiento y optimización de procesos.

Al realizar una comparación entre la cultura actual y la preferida o deseada, se observa un incremento del 2.53% en cuanto a la cultura Adhocrática, esto evidencia que los colaboradores de la UIDE aspiran a una cultura más innovadora, flexible y abierta al cambio. Si bien la UIDE valora la cohesión y la orientación a resultados, reconocen la necesidad de fortalecer prácticas de adaptación continua. La tendencia hacia una cultura Adhocrática

refleja el interés por autonomía, generación de nuevas ideas y respuestas ágiles ante el entorno de la UIDE.

Al realizar un análisis comparativo entre los colaboradores con más de cinco años trabajando en la UIDE y aquellos que tienen menos de cinco años se evidenció percepciones culturales diferenciadas. Los colaboradores con más antigüedad identificaron la cultura actual en sus características dominantes como Clan y De mercado, lo que sugiere un fuerte sentido de comunidad y una estructura formal. En cuanto al liderazgo está orientado al acompañamiento con la cultura Clan y la innovación con su estilo Adhocrático, en cuanto a los sistemas de gestión lo consideran como estructurados y orientados al cumplimiento de objetivos. Esta percepción se mantiene en las dimensiones de cohesión organizacional, énfasis estratégico y criterios de éxito.

En relación con la cultura deseada o preferida, todos los participantes coinciden en su visión sobre el modelo cultural. Ambos grupos le dan importancia a la cultura De mercado y Clan como características dominantes deseadas, lo que sugiere que aspiran a una cultura con orientación a objetivos, eficiencia y resultados, pero con un ambiente de apoyo, cercanía y sentido de comunidad. En dimensiones clave como estilo de liderazgo, gestión de empleados y énfasis estratégico, los dos grupos mostraron preferencia por un enfoque predominantemente Jerárquico y de Mercado, reflejando el deseo de contar con líderes que ofrezcan dirección clara, tomen decisiones basadas en resultados y gestionen los recursos con orientación al desempeño y la eficiencia.

De igual forma, la cohesión organizacional se visualizó idealmente como una combinación entre estabilidad y colaboración, mientras que los criterios de éxito preferidos se orientan hacia la efectividad, el cumplimiento de resultados y el reconocimiento del aporte colectivo. Es decir, la cultura preferida evidencia el deseado hacia un modelo más ordenado, predecible y orientado al rendimiento, sin perder el componente humano y colaborativo, lo que constituye un punto de partida sólido para diseñar iniciativas de fortalecimiento cultural alineadas a las expectativas de toda la comunidad UIDE.

Focus Group

El análisis del Focus Group evidenció que la cultura organizacional de la UIDE se percibe de manera ampliamente positiva, caracterizada por un ambiente laboral respetuoso, colaborativo y humano. Los participantes coincidieron en que existe un fuerte sentido de pertenencia, un clima de compañerismo y una comunicación interna que favorece la cercanía

y la horizontalidad entre los colaboradores. Valores como el respeto, la empatía, la amabilidad, la ética y el compromiso con los resultados se viven de forma cotidiana y son reconocidos como pilares esenciales dentro de la institución.

Asimismo, se identificó una predisposición institucional hacia la innovación, respaldada por la alta dirección, lo que permite que nuevas ideas, mejoras y propuestas sean escuchadas y, en muchos casos, implementadas. Este enfoque ha fortalecido la percepción de apertura y ha consolidado un ambiente favorable para la mejora continua.

No obstante, el Focus Group también reveló oportunidades de mejora claras y coincidentes. Entre ellas destacaron la persistencia del trabajo en silos, la necesidad de mejorar la comunicación interdepartamental y la falta de socialización constante de los valores institucionales, los cuales son poco recordados o confundidos por colaboradores con más antigüedad. Además, se señaló que los procesos de inducción inicial suelen saturar de información al nuevo personal, dificultando la apropiación de la cultura institucional más allá de lo operativo.

Finalmente, al proyectar la cultura deseada hacia el futuro, los colaboradores visualizaron una UIDE más moderna, con mayor automatización de procesos, modelos de trabajo flexibles basados en la confianza y una infraestructura alineada al crecimiento institucional. Existe un deseo común de fortalecer los beneficios, el reconocimiento y las prácticas que refuercen la identidad y el compromiso organizacional.

En conjunto, la percepción general indicó que la UIDE posee una cultura sólida y humana, con una base positiva sobre la cual puede construir estrategias que potencien la cohesión, la comunicación y la claridad de sus valores, consolidando así una cultura más integrada, reconocida y vivida por todos sus colaboradores.

Check list Diagnóstico de la Cultura Organizacional

La UIDE se encuentra trabajando en un proceso para la implementación de identidad de su cultura organizacional, esta labor se evidencia a través de elementos estructurados, aunque no completamente socializados. Por ejemplo, El Estatuto 2025 está disponible en el Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad de la Universidad, asimismo el Departamento de Talento Humano incorporó aspectos culturales mediante la plataforma Evaluar y en su proceso de Inducción. Las autoridades de manera permanente comunican logros a través de LinkedIn y correos institucionales (comunicados). Sin

embargo, estos esfuerzos representan iniciativas en fase de construcción con el fin de que su cultura llegue a toda la comunidad universitaria.

4.3. Justificación del Impacto Organizacional

La UIDE se encuentra en construcción de cultura organizacional con criterios institucionales fijados pero pendientes de socialización amplia. Los esfuerzos desde Cancillería y Talento Humano evidencian un trabajo institucional de consolidar identidad de la comunidad Universitaria en sus procesos de inducción, comunicación regular y eventos ceremoniales. Sin embargo, este proceso aún no ha trascendido del nivel directivo y documental manteniéndose como un trabajo en desarrollo e implementación que requieren mayor comunicación para su internalización.

Los resultados identificados reflejan la construcción del proceso cultural más que deficiencias estructurales. El diagnóstico cumple su propósito de identificar el punto de partida: en UIDE existe una arquitectura formal básica, pero la cultura no se encuentra consolidado por su falta de comunicación de valores, creencias y comportamientos compartidos y vivenciados por toda la comunidad. Este diagnóstico permite a la Universidad diseñar estrategias específicas de socialización e implementación progresiva.

5. Diseño del Proyecto de Intervención

5.1. Objetivo General

Diagnosticar la cultura organizacional en la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) mediante el Modelo de Valores en Competencia (CVF), con el fin de elaborar una propuesta de plan de fortalecimiento cultural para el periodo 2025–2026.

5.2. Objetivos Específicos (Metodología SMART)

- Identificar el perfil cultural actual de la UIDE según las dimensiones del Modelo de Valores en Competencia (CVF): Clan, Adhocracia, Mercado y Jerarquía.
- Analizar la brecha existente entre la cultura organizacional actual y la cultura organizacional deseada, tomando como referencia los resultados obtenidos a través del instrumento OCAI, entrevistas y grupos focales.
- Diseñar un plan de fortalecimiento cultural que responda a las necesidades identificadas en el diagnóstico y que promueva una mayor alineación entre los valores institucionales y las prácticas organizacionales.

En función de los hallazgos obtenidos, se proyectó la implementación de un conjunto de estrategias orientadas a institucionalizar la gestión cultural de manera transversal. Entre las principales acciones propuestas se contempla la elaboración de un nuevo Manual de Inducción, concebido como herramienta estratégica para facilitar la integración de nuevos colaboradores y asegurar una comprensión clara de la misión, visión, valores y lineamientos institucionales desde su incorporación.

De forma complementaria, se desarrolló un Manual de Procesos que permitirá estandarizar procedimientos, clarificar responsabilidades y fortalecer la coherencia operativa entre áreas, contribuyendo así a la alineación entre cultura declarada y práctica organizacional.

Asimismo, se incorporó un kit de bienvenida institucional (“Welcome UIDE”), diseñado como un recurso simbólico y experiencial para reforzar el sentido de pertenencia desde el primer contacto formal con la institución. Esta iniciativa se articuló con la implementación de una “Culture Week”, concebida como un espacio estructurado de socialización de valores, principios y buenas prácticas, promoviendo la participación activa de los distintos estamentos universitarios.

Finalmente, se establecieron estrategias de mentoring y coaching organizacional orientadas al acompañamiento, desarrollo y alineación conductual del talento humano, con el propósito de

consolidar liderazgos coherentes con la cultura institucional y fortalecer la interiorización de los principios organizacionales en la dinámica cotidiana.

En conjunto, estas acciones se orientaron a cerrar las brechas identificadas en el diagnóstico y consolidar una cultura organizacional sostenible, participativa y alineada con la proyección estratégica institucional.

5.3. Recursos Involucrados

5.3.1. Recursos Humanos.

El proyecto fue formulado como una propuesta técnica dentro del marco académico de la tesis, orientada a diseñar una posible intervención futura en el ámbito organizacional. En consecuencia, los recursos humanos, tecnológicos y organizacionales mencionados corresponden exclusivamente a un escenario hipotético de aplicación, planteado con fines metodológicos y de planificación estratégica.

Por tanto:

- La designación de un coordinador del proyecto constituye una sugerencia técnica de futura implementación.
- La articulación con el área de Talento Humano, Comunicación o Tecnología se presenta como una propuesta estructural potencial, no como una acción ejecutada.
- Las capacitaciones descritas forman parte del diseño metodológico proyectado.
- La iniciativa denominada “Culture Week” corresponde a una estrategia complementaria planteada, cuya realización dependería de una decisión institucional posterior.

5.3.2. Recursos Financieros.

El presente presupuesto constituye una estimación técnica referencial de implementación futura, ya que el proyecto fue desarrollado exclusivamente como propuesta metodológica en el marco de la tesis y no fue ejecutado institucionalmente.

El diseño de instrumentos y estructura metodológica fue elaborado internamente como parte del trabajo académico, por lo que los valores estimados contemplan únicamente una posible validación externa o acompañamiento especializado en caso de futura implementación. Asimismo, se consideran recursos institucionales ya disponibles

(intranet, salas, equipos multimedia), evitando sobredimensionamientos y garantizando viabilidad financiera.

Los montos han sido ajustados a valores promedio de mercado en consultoría organizacional para instituciones educativas de tamaño medio, manteniendo proporcionalidad con el alcance real del proyecto.

Tabla 5. Tabla de presupuesto

Categoría	Concepto	Costo Estimado (USD)	Materiales / Recursos Necesarios	Beneficio Esperado
Diseño y Validación de Instrumentos	Diseño técnico, pilotaje y validación metodológica de instrumentos diagnósticos (OCAI adaptado, guías de Focus Group y entrevistas semiestructuradas).	\$900	Encuestas piloto, formularios digitales, horas técnicas de análisis, salas de reunión.	Asegura confiabilidad y validez del diagnóstico, permitiendo decisiones estratégicas basadas en evidencia.
Comunicación Interna	Estrategia de difusión de misión, visión, valores y resultados del diagnóstico cultural.	\$1200	Intranet institucional, piezas gráficas, videos breves, boletines digitales, diseño audiovisual.	Mayor claridad organizacional, reducción de distorsiones comunicacionales y fortalecimiento de transparencia institucional.
Documentación de Procesos	Elaboración y estructuración del Manual de	\$400.00	Plantillas digitales, repositorio institucional,	Centralización normativa y estandarización de

	Procesos de Cultura Organizacional.		revisión técnica y diagramación.	comportamientos alineados a la cultura deseada.
	Digitalización y fortalecimiento del programa de Onboarding institucional.	\$700.00	Plataforma intranet, contenido multimedia, manual de bienvenida actualizado.	Mayor alineación cultural desde el ingreso, mejora en experiencia y retención de nuevos colaboradores.
	Actualización y socialización prioritaria del Código de Ética.	\$200.00	Documento validado por autoridades, difusión interna digital.	Disminución de riesgos reputacionales y mayor coherencia ética organizacional.
Capacitaciones	Talleres formativos: valores vs pilares, cultura vs clima organizacional, trabajo en equipo.	\$2,500.00	Facilitadores especializados, material didáctico, espacios físicos, equipos multimedia, certificados.	Desarrollo de competencias culturales y fortalecimiento del trabajo colaborativo.
Culture Week	Diseño e implementación de la Semana Cultural institucional (diagnóstico participativo, talleres vivenciales y construcción de guía cultural).	\$3,000.00	Logística básica, materiales para dinámicas, facilitación, kits simbólicos, recursos audiovisuales.	Incremento de cohesión, apropiación cultural, identificación de cultura predominante y definición de hoja de ruta.

Fondo de Contingencia	Reserva equivalente al 10% del presupuesto operativo.	\$890.00	Ajustes logísticos, horas técnicas adicionales, imprevistos operativos.	Flexibilidad financiera y mitigación de riesgos en la implementación.
Total, Estimado	Inversión referencial del plan integral	\$9,790	—	Impacto cultural sostenible, medible y alineado a objetivos estratégicos institucionales.

Nota. El presupuesto presentado corresponde a una estimación referencial elaborada con base en costos promedio del mercado local y experiencias previas en intervenciones organizacionales similares. Los valores pueden variar según proveedores, ajustes logísticos o decisiones institucionales. La proyección incluye un fondo de contingencia equivalente al 10% del presupuesto operativo con el fin de mitigar riesgos financieros durante la implementación.

5.3.3. Recursos Tecnológicos.

La implementación de la propuesta de fortalecimiento cultural en la Universidad Internacional del Ecuador requiere el uso estratégico de herramientas tecnológicas que aseguren eficiencia operativa, trazabilidad documental y participación de los colaboradores. A continuación, se describen los recursos tecnológicos organizados según cada iniciativa estratégica.

En el proceso de documentación de los procesos relacionados con la cultura organizacional, se utilizará un software de diagramación como Microsoft Visio, cuyo costo estimado será de USD 15 por usuario al mes, permitiendo la elaboración técnica de mapas de procesos y flujogramas institucionales. Asimismo, se empleará un repositorio digital institucional (SharePoint u OneDrive), integrado en el ecosistema Microsoft 365, cuyo costo ya se encuentra contemplado dentro de las licencias corporativas vigentes. Esta herramienta facilitará la gestión documental colaborativa y el acceso centralizado a la información.

Para la reprogramación prioritaria del Código de Ética, se utilizará Microsoft Teams como plataforma de reuniones virtuales para la coordinación y revisión estratégica

del documento. La difusión institucional se realizará a través de la intranet institucional basada en SharePoint, garantizando acceso formal y controlado. Para la validación y aprobación oficial del documento actualizado, se propone el uso de una herramienta de firma digital como DocuSign, la cual permitirá asegurar trazabilidad, respaldo legal y registro formal de aceptación por parte de los colaboradores.

En el desarrollo de capacitaciones y talleres de valores, cultura y trabajo en equipo, se emplearán herramientas de presentación como PowerPoint, Gama o Canva, facilitando la estructuración visual de contenidos formativos. Para promover la participación activa y el aprendizaje experiencial, se incorporarán herramientas interactivas como Mentimeter y Kahoot, que permiten evaluaciones en tiempo real y dinámicas colaborativas. En modalidad presencial o híbrida, se requerirá soporte audiovisual institucional, incluyendo cámaras, micrófonos y proyectores.

Durante la ejecución de la Culture Week — Semana Cultural, se utilizará nuevamente la plataforma Teams para eventos virtuales o híbridos, así como sistemas de control de asistencia físicos o digitales que permitan medir indicadores de participación. Las herramientas interactivas mencionadas reforzarán la experiencia dinámica e integradora.

Finalmente, para el fortalecimiento del proceso de onboarding institucional, se contempla la actualización del manual de bienvenida y el diseño de un kit de inducción (digital o físico), junto con presentaciones institucionales estructuradas. Se incorporará un acompañamiento formal por parte del área de Talento Humano y jefaturas directas, apoyado en una agenda estructurada con seguimiento programado. Adicionalmente, se sugiere la evaluación y calificación de un proveedor tecnológico especializado, como Evolution (empresa ecuatoriana), para implementar una plataforma de autogestión del colaborador que permita acceso a información administrativa relevante (rol de pagos, vacaciones, feriados, gastos personales y aportaciones), optimizando la experiencia del empleado y fortaleciendo la transparencia institucional.

Ilustración 4. Tabla de tecnología necesaria

Iniciativa Estratégica	Herramienta / Tecnología	Tipo	Función dentro del proyecto	Costo estimado	Observaciones técnicas
Documentación de procesos de cultura organizacional	Microsoft Visio	Software de diagramación	Elaboración de mapas de procesos y flujogramas culturales	USD 15 por usuario/mes	Licenciamiento individual
Documentación de procesos de cultura organizacional	SharePoint / OneDrive	Repositorio digital	Almacenamiento y gestión documental colaborativa	Incluido en licencia institucional	Integrado al ecosistema Microsoft 365
Reprogramación del Código de Ética	Microsoft Teams	Plataforma de reuniones virtuales	Coordinación y sesiones de revisión estratégica	Incluido en licencia institucional	Uso sincrónico y grabación de sesiones
	Intranet institucional (SharePoint)	Sistema de comunicación interna	Difusión oficial del Código de Ética actualizado	Incluido en licencia institucional	Acceso restringido a colaboradores
	DocuSign	Herramienta de firma digital	Validación y aprobación formal del documento	Según plan contratado	Garantiza trazabilidad y respaldo legal
Capacitaciones y talleres culturales	PowerPoint / Gama / Canva	Software de presentaciones	Diseño y exposición de contenidos formativos	Canva/Gama según plan; PowerPoint incluido en licencia	Material visual estructurado
	Mentimeter / Kahoot	Herramientas interactivas	Evaluaciones en tiempo real y dinámicas participativas	Plan básico o institucional	Favorece aprendizaje activo
	Equipos audiovisuales	Soporte tecnológico	Proyección, amplificación y transmisión	Recursos institucionales	Cámaras, micrófonos y proyectores
Culture Week	Plataforma Teams	Plataforma virtual	Transmisión de eventos híbridos	Incluido en licencia institucional	Alcance a sedes o modalidad virtual
	Sistema de control de asistencia	Registro físico o digital	Seguimiento de participación	Sin costo adicional o incluido	Evidencia para indicadores
Fortalecimiento del onboarding	Manual de bienvenida digital	Documento institucional	Estandarización del proceso de inducción	Desarrollo interno	Actualización anual recomendada
	Kit de inducción (digital/físico)	Material institucional	Integración cultural del colaborador	Según diseño y producción	Refuerza identidad organizacional
Plataforma de autogestión del colaborador	E-volution (proveedor ecuatoriano)	Plataforma de gestión de talento	Acceso a rol de pagos, vacaciones, aportaciones y beneficios	Según cotización proveedor	Requiere evaluación y calificación previa
Seguimiento onboarding	Agenda estructurada y sistema de seguimiento	Herramienta de planificación	Control de hitos del proceso de inducción	Desarrollo interno	Permite medición de adaptación

Nota. Tabla de herramientas tecnológicas que aseguren eficiencia operativa, trazabilidad documental y participación de los colaboradores.

6. Cronograma del Proyecto

Tabla 6. Tabla del cronograma

Etapa	Semana	Actividades Clave	Responsables	KPI	Entregables
1. Diagnóstico Organizacional	1 – 2	Planificación estratégica del diagnóstico (objetivos, alcance y metodología)	Dirección de Talento Humano	Índice de Ejecución de Actividades (IEA) Fórmula: $\frac{\text{Actividades ejecutadas}}{\text{Actividades planificadas}} \times 100$	Documento de planificación del diagnóstico
		Diseño y validación de instrumentos (OCAI, guías de Focus Group y entrevistas)	Equipo de Cultura Organizacional		Kit de herramientas validadas
		Aplicación piloto y ajustes metodológicos	Coordinador de Clima y Cultura		Informe de ajustes
		Aplicación institucional del OCAI	Equipo de Cultura		Base de datos consolidada
		Ejecución de Focus Groups con colaboradores clave	Facilitadores de Cultura		Síntesis cualitativa
		Análisis estadístico y triangulación de resultados	Analista Organizacional		Informe de diagnóstico cultural (actual vs. deseado)
2. Diseño e Implementación de Intervenciones	3 – 5	Identificación y priorización de brechas culturales	Equipo de Cultura Organizacional	Porcentaje de Cobertura del Plan cultural Fórmula: $\frac{\text{Colaboradores participantes}}{\text{Total colaboradores}} \times 100$	Matriz de brechas priorizadas
		Diseño del Plan de Intervención Cultural	Dirección de Talento Humano		Documento del plan cultural
		Definición de iniciativas estratégicas (comunicación, liderazgo, capacitación, reconocimiento)	TH + Jefaturas		Portafolio de iniciativas

		Diseño del Plan de Gestión del Cambio (Kotter / ADKAR)	TH + Comunicaciones		Plan de gestión del cambio
		Evaluación de beneficios emocionales no pecuniarios	TH + Autoridades		Informe técnico de análisis
		Análisis de modalidades laborales y espacios físicos	TH + Mantenimiento + Autoridades		Documento de recomendaciones técnicas
		Presentación y aprobación institucional del plan	TH + Autoridades		Versión final aprobada
		Ejecución de talleres culturales (valores, trabajo en equipo, comportamientos esperados)	TH + Jefaturas		Registros de asistencia y reportes
		Desarrollo de Culture Week institucional	TH + Comunicaciones		Agenda y evidencias del evento
		Actualización del Manual de Bienvenida y proceso de onboarding	TH		Manual actualizado
		Seguimiento semanal del cronograma y KPIs	TH		Reportes de seguimiento
3. Evaluación y Medición de Resultados	6 – 8	Construcción de indicadores culturales alineados al CVF	Talento Humano	Índice de Recordación e Interiorización cultural Fórmula: Colaboradores que identifican correctamente elementos culturales / Total evaluado × 100	Matriz de indicadores
		Procesamiento estadístico y análisis cualitativo comparativo	TH		Informe analítico
		Cálculo del Gap Cultural (pre y post intervención)	TH		Informe de brechas culturales

		Aplicación de test digital de evaluación cultural	TH		Resultados consolidados
		Consolidación y presentación de resultados a autoridades	TH + Dirección Estratégica		Informe ejecutivo consolidado
		Diseño del plan de mejora continua	TH + Planificación		Plan cultural actualizado
4. Presentación y Comunicación de Resultados	9 – 10	Elaboración del Informe Ejecutivo Final	TH + Dirección Estratégica	Índice de Participación Interdepartamental Fórmula: $\frac{\text{Áreas participantes}}{\text{Total áreas}} \times 100$	Informe Ejecutivo en PDF
		Socialización de resultados con autoridades	TH		Acta de socialización
		Diseño y difusión de comunicado institucional	Comunicación Interna		Comunicado oficial y piezas gráficas
		Aplicación de encuesta post-comunicación (modelo ADKAR)	TH		Informe de percepción institucional
		Ajustes finales a la estrategia comunicacional	TH + Comunicación		Plan de comunicación ajustado

Nota. El cronograma presenta la planificación secuencial del plan de fortalecimiento cultural estructurado en cuatro etapas: diagnóstico, diseño e implementación, evaluación y comunicación. Los indicadores clave de desempeño (KPI) fueron definidos con el propósito de medir el avance operativo, la cobertura institucional y el nivel de interiorización cultural. Las fórmulas establecidas permiten la evaluación cuantitativa objetiva del cumplimiento de metas durante cada fase del proyecto.

Entregables

Manual de Procesos de Cultura Organizacional UIDE

Objetivo: Formalizar y estandarizar la gestión cultural institucional mediante la documentación estructurada de principios, lineamientos y procedimientos asociados a la cultura organizacional.

Alcance: El manual integrará misión, visión, valores, comportamientos esperados y su vinculación con los procesos de talento humano. Se propone como documento normativo de aplicación institucional.

Componentes

- Marco conceptual de cultura organizacional.
- Declaración estratégica institucional (misión, visión, valores).
- Definición de comportamientos observables alineados a cada valor.
- Procedimientos de socialización cultural.
- Lineamientos de reconocimiento alineado a valores.
- Indicadores culturales de seguimiento.

Este entregable responde directamente a la falta de formalización y consistencia entre discurso institucional y práctica organizacional. Su implementación permitirá reducir la ambigüedad cultural, fortalecer la coherencia interna y consolidar una cultura vivida alineada estratégicamente.

Digitalización del Programa de Onboarding

Objetivo: Estandarizar el proceso de inducción institucional mediante una plataforma digital que incorpore recursos audiovisuales y elementos representativos de la identidad institucional, con el fin de garantizar la interiorización temprana de la cultura organizacional.

Alcance: El programa digital será obligatorio para todo nuevo colaborador y estará integrado al proceso formal de ingreso institucional.

Componentes

- Módulos interactivos sobre identidad institucional.

- Presentación estructurada de valores y comportamientos esperados.
- Evaluación gamificada de comprensión cultural.
- Seguimiento y registro digital de cumplimiento.

La digitalización del onboarding atiende la necesidad de fortalecer la interiorización cultural desde el ingreso, reduciendo inconsistencias en la transmisión de valores y asegurando alineación temprana entre expectativas institucionales y desempeño individual.

Propuesta de Kit de Bienvenida

Objetivo: Reforzar la identidad organizacional y el sentido de pertenencia desde el primer contacto formal del colaborador con la institución.

Alcance: El kit se integrará al proceso de incorporación como complemento tangible y simbólico del programa de onboarding.

Componentes

- Código QR de acceso a recursos institucionales.
- Manual breve de cultura organizacional.
- Material gráfico representativo de valores institucionales.
- Elementos simbólicos alineados a la identidad corporativa.

Este entregable contribuye a fortalecer el componente emocional de la cultura, reforzando la cohesión y la conexión con la identidad institucional, especialmente en las primeras etapas de integración.

Diseño Estructurado de la Culture Week

Objetivo: Implementar una estrategia experiencial anual orientada a fortalecer la vivencia de valores, cohesión organizacional y alineación cultural.

Alcance: La Culture Week se diseñará como evento institucional estructurado, con cronograma, objetivos específicos por jornada y métricas de evaluación.

Componentes

- Agenda temática alineada a valores institucionales.
- Actividades participativas interdepartamentales.

- Espacios de innovación y reflexión cultural.
- Evaluación posterior de impacto cultural.

La Culture Week aborda la necesidad de transformar la cultura declarada en experiencias vivenciales concretas, promoviendo integración transversal y fortaleciendo rasgos culturales estratégicamente priorizados.

7. Estrategias de Intervención

Las estrategias de intervención se formulan a partir del diagnóstico cultural desarrollado mediante el Modelo de Valores en Competencia (CVF) y la aplicación del instrumento OCAI. Los resultados obtenidos evidenciaron una brecha entre la cultura actual y la cultura deseada, particularmente en dimensiones vinculadas con cohesión, alineación conductual y apropiación de valores institucionales.

Es importante precisar que las estrategias descritas fueron diseñadas en el marco académico de la presente tesis y se plantean como un modelo estructurado de implementación futura, sin que haya existido ejecución institucional, asignación formal de roles o resultados derivados de su aplicación.

a. Propuesta de aplicación del Modelo de Kotter.

En este contexto, se propone la eventual aplicación del modelo de cambio organizacional de John Kotter (1996) como marco metodológico para estructurar una posible intervención futura. Este modelo permitiría organizar el proceso de fortalecimiento cultural de manera sistémica, progresiva y técnicamente fundamentada.

La adopción del modelo constituye una referencia conceptual para orientar la gestión del cambio en caso de que la institución decida implementar la propuesta.

b. Crear sentido de urgencia

Se plantea que, en una eventual implementación, se socialicen los hallazgos del diagnóstico con el fin de promover conciencia institucional sobre la brecha cultural identificada.

Como soporte técnico proyectado se propone:

- Elaborar una presentación ejecutiva del diagnóstico.

- Diseñar una “Culture Week” como espacio reflexivo inicial.
- Desarrollar un Manual de Procesos como respuesta estructurada a la necesidad detectada.

Estas acciones forman parte del diseño estratégico planteado.

c. Formar una coalición poderosa

Considerando los hallazgos relacionados con fragmentación interdepartamental, se propone que en una futura implementación se identifiquen líderes formales e informales que puedan asumir un rol facilitador del cambio.

Su participación proyectada incluiría la validación técnica de entregables y el acompañamiento transversal del proceso cultural. Esta estructura corresponde a una proyección organizativa, no a una conformación institucional realizada.

d. Definir una visión de cambio

En función de la brecha identificada, se propone definir y validar participativamente la cultura organizacional deseada, alineándola con valores y objetivos estratégicos.

Como soporte metodológico se plantea:

- Elaborar un Manual de Cultura Organizacional.
- Diseñar un Kit de Bienvenida con narrativa cultural estructurada.
- Implementar un sistema de onboarding digital que permita transmitir la visión cultural de manera sistemática.

Estas herramientas constituyen propuestas técnicas diseñadas en el marco del trabajo académico.

e. Comunicar la visión del cambio

Se propone diseñar una estrategia de comunicación interna que asegure la difusión constante de la visión cultural.

Entre las acciones proyectadas podrían considerarse:

Talleres participativos.

Campañas internas.

Piezas gráficas institucionales.

Espacios de diálogo organizacional.

Estas iniciativas se describen como planificación estratégica futura.

8. Roles Clave y Actividades Asignadas

Para el desarrollo del Plan de Fortalecimiento Cultural planteado en el presente proyecto, se diseña una estructura organizativa referencial, basada en roles estratégicos y operativos con responsabilidades definidas según cada fase del proceso.

Es importante precisar que esta distribución corresponde al diseño técnico del plan dentro del marco académico de la tesis, y se plantea como modelo de implementación futura. No existió asignación formal de funciones ni ejecución institucional de los roles descritos.

La estructura proyectada busca garantizar coherencia metodológica, claridad en la gestión y adecuada articulación interdepartamental en caso de que la institución decidiera implementar la propuesta.

a) El equipo se organizó en cuatro fases:

El diseño del plan contempla cuatro fases: Diagnóstico Organizacional, Diseño de la Intervención, Implementación Propuesta y Evaluación del Impacto. Para cada una de ellas, se plantean los siguientes roles:

Coordinador/a del Proyecto (Talento Humano)

Nivel de participación proyectado: Liderazgo y supervisión estratégica.

Se propone que, en una eventual implementación, esta figura sea responsable de:

- Planificación integral del proceso.
- Seguimiento del cronograma.
- Articulación interdepartamental.
- Validación técnica de entregables.

Este rol constituye una sugerencia organizativa y no una designación efectuada.

Facilitador/a de Cultura Organizacional

Nivel de participación proyectado: Ejecución operativa.

Se plantea que pueda asumir la conducción de:

- Talleres participativos.
- Espacios experienciales vinculados a Culture Week.
- Aplicación de instrumentos definidos en el diseño metodológico.

Esta función se describe como parte del modelo estructurado propuesto.

Equipo de Comunicación Interna

Nivel de participación proyectado: Diseño y ejecución comunicacional.

Se sugiere que, en caso de implementación, sea responsable de:

- Diseño de piezas gráficas.
- Estructuración de campañas internas.
- Elaboración de boletines institucionales.
- Presentación estratégica de resultados.

Corresponde a una proyección organizativa no ejecutada.

Soporte Tecnológico

Nivel de participación proyectado: Apoyo técnico y desarrollo digital.

Se propone su participación en:

- Diseño del programa de onboarding digital.
- Configuración de plataformas para levantamiento de información.
- Soporte en evaluación digital.

Esta función se plantea como requerimiento técnico potencial.

Autoridades Institucionales

Nivel de participación proyectado: Validación estratégica.

Se considera que, en una eventual implementación, su rol estaría orientado a:

- Revisar entregables estratégicos.
- Retroalimentar propuestas.
- Otorgar aprobación formal del plan.

No existió validación institucional dentro del desarrollo de la tesis.

b) Actividades Asignadas por Fase

Fase 1 – Diagnóstico Organizacional

Se plantea que:

- El/la Coordinador/a del Proyecto lidere la planificación técnica del diagnóstico.
- El/la Facilitador/a conduzca espacios cualitativos complementarios.
- Las Autoridades participen en la revisión y validación de resultados.

Fase 2 – Diseño de la Intervención

Se propone que:

- Talento Humano elabore el Manual de Procesos de Cultura Organizacional.
- El Equipo de Comunicación diseñe la estructura conceptual de Culture Week y su estrategia de difusión.
- Soporte Tecnológico desarrolle la propuesta de onboarding digital.
- El/la Coordinador/a asegure integración metodológica y alineación estratégica.
- Las Autoridades validen el diseño conceptual.

Nivel de participación predominante proyectado: diseño estratégico y coordinación interdepartamental.

Fase 3 – Implementación Propuesta

En una eventual ejecución institucional, se proyecta que:

- El/la Facilitador/a ejecute actividades participativas.
- Talento Humano coordine aspectos logísticos.
- El Equipo de Comunicación implemente la campaña interna.

- Soporte Tecnológico brinde acompañamiento técnico.

Nivel de participación predominante proyectado: ejecución operativa y acompañamiento técnico

Fase 4 – Evaluación del Impacto

Se plantea que, posterior a una implementación futura:

- El/la Coordinador/a elabore un informe ejecutivo consolidado.
- Se realice análisis comparativo de indicadores culturales.
- Las Autoridades validen resultados.
- El Equipo de Comunicación apoye en la difusión de hallazgos.

Nivel de participación predominante proyectado: análisis técnico y validación estratégica.

No se efectuó medición pre–post ni evaluación institucional, dado que el plan no fue implementado.

9. Evaluación del Impacto

La evaluación del impacto del Plan de Fortalecimiento Cultural se realizará mediante un sistema estructurado de indicadores cuantitativos y cualitativos que permitan medir el nivel de cumplimiento de los objetivos propuestos, la reducción de la brecha cultural y la sostenibilidad de la intervención.

1. Índice de Recordación e Interiorización Cultural

Definición: Mide el grado en que los colaboradores reconocen e interiorizan los elementos clave de la cultura organizacional (misión, visión, valores y pilares institucionales), posterior a las actividades de Culture Week.

Fórmula: $\frac{\text{Número de colaboradores que identifican correctamente los elementos culturales}}{\text{Total de colaboradores evaluados}} \times 100$

Meta esperada: Alcanzar al menos un 85% de identificación correcta.

Herramienta de medición: Test digital (10–12 preguntas) aplicado mediante plataforma Forms al finalizar la Semana 7.

Momento de evaluación: Inmediatamente después de Culture Week.

Relación con el proyecto: Permite medir el impacto directo de las actividades vivenciales en la apropiación cultural.

2. Índice de Pre y Post Intervención

Definición: Evalúa la variación entre la cultura organizacional actual y la cultura deseada, según el Modelo CVF (clan, adhocracia, mercado y jerarquía), comparando resultados antes y después de la intervención.

Fórmula: Brecha inicial – Brecha posterior ÷ Brecha inicial × 100

Meta esperada: Reducción mínima del 10–15% en la dimensión cultural priorizada.

Herramienta de medición: Aplicación comparativa del instrumento OCAI y análisis estadístico descriptivo.

Momento de evaluación: Semana 6 (línea base) y posterior a la implementación del plan.

Relación con el proyecto: Determina si la intervención generó acercamiento hacia la cultura objetivo.

3. Índice de Participación en Culture Week

Definición: Mide el nivel de involucramiento de los colaboradores durante las actividades de la Semana Cultural.

Fórmula: Número de participantes activos ÷ Total de colaboradores convocados × 100

Meta esperada: Participación mínima del 75% del personal.

Herramienta de medición: Registro de asistencia diaria y emisión de certificados de participación.

Momento de evaluación: Durante la Semana 7.

Relación con el proyecto: Permite evaluar el alcance real de la estrategia experiencial de fortalecimiento cultural.

4. Índice de Participación Interdepartamental

Definición: Evalúa el nivel de integración entre áreas institucionales mediante su participación conjunta en las actividades del Plan de Fortalecimiento Cultural.

Fórmula: Número de áreas participantes ÷ Total de áreas institucionales × 100

Meta esperada: Participación mínima del 70% de las áreas.

Herramienta de medición: Registro institucional de participación por departamento.

Momento de evaluación: Semanas 9 y 10 (fase de presentación y socialización de resultados).

Relación con el proyecto: Evidencia reducción de trabajo en silos y fortalecimiento de colaboración organizacional.

10. Resultados Esperados y Sostenibilidad

a) Resultados Esperados:

La implementación del Plan de Fortalecimiento Cultural 2025–2026 proyecta transformaciones organizacionales orientadas a consolidar una cultura más coherente, alineada estratégicamente y sostenible en el tiempo. Los cambios previstos se estructuran en tres dimensiones clave: clima laboral, alineación cultural y desempeño organizacional.

Cambios en el clima laboral: Se espera una mejora significativa en la percepción de cohesión, confianza y colaboración interdepartamental. La estandarización de procesos culturales, la comunicación estratégica y las actividades experienciales fortalecerán el sentido de pertenencia y la identidad institucional.

Asimismo, el fortalecimiento del onboarding y de los espacios participativos contribuirá a reducir la incertidumbre organizacional, incrementando la satisfacción y el compromiso de los colaboradores.

Alineación cultural: La intervención busca disminuir la brecha entre cultura declarada y cultura vivida, promoviendo comportamientos observables alineados a los valores institucionales.

Se proyecta mayor interiorización de misión, visión y valores, así como también coherencia entre liderazgo, reconocimiento y prácticas organizacionales y la integración progresiva de rasgos adhocráticos que impulsen innovación y adaptabilidad.

Esto permitirá que la cultura deje de ser únicamente un marco conceptual y se convierta en un eje transversal de la gestión institucional.

Impacto en el desempeño organizacional: Una cultura fortalecida incidirá positivamente en indicadores de desempeño, tales como:

- Mayor eficiencia en procesos interdepartamentales.
- Reducción de retrabajos derivados de fallas comunicacionales.
- Incremento en el compromiso organizacional y productividad.
- Mayor capacidad de respuesta ante cambios del entorno.

En conjunto, estos resultados contribuirán al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, reforzando la sostenibilidad competitiva.

b) Sostenibilidad de la intervención

Para garantizar la permanencia de los cambios culturales en el tiempo, la intervención deberá integrarse formalmente a los sistemas de gestión institucional y a las prácticas de liderazgo.

Se proponen los siguientes mecanismos de seguimiento y sostenimiento:

Evaluación cultural periódica: Aplicación anual del instrumento OCAI para monitorear la evolución del perfil cultural y medir la reducción de brechas. Esto permitirá ajustes estratégicos basados en evidencia.

Integración formal en el sistema de gestión: Incorporar el Manual de Procesos de Cultura Organizacional dentro del sistema institucional, asegurando que los lineamientos culturales formen parte de los procedimientos oficiales.

Seguimiento de KPIs culturales: Definir indicadores clave tales como:

- Índice de Recordación Cultural.
- Nivel de alineación valor-comportamiento.
- Percepción de coherencia del liderazgo.
- Nivel de satisfacción del onboarding.

Institucionalización de prácticas culturales: Formalizar iniciativas como Culture Week, procesos de reconocimiento alineados a valores y espacios de innovación como actividades recurrentes dentro del calendario institucional.

Vinculación con evaluación de desempeño: Detallar indicadores culturales en las evaluaciones de liderazgo y desempeño, garantizando que la vivencia de los valores tenga impacto directo en la gestión del talento.

11. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones:

- El presente trabajo cumplió con el objetivo general de diagnosticar la cultura organizacional de la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) mediante el Modelo de Valores en Competencia (CVF), permitiendo no solo identificar el perfil cultural predominante, sino también establecer una propuesta estructurada de fortalecimiento para el periodo 2025–2026.
- Los resultados del instrumento OCAI, complementados con el Focus Group y el Check List documental, evidencian que la cultura actual de la UIDE presenta una predominancia del perfil Clan, caracterizado por relaciones cercanas, sentido de pertenencia y trabajo colaborativo. No obstante, también se observa una presencia relevante de rasgos de Mercado, vinculados a la orientación a resultados y posicionamiento competitivo.
- Desde el enfoque teórico del Modelo de Valores en Competencia (CVF) de Cameron y Quinn, esta combinación refleja una organización con fuerte integración interna, pero con tensiones propias del equilibrio entre estabilidad y adaptación. La brecha identificada muestra una tendencia hacia el fortalecimiento de rasgos Adhocráticos, evidenciando el deseo de mayor innovación, flexibilidad, autonomía y respuesta ágil al entorno.
- El análisis comparativo entre cultura actual y deseada confirma que la institución no presenta resistencia al cambio; por el contrario, existe disposición colectiva para evolucionar hacia prácticas más dinámicas. Sin embargo, se identifican debilidades estructurales que limitan esta transición, especialmente en comunicación interdepartamental, claridad de valores en la práctica diaria, sistema de reconocimiento y formalización de procesos culturales.
- En este sentido, el diagnóstico no se limita a una descripción cultural, sino que fundamenta directamente el diseño del Plan de Fortalecimiento Cultural, el cual articula intervenciones alineadas al CVF, al modelo de gestión del cambio de Kotter y al enfoque ADKAR, integrando comunicación estratégica, onboarding estructurado, manual de procesos culturales y experiencias vivenciales como la Culture Week.

Recomendaciones:

- **Institucionalizar la gestión cultural**

Se recomienda formalizar un Manual de Cultura Organizacional que integre misión, visión, valores y comportamientos observables asociados a cada dimensión del CVF. Indicador sugerido: porcentaje de colaboradores que identifican correctamente los valores institucionales (meta $\geq 85\%$).

- **Fortalecer el onboarding cultural**

Implementar un proceso estructurado de inducción que incluya socialización vivencial de la cultura, evaluación gamificada y seguimiento en el primer mes.

Meta medible: que al menos el 85% de los nuevos ingresos demuestren comprensión clara de la cultura organizacional en evaluación posterior a la inducción.

- **Impulsar rasgos de Adhocracia**

Dado que la cultura deseada muestra inclinación hacia mayor innovación y flexibilidad, se recomienda generar espacios formales de creatividad, mejora continua y autonomía en equipos.

Indicador: reducción progresiva de la brecha en la dimensión Adhocrática en mediciones OCAI posteriores.

- **Reestructurar el sistema de reconocimiento**

Vincular los reconocimientos institucionales con comportamientos alineados a los valores organizacionales, garantizando transparencia y coherencia.

Meta: incrementar en al menos 20% la percepción de equidad y coherencia en encuestas internas.

- **Fortalecer la comunicación organizacional**

Establecer mecanismos bidireccionales de comunicación interdepartamental que favorezcan claridad estratégica y cohesión interna.

Indicador: nivel de claridad percibida en comunicación institucional (meta $\geq 80\%$).

12. Bibliografía

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*.
<http://www.ces.gob.ec/descargas/ley-organica-de-educacion-superior>
- Balcazar, S. (2012). Cultura Organizacional. *Informes Psicológicos*, 12(1), 41-51.
- Baudrillard, J. (2024). *Cultura y simulacro*. Barcelona: Editorial Kairos.
- Bravo Acosta, O., Cabanilla Guerra, M., Franco Pombo, M., & Aroca Jácome, R. (2021). Cultura organizacional, situación de aula y desarrollo en la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 1(27), 441-454. doi:<https://doi.org/10.31876/rcs.v27i.37018>
- Brunner, J. J., & Alarcón, M. (2011). *Educación superior en Iberoamérica*. Informe 2011.
- Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES). (2024) Modelo de evaluación institucional 2024.
<https://www.caces.gob.ec/wpcontent/uploads/Documents/2022/DOCUMENTOS%20WEB%20INSTITUTOS/Modelo%202024%20aprobado%20por%20el%20pleno%20%281%29.pdf>
- Frassa, J. (2011). Cultura organizacional: conceptualizaciones y metodologías detrás de un concepto complejo. *Memoria Académica*, 1(44), 74-85. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.15546/pr.15546.pdf
- García, M., Hernández, R., Vargas, B., & Cuevas, H. (2012). Diagnóstico de la cultura organizacional en universidades tecnológicas bajo el Modelo de Valores en Competencia. *Estudios en Ciencias Sociales y Administrativas en la Universidad de Celaya*, 2(9), 9-29.
- Geraiss, E. (Noviembre de 2010). Castro, G. (2010). *ALINEACIÓN DE VALORES DEL PERSONAL DE EMPRESAS PRIVADAS VENEZOLANAS DE ACUERDO AL MODELO DE GESTION BASADA EN VALORES DE RICHARD BARRETT*. Obtenido de Doctoral dissertation, Universidad Católica Andrés Bello:
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR9909.pdf>


- Hameli, K. (2024). Foundations of Organizational Culture: A Comprehensive Review. *Journal of Balkan Economies and Management*, 1(1), 53-66. Obtenido de <https://journalbem.com/jbem/article/view/4>
- Macro, G. (06 de Octubre de 2025). *Gmacro*. Obtenido de Desarrollo de una Estrategia de Cultura Corporativa Efectiva: El Plano Maestro de tu Éxito Sostenible: <https://gmacro.com/desarrollo-de-una-estrategia-de-cultura-corporativa-efectiva-el-plano-maestro-de-tu-exito-sostenible/>
- Macro, G. (06 de Octubre de 2025). *GMACRO*. Obtenido de ¿Qué es la cultura Corporativa y por qué es crucial para que una empresa tenga valores corporativos sólidos? El ADN del éxito organizacional: <https://gmacro.com/que-es-la-cultura-corporativa-y-por-que-es-crucial-para-que-una-empresa-tenga-valores-corporativos-solidos-el-adn-del-exito-organizacional/>
- Marmolejo, F. (2021). La educación superior ante los desafíos globales: innovación y pertinencia. *La educación superior ante los desafíos globales: innovación y pertinencia*, 12(34), 5-20.
- Moreno, G., & Pineda, R. (2019). La Determinación de la Relación entre Cultura Organizacional y Desempeño Docente en Instituciones de Educación Sup. *Revista Científica Hallazgos21.*, 4(2), 112-132.
- Narváez, C., & Solarte, C. (2023). Cultura Organizacional como Pilar Estratégico: Un Análisis Teórico de Modelos, Niveles y Tipologías. *Management (Montevideo)*, 1(42), 1-14. doi:<https://doi.org/10.62486/agma202342>
- Noya, J. (Febrero de 2018). *Universidad de Lima*. Obtenido de Universidad de Lima: https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/5868/Cerpa_Noya_Jimena.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Orellana, L. (19 de Marzo de 2019). *Great Place To Work*. Obtenido de Cómo funciona el Modelo © Great Place to Work®: <https://greatplacetoworkcarca.com/es/como-funciona-el-modelo-great-place-to-work/>
- Ostrowiak, A. (2005). *Culturas Organizacionales: origen, consolidación y desarrollo*. Netbilio.

- Ovillo Valverde, L. G., Sanchez Ortega, J., & Romero, R. (2023). CULTURA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIÓN EDUCATIVA. *CULTURA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIÓN EDUCATIVA*, 25(2), 324-337.
- Peter, P. (2024). Fostering Job Satisfaction Through Positive Organizational Culture: A Pathway To Enhanced Employee Engagement. *Journal of Organizational Culture Communications and Conflict*, 28(5), 1-3.
- Reimers, F. M., & Marmolejo, F. (2022). *University and school collaborations during a pandemic: sustaining educational opportunity and reinventing education: : sustaining educational opportunity and reinventing education*. Springer Nature.
- Siqueiros-Quintana, M. G., & Vera-Noriega, J. (2022). Cultura organizacional en instituciones de educación superior: conceptualización, medidas y variables asociadas. *Revista iberoamericana de educación superior*, 13(36), 181-199.
- Universidad Internacional del Ecuador (2025). Reglamento de acción afirmativa e igualdad 2025.
<https://mailinternacionaledu.sharepoint.com/sites/sitios/SAIC/SitePages/SAIC.aspx?ga=1>
- Valle, A., Manrique, L., & Revilla, D. (Marzo de 2022). *Pontificia Universidad Católica del Perú*. Obtenido de La Investigación Descriptiva con Enfoque Cualitativo en Educación: <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184559>
- Liderazgo Space. (s. f.). *Modelo de los 8 pasos de Kotter para el cambio organizacional*.
<https://liderazgo.space/modelo-de-8-pasos-de-kotter/>

13. Anexos

Anexo 1. Instrumento OCAI aplicado

Ilustración 5. Instrumento OCAI aplicado



Evaluación de Cultura Organizacional - OCAI

INSTRUCCIONES: La presente encuesta tiene como propósito diagnosticar la cultura organizacional actual y definir la cultura deseada en la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), conforme al modelo CVF de Cameron & Quinn. Los resultados permitirán interpretar prácticas, valores y percepciones compartidas, y servirán como base para el diseño de un plan de fortalecimiento cultural:

- Cultura Actual: Cómo percibes la situación en este momento.
- Cultura Preferida: Cómo te gustaría que fuera en el futuro.

En cada columna deberás distribuir un total de 100 puntos entre las cuatro opciones, asignando más puntos a las descripciones que consideres más representativas y menos puntos a las que identifiques en menor medida.

Por favor, ten en cuenta lo siguiente:

- La sumatoria de cada columna debe ser exactamente de 100 puntos.
- No es necesario que las opciones tengan la misma puntuación: asigna los valores según tu percepción.
- Revisa cuidadosamente tus respuestas antes de avanzar para asegurarte de que la distribución esté completa.

Tu participación es confidencial y los datos serán utilizados exclusivamente con fines académicos y de análisis interno, no se vinculará ningún dato personal a los resultados.

Edad: _____
 Género: _____
 Departamento: _____
 Cargo: _____
 Antigüedad en la UIDE: _____

		AHORA	PREFERIDA
1. Características dominantes			
A	La organización es un lugar muy personal. Es como una gran familia. Las personas parecen compartir mucho entre ellos.	20	
B	La organización es un lugar muy dinámico y emprendedor. La gente está dispuesta a poner de su parte y tomar riesgos.	30	
C	La organización es muy orientada a los resultados. Sus integrantes se preocupan mucho por realizar el trabajo. La gente es muy competitiva y orientada al logro.	20	
D	La organización es un lugar muy controlado y estructurado. Los procedimientos generalmente gobiernan lo que se hace.	30	
Revisa tus respuestas, una o más secciones no completan los 100 puntos requeridos		100	0
2. Estilo de liderazgo organizacional			
A	El liderazgo en la organización es generalmente considerado como ejemplo, se encarga de guiar, facilitar o fomentar las actividades.		
B	El liderazgo en la organización se considera que generalmente ejemplifica el espíritu empresarial, la innovación o la asunción de riesgos.		
C	El liderazgo en la organización es generalmente considerado como ejemplo y orientado a resultados.		
D	El liderazgo en la organización es generalmente considerado como ejemplo de coordinación, organización y eficiencia caracterizado por una confianza mutua con el grupo de trabajo.		
Revisa tus respuestas, una o más secciones no completan los 100 puntos requeridos		0	0
3. Gestión de Empleados			
A	El estilo de gestión de la organización se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.		
B	El estilo de gestión de la organización se caracteriza por la toma de riesgo individual, la innovación y la libertad.		
C	El estilo de gestión de la organización se caracteriza por una competencia de difícil manejo, alta demanda y logros propuestos.		
D	El estilo de gestión de la organización se caracteriza por la seguridad del empleo, la conformidad, la previsibilidad y la estabilidad en las relaciones.		
Revisa tus respuestas, una o más secciones no completan los 100 puntos requeridos		0	0
4. Cohesión organizacional			

A	La cohesión que mantiene unida la organización es la lealtad y la confianza mutua. El compromiso con esta organización es alto.		
B	La cohesión que mantiene unida la organización es el compromiso con la innovación y el desarrollo. Hay un énfasis en estar a la vanguardia.		
C	La cohesión que mantiene unida la organización es el énfasis en el éxito y el logro de metas.		
D	La cohesión que mantiene unida la organización son las reglas y políticas formales. El mantenimiento de una organización que funcione sin problemas es importante.		
Revisa tus respuestas, una o más secciones no completan los 100 puntos requeridos		0	0
5. Énfasis estratégico			
A	La organización hace hincapié en el desarrollo humano. Alta confianza, la apertura y la participación persisten.		
B	La organización enfatiza la adquisición de nuevos recursos y crear nuevos retos. Es valorado el practicar con nuevos recursos y crear nuevos retos.		
C	La organización hace hincapié en las acciones de la competencia y el rendimiento. Se cuenta con objetivos ambiciosos y dominantes como ser líder en el mercado.		
D	La organización hace hincapié en la permanencia y la estabilidad. Eficiencia, control y tienen menor prioridad en las operaciones que son importantes.		
Revisa tus respuestas, una o más secciones no completan los 100 puntos requeridos		0	0
6. Criterios de éxito			
A	La organización define el éxito sobre la base del desarrollo de los recursos humanos, trabajo en equipo, el compromiso con los empleados y la preocupación por la gente.		
B	La organización define el éxito sobre la base de tener los productos más singulares o recientes. Es un producto líder e innovador.		
C	La organización define el éxito sobre la base de ganar en el mercado y superando a la competencia. Liderazgo en el mercado competitivo es la clave.		
D	La organización define el éxito sobre la base de la eficiencia. Entrega confiable, programación normal y la producción de bajo costo son fundamentales.		
Revisa tus respuestas, una o más secciones no completan los 100 puntos requeridos		0	0

Gracias por participar en esta evaluación.

La información recolectada en este diagnóstico de cultura organizacional será utilizada únicamente con fines de análisis interno. Las respuestas son confidenciales, se tratarán de manera anónima y no se identificarán datos personales de los participantes. El tratamiento de la información se realizará conforme a la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, garantizando la seguridad, privacidad y uso exclusivo para este estudio.
 Ley Orgánica de Protección de Datos Personales: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2021/06/11-Ley-Organica-de-Datos-Personales.pdf>

Anexo 2. Estructura de Focus Group

Saludo y objetivo de la reunión:

Buenas tardes, muchas gracias por su participación.

El propósito de esta sesión es profundizar en las percepciones colectivas sobre la cultura organizacional.

Esta conversación nos permitirá validar y complementar los resultados obtenidos en la encuesta y las entrevistas, favoreciendo una comprensión más amplia y participativa de la realidad institucional.

Su participación es voluntaria y confidencial. No hay respuestas correctas o incorrectas; lo importante es compartir sus experiencias, opiniones y percepciones con total libertad. La sesión tendrá una duración aproximada de 60 a 90 minutos y será grabada con su consentimiento, únicamente con fines académicos.

PREGUNTAS:

- Valores organizacionales:
 1. ¿Qué valores consideran que caracterizan a la institución?
¿Podrían dar ejemplos de cómo se reflejan en el día a día?
 2. ¿Sienten que los valores institucionales se viven en la práctica o quedan más en el discurso?
¿Qué factores facilitan o dificultan que se vivan realmente?
- Creencias y significados compartidos
 1. ¿Qué ideas o creencias comparten la mayoría de los colaboradores sobre lo que significa “trabajar bien” en esta institución?
 2. ¿Existen creencias que influyen positiva o negativamente en el clima o en la forma de relacionarse entre compañeros?
¿Podrían mencionar alguna que consideren relevante?
- Prácticas organizacionales
 1. ¿Qué costumbres o prácticas cotidianas consideran que representan la forma de trabajar aquí?
 2. ¿Qué prácticas consideran que fortalecen la cohesión y cuáles deberían mejorarse?
- Símbolos y elementos representativos
 1. ¿Qué símbolos o elementos visuales identifican como parte de la identidad institucional?
 2. ¿Sienten que estos símbolos transmiten los valores y la identidad de la institución?
¿Por qué sí o por qué no?

Cierre de sesión:

1. Si tuvieran que describir en una frase la cultura organizacional de esta institución, ¿cuál sería?
2. Finalmente, ¿qué propuestas o acciones concretas consideran necesarias para fortalecer la cultura institucional y el bienestar del personal?

Anexo 3. Matriz de resultados OCAI

Ilustración 6. Tabulación de datos

PARTICIPANTE	EDAD	GENERO	DEPARTAMENTO	CARGO	ANTIGÜEDAD	ASPIRACIÓN	HERRAMIENTA																											
							A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
1	44	FEMENINO	BUSINESS SCHOOL	ANALISTA	MÁS DE 5 AÑOS	S	32	18	32	18	24	23	26	27	20	20	30	30	20	20	30	30	20	20	30	30	18	18	32	32	20	20	30	30
2	42	FEMENINO	BUSINESS SCHOOL	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	MÁS DE 5 AÑOS	S	30	20	40	10	30	30	20	20	30	20	25	25	40	20	20	20	30	20	20	30	20	25	25	30	25	20	25	
3	25	MASCULINO	ESCUELA CIENCIAS DE LA SALUD	ASISTENTE ACADÉMICO	3 A 5 AÑOS	S	40	20	10	30	30	20	20	30	40	10	10	40	30	30	20	20	15	15	40	30	35	30	15	20				
4	30	MASCULINO	BUSINESS SCHOOL	ASISTENTE ACADÉMICO	1 A 3 AÑOS	S	30	20	30	20	40	10	30	20	40	20	20	20	20	30	20	30	40	10	20	30	40	20	30	10				
5	44	MASCULINO	BUSINESS SCHOOL	DOCENTE	1 A 3 AÑOS	S	40	10	25	25	20	25	25	30	15	15	25	45	30	20	20	30	25	30	15	30	25	25	25	25				
6	42	FEMENINO	BUSINESS SCHOOL	DOCENTE	1 A 3 AÑOS	S	40	20	30	10	20	30	20	30	30	30	20	20	30	30	20	30	30	20	30	20	20	20	20	30	30			
PROMEDIO							35,3	18	27,8	18,8	27,3	23	23,5	26,2	29,2	19,2	21,7	30	26,7	25	23,3	25	26,3	20,5	25,3	27,8	28,3	23,3	25	23,3				

Ilustración 7. Tabulación de resultados cultura actual

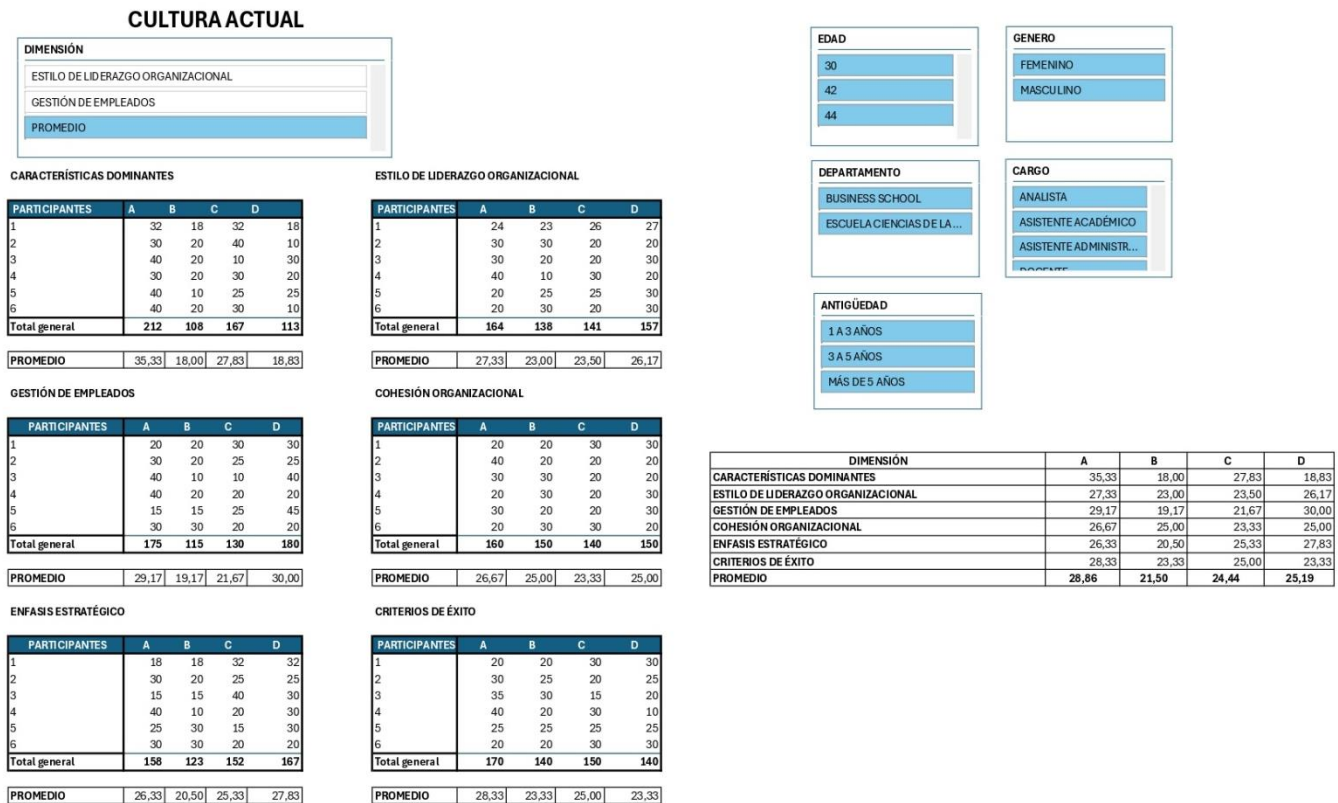
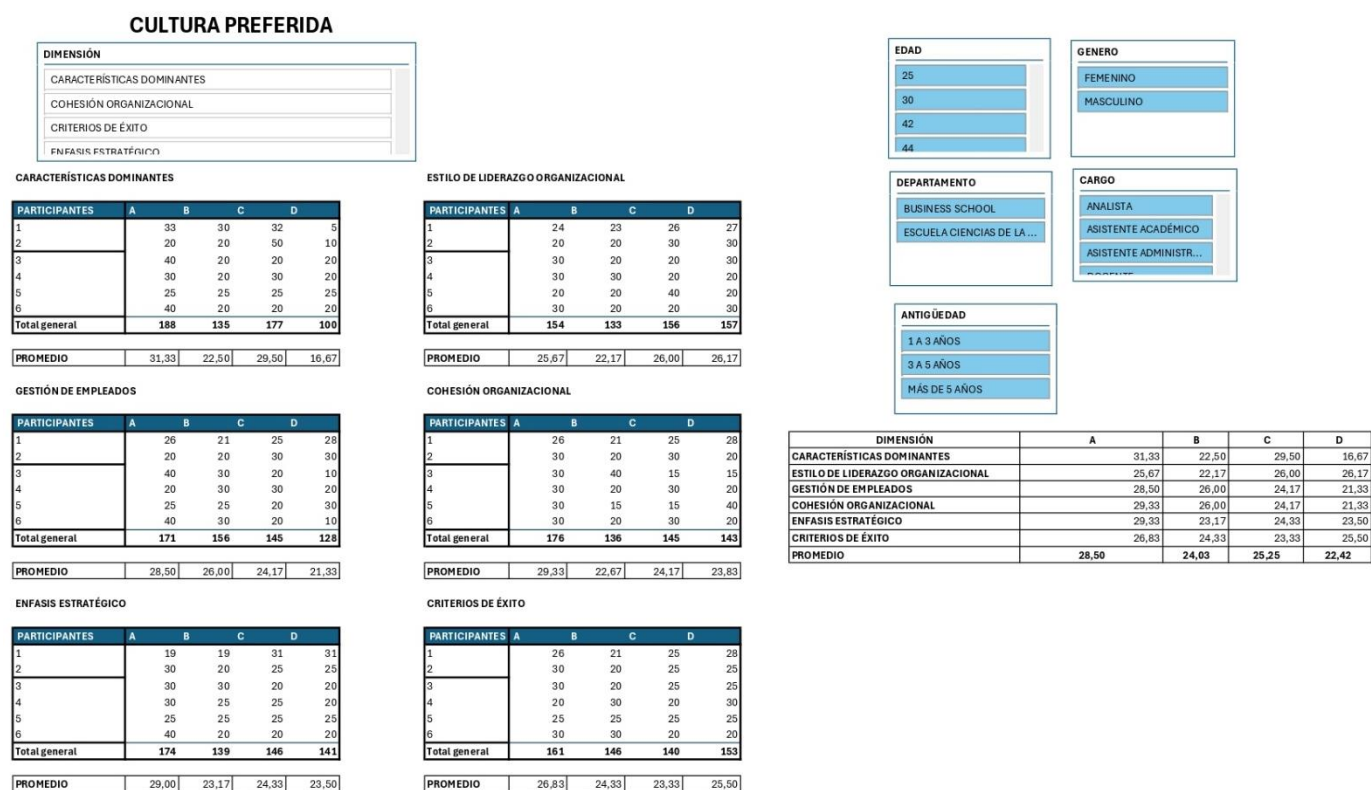


Ilustración 8. Tabulación de resultados cultura preferida



Anexo 4. Check List de análisis documental de UIDE

Tabla 7. Tabla check list

N°	Preguntas a realizar	Si cumple	No cumple	Justificación
1	¿UIDE tiene anunciado públicamente su misión, visión y valores institucionales?	2		<p>La Universidad ha publicado su Estatuto Institucional en el Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad, donde los colaboradores pueden consultar la misión, visión y valores. Estos elementos también se encuentran disponibles en la página web oficial de la UIDE.</p> <p style="text-align: center;">Página WEB: https://www.uide.edu.ec</p> <p style="text-align: center;">Estatuto Institucional UIDE 2025: https://n9.cl/72oym4</p>
2	¿Las autoridades y líderes modelan activamente los valores institucionales en	2		<p>En la Institución las autoridades y líderes comunican de manera activa los valores institucionales a través de sus redes profesionales (LINKEDIN), donde difunden logros, proyectos y mensajes alineados con la misión y visión de UIDE, ejerciendo un liderazgo coherente y transparente que fortalece la cultura organizacional.</p>

	sus decisiones y acciones?			<p>Canciller: https://n9.cl/esoe9</p> <p>Rector: https://n9.cl/osp89</p> <p>Vicerrectora: https://n9.cl/qryia</p> <p>Decano de Business School: https://n9.cl/vkigbd</p> <p>Decano de la Facultad de Jurisprudencia, CCSS y Humanidades: https://n9.cl/8uouw</p> <p>Decano de la Facultad de Ciencias Técnicas: https://n9.cl/iq64q</p>
3	¿Los procesos de selección e inducción en UIDE consideran la importancia de cultura y los valores institucionales?			<p>El Departamento de Talento Humano de la UIDE difunde la cultura institucional desde el reclutamiento, al presentar misión, visión y valores en la página web y en Evaluar.</p> <p>https://uide.evaluar.com/</p> <p>En la inducción se utiliza una presentación donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página 3: se responde “¿Quiénes somos?” para introducir la identidad institucional. • Página 4: se detallan misión, visión y pilares estratégicos. • Página 11: se presenta la historia de la UIDE. <p>Este material facilita la integración y comprensión de la cultura organizacional por parte de los nuevos colaboradores.</p> <p>Manual de Inducción UIDE</p>
4	¿Existe un código, manual de ética o conducta que orienten la conducta de la comunidad Universitaria?			<p>El Código de Ética en la Universidad se encuentra actualmente en proceso de revisión y validación por parte del área legal y de las autoridades institucionales. Debido a que este documento aún no ha sido aprobado de manera definitiva, no ha sido socializado ni puesto a disposición de la comunidad universitaria.</p> <p>En el Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad únicamente se publican documentos institucionales que cuentan con su respectiva legalización y autorización formal. Por ello, mientras el Código de Ética continúe en etapa de análisis y ajustes, no es posible visualizarlo en el sistema ni identificar su versión final.</p> <p>Una vez completado el proceso de aprobación, el documento será incorporado al sistema y comunicado oficialmente a toda la comunidad universitaria.</p>

5	¿Se comunican regularmente los valores y principios culturales a toda la comunidad universitaria?			<p>La UIDE difunde de forma continua sus principios institucionales mediante comunicaciones enviadas desde su correo oficial (comunicacion@uide.edu.ec). A través de estos mensajes se refuerzan y ponen en práctica la misión, visión y valores de la Universidad.</p> <p>Los comunicados reflejan su identidad institucional y muestran, de manera coherente, cómo estos principios se aplican en actividades académicas, proyectos, investigaciones y eventos deportivos, evidenciando el compromiso de la institución con su propósito de dar a conocer su Cultura Organizacional.</p> <p>Enlace de recopilación de comunicados de los últimos 5 meses: Comunicados UIDE</p>
6	¿Existen actos de solemnidad, costumbres o rituales que fortalecen la identidad y sentido de pertenencia de UIDE?			<p>La UIDE realiza de forma continua actividades académicas y ceremoniales como presentaciones de libros, ponencias, eventos de investigación, talleres, certificaciones e incorporaciones de su GraUIDE donde se fortalecen sus principios institucionales. Asimismo, jornadas deportivas y la cena de fin de año refuerzan los valores y el sentido de pertenencia de sus colaboradores.</p> <p>La difusión de estos eventos se realiza a través de diversas plataformas institucionales. Cancillería comparte boletines mensuales que reflejan la identidad universitaria, mientras que Talento Humano comunica actividades internas de integración. Además, la universidad cuenta con un repositorio visual donde se registran fotografías y evidencias de estas prácticas culturales.</p> <p>Boletines e invitaciones: Actos de solemnidad, costumbres o rituales UIDE</p> <p>Plataforma Flickr: https://www.flickr.com/photos/197862188@N04/albums/</p>
7	¿Existe armonía con respecto al sistema de reconocimiento e incentivos con relación de los valores institucionales establecidos?		X	<p>UIDE cuenta con un sistema de reconocimiento, el cual aún se necesita fortalecer su alineación con sus valores, esto debido a que los criterios del sistema no siempre tienen suficiente claridad.</p>
8	¿Se realizan evaluaciones periódicas del clima organizacional y la cultura institucional?			<p>Como plan de reestructuración de procesos, UIDE se encuentra realizando una medición y evaluación de clima y cultura organizacional, para este año se ha lanzado un test de Riesgos Psicosociales y el Diagnostico de Cultura Organizacional</p>

9	¿Existe coherencia entre los valores establecidos y las prácticas institucionales en la toma de decisiones?			Sí, existe coherencia. Esto se observa en que las decisiones institucionales se alinean con los valores declarados y se reflejan en prácticas verificables, los procesos académicos y las actividades formativas. Estas acciones se aplican de manera continua y documentada a través de los boletines institucionales Boletines Institucionales , lo que demuestra consistencia entre los valores y la operación diaria y, a su vez, fortalece la Cultura Organizacional.
10	¿La UIDE ofrece espacios o canales para que su comunidad participe en el desarrollo de su cultura institucional?			La UIDE cuenta con diversos espacios que permiten la participación de sus colaboradores en el desarrollo de su cultura institucional, como evaluaciones 2x2, encuestas internas y actividades orientadas a la integración. Estos mecanismos facilitan que el cuerpo docente y colaboradores aporten ideas, sugerencias y mejoras que contribuyen a fortalecer la cultura organizacional. Enlace de evidencia: Evidencia de desarrollo de cultura

Nota. El check list fue diseñado como herramienta de análisis documental para evaluar la coherencia entre la cultura declarada y la cultura practicada en la institución. La verificación se realizó mediante revisión de documentos oficiales, plataformas institucionales, comunicaciones formales y evidencia digital disponible. Los ítems fueron valorados en función del cumplimiento observable y verificable al momento del diagnóstico. La información detallada y enlaces de respaldo se presentan en el Anexo 4.

Anexo 5. Welcome UIDE Kit.

Ilustración 9. Mousepad y QR Onboarding



Ilustración 10. Tomatodo UIDE



Ilustración 11. Porta celular

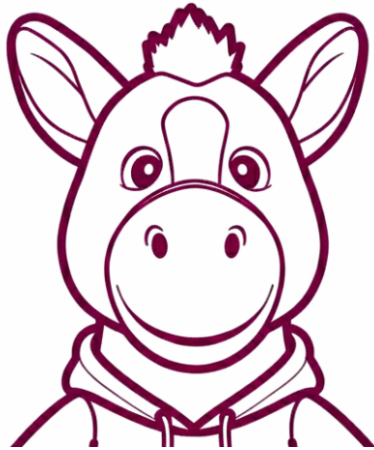


Anexo 6. Onboarding.

Ilustración 12. Código QR de Onboarding

Onboarding Institucional

Fortalecimiento




Anexo 6. Gamificación.

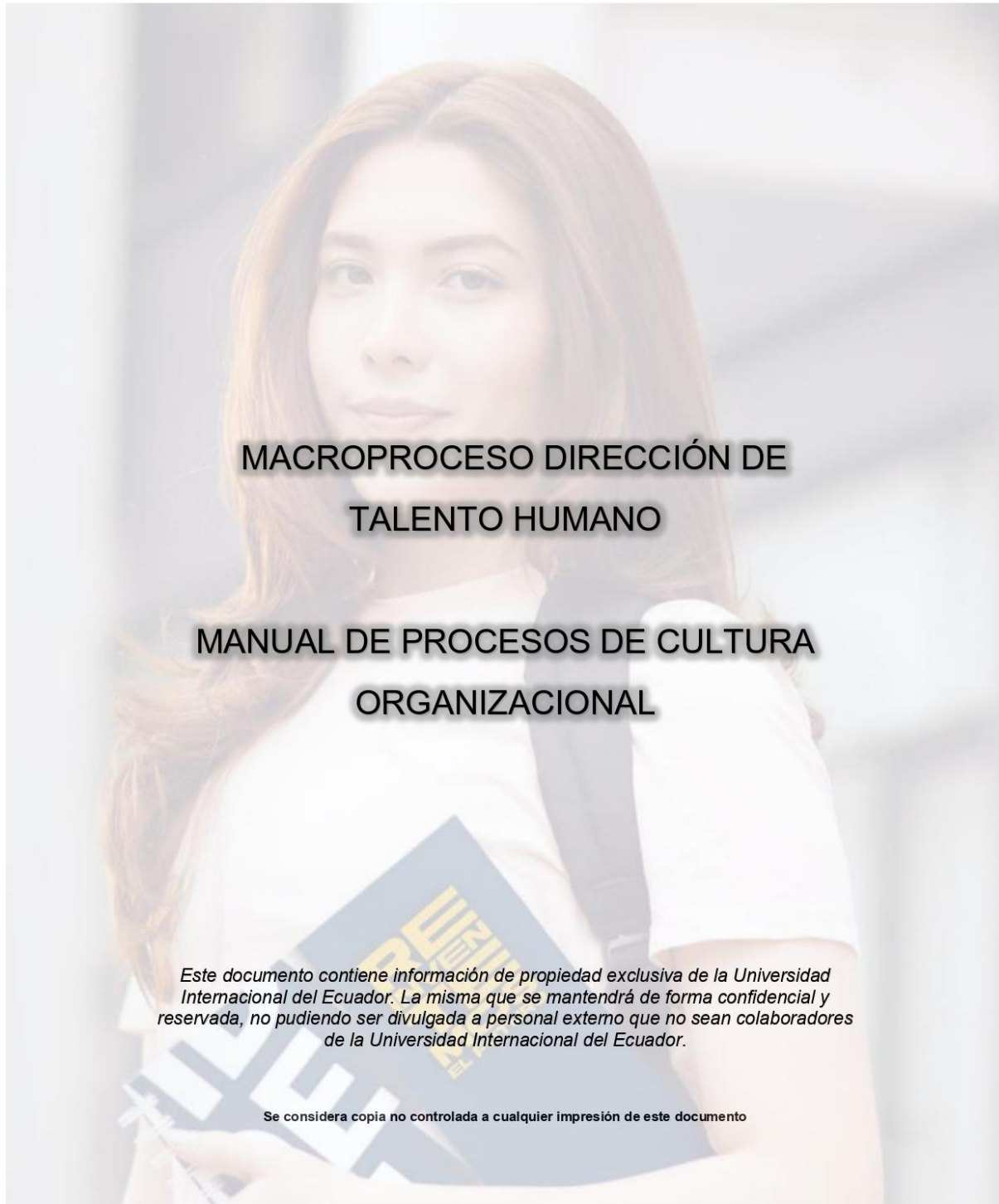
Ilustración 13. Página inicial de gamificación de Onboarding

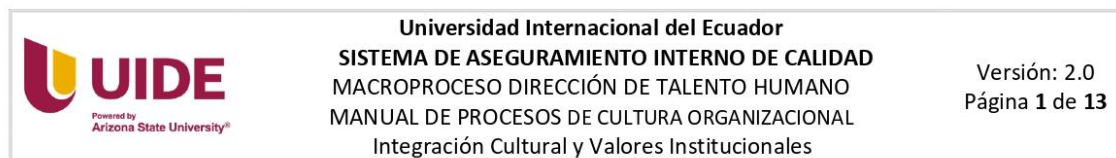


Anexo 7. Manual de Procesos de Cultura Organizacional.

Ilustración 14. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 1

	<p>Universidad Internacional del Ecuador SISTEMA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE CALIDAD MACROPROCESO DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO MANUAL DE PROCESOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL Integración Cultural y Valores Institucionales</p>	<p>Versión: 2.0 Página 1 de 13</p>
---	---	--





MISIÓN

Brindar una educación de calidad para una vida exitosa.

VISIÓN

Ser una de las mejores universidades de América Latina para el año 2035 y contribuir a la integración del Continente Americano.

¿QUIÉNES SOMOS?

Somos la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), fundada en 1992 con una visión pionera de educación superior orientada a la excelencia académica, la innovación y la internacionalización. Nuestra identidad se construye sobre la formación de profesionales íntegros, críticos y comprometidos con el desarrollo del país y del mundo. Como comunidad universitaria, fortalecemos una cultura basada en el respeto, la colaboración y la mejora continua. En la UIDE, cada colaborador es protagonista del impacto educativo que transformamos desde Ecuador hacia un entorno global.

1. OBJETIVO

Institucionalizar la cultura organizacional mediante procesos claros de desarrollo que promuevan la vivencia de valores compartidos y el sentido de pertenencia, garantizando una alineación estratégica permanente entre la misión, la visión y pilares a toda la comunidad universitaria.


2. ALCANCE

Aplica a toda la comunidad universitaria: personal docente, administrativo, estudiantes, directivos y colaboradores externos vinculados a la institución.

3. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS

- **UIDE:** Universidad Internacional del Ecuador.
- **Talento Humano:** Área responsable de la gestión integral de las personas dentro de la institución, incluyendo procesos de inducción, desarrollo, acompañamiento, evaluación y fortalecimiento de la cultura organizacional.
- **Clima Organizacional:** Percepción colectiva que tienen los colaboradores sobre el ambiente laboral, las relaciones interpersonales, el liderazgo y las condiciones de trabajo dentro de la institución.
- **Onboarding (Inducción y Adaptación):** Proceso estructurado de integración del nuevo colaborador a la institución, que incluye la socialización de la cultura, valores, procesos, normas y funciones durante un periodo de 30 días.
- **Valores Institucionales:** Principios éticos y conductuales que guían el comportamiento de los miembros de la comunidad universitaria y orientan la toma de decisiones en coherencia con la misión y visión institucional.

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este documento

	<p style="text-align: center;">Universidad Internacional del Ecuador SISTEMA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE CALIDAD MACROPROCESO DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO MANUAL DE PROCESOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL Integración Cultural y Valores Institucionales</p>	<p style="text-align: right;">Versión: 2.0 Página 2 de 13</p>
---	---	---

- **Pilares Institucionales:** Ejes estratégicos que sustentan la cultura organizacional de la UIDE: Calidad Académica, Innovación e Internacionalización, los cuales orientan la gestión académica y administrativa.
- **Calidad Académica:** Compromiso permanente con la mejora continua de la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad, alineada a estándares nacionales e internacionales.
- **Innovación:** Principio que promueve la creatividad, la apertura al cambio, la transformación digital y la mejora continua de los procesos institucionales.
- **Internacionalización:** Enfoque estratégico que impulsa la integración de estándares y buenas prácticas internacionales, la movilidad académica y la cooperación interinstitucional.
- **Employee Journey (Experiencia del Colaborador):** Conjunto de vivencias del colaborador desde su primer contacto con la institución hasta su desarrollo y permanencia, influyendo directamente en su compromiso y sentido de pertenencia.
- **Week Culture:** Programa institucional de fortalecimiento cultural que se desarrolla en jornadas temáticas orientadas a la identidad organizacional, comunicación emocional, liderazgo y cultura deseada.
- **Coaching:** Proceso de acompañamiento orientado al desarrollo de habilidades, competencias y desempeño individual mediante la reflexión y la autogestión.
- **Mentoring:** Relación de apoyo en la que un colaborador con mayor experiencia guía a otro en su desarrollo profesional y adaptación cultural.
- **Liderazgo Institucional:** Capacidad de influir positivamente en los colaboradores para promover los valores, principios y objetivos estratégicos de la UIDE.
- **OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument):** Herramienta utilizada para evaluar la cultura organizacional actual y la cultura deseada, permitiendo identificar brechas y oportunidades de mejora.
- **Gamificación:** Estrategia metodológica que utiliza dinámicas de juego para reforzar el aprendizaje, la participación y la apropiación de la cultura organizacional.
- **Checklist de Inducción:** Documento de verificación que registra el cumplimiento de las actividades del proceso de onboarding durante las distintas semanas de acompañamiento.
- **Repositorio Digital Institucional:** Sistema oficial de almacenamiento y gestión de documentos y registros institucionales.
- **Comunicación Asertiva:** Forma de interacción basada en el respeto, la claridad y la gestión adecuada de las emociones para fortalecer las relaciones laborales.
- **Gestión del Cambio:** Conjunto de acciones orientadas a facilitar la adaptación de los colaboradores ante transformaciones organizacionales, promoviendo la cohesión y el compromiso.

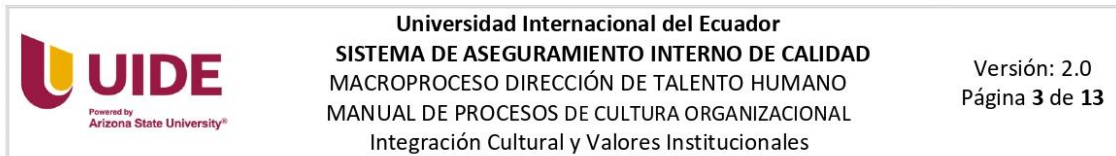
4. UNIDAD RESPONSABLE

Dirección de Talento Humano.

5. CONSIDERACIONES GENERALES:

- a. **Compromiso del Liderazgo como Eje Transformador:** La cultura organizacional se construye de arriba hacia abajo. Es imperativo que las autoridades, decanos y jefes de área asuman un rol como agentes de cambio y referentes éticos. Su participación en los procesos de reconocimiento e integración es fundamental para

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este documento




validar y legitimar los valores que deseamos proyectar en toda la comunidad universitaria.

- b. **Alineación Estratégica y Coherencia Institucional:** Cada proceso definido en este manual debe garantizar una coherencia absoluta entre nuestra misión institucional y las prácticas cotidianas. No gestionamos procesos aislados; cada inducción, capacitación o programa de movilidad debe fortalecer directamente nuestra identidad y asegurar que el comportamiento de cada miembro esté orientado al logro de los objetivos institucionales.
- c. **Enfoque en la Experiencia del Colaborador (Employee Journey):** Entendemos la cultura como un ciclo continuo que inicia desde el primer contacto con la institución. Por ello, el proceso de Inducción y Adaptación debe ser integral, asegurando que el nuevo talento no solo reciba información técnica, sino que se conecte emocionalmente con nuestros símbolos, tradiciones y principios rectores desde su ingreso.
- d. **Medición Crítica para la Mejora Continua:** Lo que no se mide, no se puede gestionar. La aplicación anual de la Evaluación del Clima Organizacional y el seguimiento de indicadores como el índice de satisfacción y el sentido de pertenencia son obligatorios. Estos datos nos permitirán identificar brechas de manera oportuna y diseñar planes de acción que aseguren un ambiente laboral de bienestar y alta productividad.
- e. **Comunicación Transparente y Gestión Proactiva del Conflicto:** Nuestra cultura se sustenta en el respeto y la integridad. Fomentaremos canales de comunicación asertivos que minimicen la incertidumbre ante cambios organizacionales. Asimismo, priorizaremos la resolución constructiva de desacuerdos mediante la mediación, garantizando que cualquier conflicto se transforme en una oportunidad para fortalecer nuestras relaciones interpersonales y la cohesión del equipo.

6. PILARES INSTITUCIONALES

la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) constituyen el marco orientador de su cultura organizacional y se encuentran estrechamente alineados con sus pilares institucionales, los cuales guían el quehacer académico, administrativo y de vinculación con la sociedad. Estos principios definen los comportamientos esperados de la comunidad universitaria y fortalecen una gestión centrada en la calidad, la ética, la innovación y el compromiso social.

7.1 Calidad Académica:

	Universidad Internacional del Ecuador SISTEMA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE CALIDAD MACROPROCESO DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO MANUAL DE PROCESOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL Integración Cultural y Valores Institucionales	Versión: 2.0 Página 4 de 13
---	--	--------------------------------

Este principio refleja el compromiso permanente de la UIDE con la mejora continua de la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad. Desde el pilar de Calidad Académica, se promueve el fortalecimiento de competencias del talento humano, la evaluación sistemática del desempeño y la actualización constante de los programas académicos, asegurando procesos formativos pertinentes, rigurosos y alineados a estándares nacionales e internacionales.

7.2. Innovación:

La innovación constituye un principio rector que impulsa la apertura al cambio, la adopción de nuevas tecnologías y la mejora continua de los procesos institucionales. La UIDE fomenta una cultura organizacional que valora la creatividad, el pensamiento crítico y la transformación digital, promoviendo prácticas innovadoras en la enseñanza, la gestión y los servicios, con el fin de responder eficazmente a los desafíos de un entorno educativo dinámico y competitivo.

7.3 Internacionalización:

La internacionalización orienta la proyección global de la UIDE y la integración de estándares, enfoques y buenas prácticas internacionales en la gestión académica y organizacional. Este principio promueve la movilidad académica, la cooperación interinstitucional, la diversidad cultural y la formación de una comunidad universitaria con visión global, fortaleciendo la calidad educativa y la competitividad institucional en contextos nacionales e internacionales.

7. RESPONSABLES

El liderazgo y la articulación de los lineamientos institucionales corresponden a las áreas de Gestión de Talento Humano y Comunicaciones, quienes tienen a su cargo la coordinación, seguimiento y actualización de las directrices establecidas.


La implementación y vivencia de estos lineamientos es responsabilidad de todas las personas que integran la comunidad universitaria, independientemente de la modalidad de su vinculación, incluyendo docentes, personal administrativo, personal de mantenimiento, así como quienes prestan servicios a través de empresas proveedoras o terceros.

Los jefes, directores y responsables de área deberán velar porque los procesos bajo su gestión se desarrollen en cumplimiento de los principios, valores y directrices institucionales, asegurando su correcta aplicación en la toma de decisiones y en el desempeño cotidiano de las funciones universitarias.

8. MARCO LEGAL

9.1 Constitución de la República del Ecuador (2008):

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este documento

	Universidad Internacional del Ecuador SISTEMA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE CALIDAD MACROPROCESO DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO MANUAL DE PROCESOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL Integración Cultural y Valores Institucionales	Versión: 2.0 Página 5 de 13
---	--	--------------------------------

Norma suprema del ordenamiento jurídico ecuatoriano. En sus artículos 33, 66 numeral 2, y 326, reconoce al trabajo como un derecho y un deber social, garantiza el derecho a una vida digna, a la integridad personal, a la igualdad y no discriminación, y establece principios que rigen las relaciones laborales, los cuales sustentan la promoción de una cultura organizacional basada en el respeto, la equidad y el bienestar integral.

9.2 Código del Trabajo:

Cuerpo normativo que regula las relaciones laborales en el sector privado. En especial, el artículo 42 establece las obligaciones del empleador, entre ellas proporcionar condiciones adecuadas de trabajo, garantizar la seguridad, higiene y salud ocupacional, así como un trato respetuoso hacia las personas trabajadoras, constituyéndose en base legal para la definición de políticas y procesos de cultura organizacional y clima laboral.

9.3 Ley Orgánica de Educación Superior (LOES):

Norma que regula el sistema de educación superior en el Ecuador. Establece principios de calidad, pertinencia, responsabilidad social, ética institucional y gestión eficiente del talento humano, los cuales orientan el fortalecimiento de una cultura organizacional alineada a la misión, visión y valores de las instituciones de educación superior.

9. IMPLEMENTACIÓN


La adopción del Manual de Procesos de Cultura Organizacional es una decisión estratégica institucional que constituye un mecanismo para unificar los criterios de la filosofía organizacional que se proyectarán a toda la comunidad universitaria, con el propósito de que sean apropiados y vivenciados en las actividades diarias académicas, administrativas y de mantenimiento, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos institucionales. Para su adopción, UIDE considera lo siguiente:

10. 1 Elementos Base Para La Implementación

Los siguientes elementos fundamentan la implementación y fortalecimiento de la cultura organizacional, integrando las acciones definidas:

- Talento Humano alineado: Seleccionar perfiles y competencias que reflejen la cultura deseada desde el proceso de reclutamiento, reforzado por un onboarding efectivo.
- Estrategias para vivenciar valores: Diseñar prácticas diarias que integren los Principios y Valores organizacionales, así como los de Integridad, mediante mentoring, coaching y actividades como la Culture Week.
- Políticas claras y vivenciadas: Definir políticas organizacionales de forma explícita y crear estrategias para su aplicación en el desempeño cotidiano, promoviendo liderazgo y comunicación abierta.
- Comunicación abierta: Fomentar la transparencia y el diálogo constante como pilar del liderazgo y el coaching.
- Espacios de intercambio: Construir oportunidades regulares de colaboración, como sesiones de mentoring y eventos culturales.
- Atención a necesidades: Monitorear proactivamente las demandas de los colaboradores para ajustar acciones de fortalecimiento.

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este documento

	Universidad Internacional del Ecuador SISTEMA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE CALIDAD MACROPROCESO DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO MANUAL DE PROCESOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL Integración Cultural y Valores Institucionales	Versión: 2.0 Página 6 de 13

- Gestión de brechas: Identificar sistemáticamente diferencias entre la cultura deseada (post-CVF y OCAI) y la actual, cerrando ciclos de mejora continua mediante indicadores y revisiones periódicas.

11. 2 Proceso de Onboarding


Responsable:	Analista de Talento Humano
Involucrados:	UIDE
	Talento Humano
	Jefatura inmediata
	Tecnología de la información
Tiempo estimado Duración aproximada (horas, días o semanas) de la actividad. Si depende de factores externos, incluir observaciones que lo justifiquen.	Nómina
	Duración de 30 días.
Tareas: (quién hace, qué hace, cómo lo hace, y qué evidencias genera)	1. EL departamento de Talento Humano genera una reunión el primer día con el nuevo colaborador, de al menos 1 hora 30 minutos, destinada a socializar sobre cultura y reglamentos. (Manual de inducción)
	2. Al finalizar esta inducción primaria, Talento Humano evalúa lo aprendido con gamificación en dónde se entregará como premio cada uno de los items de "Welcome UIDE kit".
	3. El departamento de Talento Humano debe enviar un correo el día de ingreso, en dónde se le da la bienvenida. Este correo debe ser enviado a todos los colaboradores de la UIDE y grupos de Whatsapp. Adicional, Talento Humano se encargará de dar un recorrido por las instalaciones de la UIDE.
	4. Tecnologías de la Información: solicitar generación de credenciales y accesos a plataformas.
	5. La jefatura inmediata y Talento Humano deberán realizar un acompañamiento durante 30 días con el objetivo socializar los valores, pilares, procesos e identidad de la UIDE, mismo que será documentado por medio de un Checklist de inducción:

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este documento

	<p>Universidad Internacional del Ecuador SISTEMA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE CALIDAD MACROPROCESO DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO MANUAL DE PROCESOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL Integración Cultural y Valores Institucionales</p>	<p>Versión: 2.0 Página 7 de 13</p>
--	---	---

	<p>a. Semana 1: Talento Humano debe realizar actividades cortas (15 minutos) para fortalecer los valores y procesos.</p> <p>Día 1 - Inducción general (Manual de inducción, Welcome UIDE kit)</p> <p>Día 2 - Procesos generales UIDE (vacaciones, beneficios, tipos de contratos)</p> <p>Día 3 - Conoce al equipo UIDE (presentación virtual de los directivos, decanos y representantes que cada área y facultad)</p> <p>Día 4 - Acción y Pilares, actividad con material reciclado en dónde el nuevo colaborador pone a prueba su innovación (pilar UIDE) elaborando una imagen de Henry</p> <p>Día 5 - Se realizará una reunión de seguimiento con el nuevo ingreso, para aplicar un juego de gamificación y fortalecer lo aprendido en la primera semana de inducción.</p>
	<p>b. Semana 2: El jefe inmediato con acompañamiento de Talento Humano da a conocer al nuevo ingreso los procesos específicos del área y de su cargo.</p>
	<p>c. Semana 3 y 4: En este periodo se enfoca a las actividades del cargo con acompañamiento, al final de cada semana junto a Talento Humano y jefe inmediato se realizarán sesiones de refuerzo para resolver dudas sobre los procesos y competencias del cargo.</p> <p>Durante estas semanas, el jefe inmediato debe asignar un compañero que le guíe en cada proceso (Ejemplo: compañero de área 1 - Proceso a; compañero de área 2 - Proceso b) con el objetivo que el nuevo ingreso conozca a su equipo y los procesos generales del cargo. Al menos se asignará dos días por compañero, esto depende de la extensión o complejidad del proceso.</p>
	<p>6. Al finalizar los 30 días, junto al manual de inducción (presentación) se revisa nuevamente lo que ha aprendido durante su primer mes y se fortalece aquellos datos que lo necesiten.</p>
	<p>7. El proceso de inducción finaliza al firmar el check list de inducción con el itinerario cumplido de cada semana. Dicho documento se llena con Talento Humano y Jefe inmediato.</p>
<p>Evidencia: (registros generados de la actividad)</p>	<p>Checklist de inducción Manual de inducción (Presentación)</p>

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este documento


 <p>UIDE <small>Powered by Arizona State University®</small></p>	<p>Universidad Internacional del Ecuador SISTEMA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE CALIDAD MACROPROCESO DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO MANUAL DE PROCESOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL Integración Cultural y Valores Institucionales</p>	<p>Versión: 2.0 Página 8 de 13</p>
--	---	--

12. 2 Week Culture

DIA 1	Identidad Organizacional
Tema	Fortalecimiento de la identidad organizacional mediante el reconocimiento de la misión, visión y valores como experiencias vividas en el trabajo diario.
Responsable:	Área de Talento Humano.
Involucrados:	Colaboradores UIDE, Talento Humano, Jefatura Inmediata, Área de Tecnología.
Tiempo estimado Duración aproximada (horas, días o semanas) de la actividad. Si depende de factores externos, incluir observaciones que lo justifiquen.	La actividad tiene una duración aproximada de 4 horas, distribuidas entre la contextualización conceptual, desarrollo de la dinámica participativa, reflexión grupal guiada y compromiso conductual individual. El tiempo puede variar levemente según el número de participantes, nivel de interacción y apoyo logístico o tecnológico requerido.
Tareas: (quién hace, qué hace, cómo lo hace, y qué evidencias genera)	Talento Humano facilita la explicación sobre misión, visión y valores. Los colaboradores participan en la dinámica “La misión se ve”, escribiendo experiencias laborales significativas en post-it. Posteriormente comparten reflexiones grupales y definen una acción concreta para vivir la misión en su trabajo.
Evidencia: (registros generados de la actividad)	Registro de asistencia y material: cartulina con aportes, post-it individuales y compromisos personales escritos.

DIA 2	Pilares y Hábitos Organizacionales
Tema	Reconocimiento de los pilares culturales y análisis de los hábitos laborales que fortalecen o debilitan la cultura organizacional.
Responsable:	Área de Talento Humano.
Involucrados:	Colaboradores UIDE, Talento Humano, Jefatura Inmediata, Área de Tecnología.
Tiempo estimado Duración aproximada (horas, días o semanas) de la actividad. Si depende de factores externos, incluir observaciones que lo justifiquen.	La actividad tiene una duración aproximada de 4 horas, destinadas a la explicación conceptual de pilares y hábitos, trabajo colaborativo por equipos, análisis emocional de conductas y cierre con compromisos individuales. Puede variar según el número de participantes y tiempos logísticos.
Tareas: (quién hace, qué hace, cómo lo hace, y qué evidencias genera)	Talento Humano organiza equipos de trabajo por cada pilar organizacional. Los colaboradores identifican hábitos que construyen cultura (post-it verdes) y hábitos que la debilitan (post-it rojos). Luego analizan la emoción asociada a esos comportamientos y formulan una acción consciente de respuesta conductual.

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este documento

	Universidad Internacional del Ecuador SISTEMA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE CALIDAD MACROPROCESO DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO MANUAL DE PROCESOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL Integración Cultural y Valores Institucionales	Versión: 2.0 Página 9 de 13

Evidencia: (registros generados de la actividad)	Registro de asistencia, cartulinas “Construye cultura / Destruye cultura”, post-it clasificados y compromisos individuales.
---	---

DIA 3	Comunicación Emocionalmente Inteligente
Tema	Desarrollo de la conciencia sobre cómo las emociones y los filtros personales influyen en la comunicación laboral.
Responsable:	Área de Talento Humano.
Involucrados:	Colaboradores UIDE, Talento Humano, Jefatura Inmediata, Área de Tecnología.
Tiempo estimado Duración aproximada (horas, días o semanas) de la actividad. Si depende de factores externos, incluir observaciones que lo justifiquen.	Duración aproximada de 4 horas que incluyen introducción conceptual sobre comunicación e inteligencia emocional, dinámica experiencial y reflexión grupal. Puede variar según el tamaño del grupo y nivel de participación.
Tareas: (quién hace, qué hace, cómo lo hace, y qué evidencias genera)	Talento Humano dirige la dinámica “Globos emocionales”. Los colaboradores identifican emociones frecuentes en el trabajo, conversan en parejas practicando escucha activa y coordinación, y reflexionan sobre cómo la gestión emocional influye en la interpretación de mensajes.
Evidencia: (registros generados de la actividad)	Registro de asistencia, lista de emociones identificadas, reflexiones grupales documentadas y registro fotográfico de la dinámica.

DIA 4	Coaching, Mentoring y Liderazgo
Tema	Vivencia de los estilos de liderazgo, coaching y mentoring, y su impacto en la confianza, autonomía y clima organizacional.
Responsable:	Área de Talento Humano.
Involucrados:	Colaboradores UIDE, Talento Humano, Jefatura Inmediata, Área de Tecnología.
Tiempo estimado Duración aproximada (horas, días o semanas) de la actividad. Si depende de factores externos, incluir observaciones que lo justifiquen.	Actividad de 4 horas que comprende explicación conceptual, dinámica vivencial por roles, rotación de experiencias y reflexión grupal. El tiempo puede variar según la cantidad de equipos.
Tareas: (quién hace, qué hace, cómo lo hace, y qué evidencias genera)	Talento Humano organiza tríos de trabajo. Los participantes asumen roles de líder, coach/mentor y colaborador con ojos vendados para recorrer un circuito. Posteriormente se realiza reflexión grupal sobre estilos de dirección y acompañamiento.

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este documento

Ilustración 24. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 11

	Universidad Internacional del Ecuador SISTEMA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE CALIDAD MACROPROCESO DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO MANUAL DE PROCESOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL Integración Cultural y Valores Institucionales	Versión: 2.0 Página 10 de 13
---	--	---

Evidencia: (registros generados de la actividad)	Registro de asistencia, conclusiones escritas, observaciones registradas y material fotográfico de la dinámica.
---	---

DIA 5	Cultura Actual vs Cultura Deseada
Tema	Reflexión sobre la cultura organizacional actual, la cultura deseada y el rol individual en la transformación cultural.
Responsable:	Área de Talento Humano.
Involucrados:	Colaboradores UIDE, Talento Humano, Jefatura Inmediata, Área de Tecnología.
Tiempo estimado Duración aproximada (horas, días o semanas) de la actividad. Si depende de factores externos, incluir observaciones que lo justifiquen.	Jornada de 4 horas que integra explicación de resultados culturales (OCAI), dinámicas de trabajo en equipo, reflexión colectiva y compromisos finales. Puede variar según número de equipos y tiempos de análisis.
Tareas: (quién hace, qué hace, cómo lo hace, y qué evidencias genera)	Talento Humano facilita las dinámicas “La torre de cultura” y “El globo de la confianza”. Los equipos trabajan coordinación, liderazgo y comunicación. Se realiza cierre reflexivo y cada colaborador establece un compromiso personal de aporte a la cultura.
Evidencia: (registros generados de la actividad)	Registro de asistencia, resultados de dinámicas, tarjetas de compromiso individuales y conclusiones grupales documentadas.

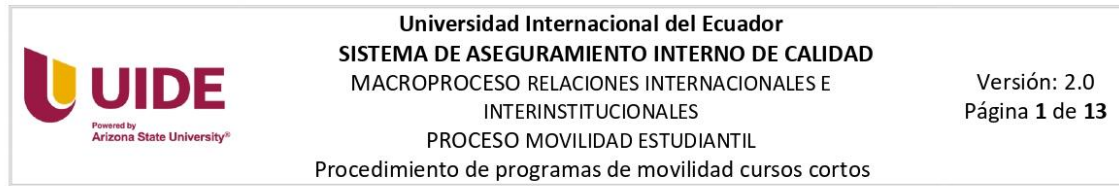
Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este documento

Ilustración 25. Manual de Procesos de Cultura Organizacional 12

13. DIAGRAMA DE FLUJO



Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este documento



14. ANEXOS

Link de Onboarding:

https://www.canva.com/design/DAGz6gWzw8/WhyVZBolFoUtk_1X3ZE6KQ/edit

Link Week Culture:

https://www.canva.com/design/DAG-0DXNjzU/XXwf3n0QOn1Hohsqsix27Q/view?utm_content=DAG-0DXNjzU&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=uniquelinks&utlId=h04b39dc06f

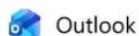
Anexo 8. Evidencias de repositorio digital.

Boletines Institucionales

Ilustración 27. Boletín Institucional 1

28/2/26, 19:55

Infórmate | Noticias Relevantes Ecuador Freire Manzano Byron Antonio - Outlook



Infórmate | Noticias Relevantes Ecuador

Desde Chancellors Office <chancellorsoffice@uide.edu.ec>

Fecha Lun 05/05/2025 9:21

Para Byron Antonio <bfreire@uide.edu.ec>



Uso obligatorio de mascarilla en escuelas

El Ministerio de Educación estableció el uso obligatorio de mascarillas en Manabí, Santo Domingo, Pichincha y Guayas por 60 días para prevenir enfermedades respiratorias. La medida inicia con el régimen Costa y desde el 5 de mayo en Sierra. El Ministerio de Salud desplegará brigadas médicas y campañas de vacunación. Se exige notificación inmediata ante casos sospechosos y aislamiento en caso de confirmación.

[HAZ CLIC AQUÍ](#)

Refuerzo de medidas ante brotes de fiebre amarilla y tosferina

El COE Nacional definió acciones urgentes frente al aumento de fiebre amarilla y tosferina en Ecuador. El Ministerio de Salud anunciará protocolos

Ilustración 28. Boletín institucional 1

28/2/26, 19:55

📧 Infórmate | Noticias Relevantes Ecuador 🌐 : Freire Manzano Byron Antonio - Outlook

de prevención, vacunación y atención, priorizando escuelas. Se exigirá desde el 12 de mayo el Certificado Internacional de Vacunación contra la fiebre amarilla a viajeros de países con riesgo. Además, se recomienda vacunarse antes de viajar a la Amazonía ecuatoriana.

[HAZ CLIC AQUÍ](#)

Cortes programados de luz en Guayas y Santa Elena

Celec EP anunció cortes de luz en sectores de Guayas y Santa Elena debido a trabajos de mantenimiento en las subestaciones Santa Elena y Posorja. Las interrupciones serán hasta el 7 de mayo, en horarios programados, para prevenir fallas eléctricas inesperadas. CNEL coordina estas labores con Transelectric y Cenace para asegurar el suministro eléctrico en las zonas afectadas.

[HAZ CLIC AQUÍ](#)

Tasas de interés bajan en Ecuador

En 2025, las tasas de interés en Ecuador han disminuido gracias a una mayor liquidez bancaria, menor costo de financiamiento externo y un entorno económico más estable tras la reelección de Daniel Noboa. La tasa promedio de crédito bajó de 14,38% a 12,49% anual, con caídas notables en préstamos para pymes y consumo. Las tasas de depósitos también bajan, reflejando menor urgencia de captar fondos locales. La tendencia podría continuar, salvo que la guerra comercial impulsada por Trump obligue a la Fed a subir sus tasas.

[HAZ CLIC AQUÍ](#)

Leptospirosis causa la muerte de ocho niños en comunidades indígenas de Taisha

El Ministerio de Salud de Ecuador confirmó que la leptospirosis, una infección bacteriana transmitida por agua o suelos contaminados con orina de animales, provocó la muerte de ocho niños en Taisha, Morona Santiago.

about:blank?windowId=SecondaryReadingPane1

2/3

Ilustración 29. Boletín Institucional I

28/2/26, 19:55

📧 Infórmate | Noticias Relevantes Ecuador 📧 : Freire Manzano Byron Antonio - Outlook

Otros 46 casos presentan síntomas similares y están en tratamiento. La enfermedad puede generar cuadros graves, incluyendo falla renal y hemorragias internas, y se trata con antibióticos específicos.

HAZ CLIC AQUÍ



Universidad Internacional del Ecuador UIDE

"En cumplimiento con lo establecido en la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales y el Reglamento a la ley, La Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) garantiza la confidencialidad y privacidad de los datos personales que trata. Puede acceder a nuestra política de privacidad en <https://www.uide.edu.ec/politica-de-privacidad> O ponerse en contacto a través del correo electrónico protecciondatospersonales@uide.edu.ec El contenido de este correo electrónico es confidencial. Si usted no es el destinatario del mismo, no le está permitido usarlo, copiarlo o difundirlo por ningún medio, proceda en consecuencia a devolverlo a su remitente y a su eliminación".

In compliance with the Organic Law on Personal Data Protection, and the Organic Law on Personal Data Protection Regulation, the Universidad Internacional del Ecuador, guarantees the confidentiality and privacy of the personal data processed. You can access our privacy policy at <https://www.uide.edu.ec/politica-de-privacidad> or contact us via email at protecciondatospersonales@uide.edu.ec The content of this e-mail is confidential and intended solely for the use of the addressee(s). If you are not the intended recipient, you are not allowed to use it, copy it or disclose it, by any means. In such event, please send the message back to the sender and delete it.

You received this email because you signed up on our website or made a purchase from us.

[Unsubscribe](#)

Jornadas deportivas, cena de navidad, etc

Ilustración 30. Jornadas deportivas

28/2/26, 21:23

📧 CAMPEONATO DEPORTIVO 2025: Freire Manzano Byron Antonio - Outlook

📧 Outlook

📧 CAMPEONATO DEPORTIVO 2025

Desde Comunicación UIDE <comunicacion@uide.edu.ec>

Fecha Mar 08/07/2025 16:00

Para Byron Antonio <bfreire@uide.edu.ec>



¡Llegó el momento de activar el cuerpo y fortalecer el espíritu en equipo!

Desde Talento Humano, junto a la Escuela de Deportes, te invitamos a participar en las **Jornadas Deportivas UIDE 2025**, una oportunidad para compartir, competir y disfrutar a través del deporte.

Deportes disponibles:

- Fútbol masculino y femenino
- Baloncesto mixto
- Ecuavóley mixto
- Ajedrez
- Ciclismo

Ilustración 31. Jornadas deportivas 2

28/2/26, 21:23

📌 CAMPEONATO DEPORTIVO 2025: Freire Manzano Byron Antonio - Outlook

📅 **Inscripciones abiertas:** desde el 8 hasta 14 de julio.

Te recordamos que el **Consentimiento Informado para el Tratamiento de Datos Personales** está incluido en los términos y condiciones. Por favor, complétalo para finalizar tu inscripción correctamente.

TÉRMINOS Y CONDICIONES

INSCRÍBETE AQUÍ

Si eres capitán de tu equipo, recuerda remitir el formulario de inscripción a: eventosth@uide.edu.ec

¡Activa tu espíritu deportivo y vive la emoción con nosotros!



Universidad Internacional del Ecuador UIDE

"En cumplimiento con lo establecido en la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales y el Reglamento a la ley, La Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) garantiza la confidencialidad y privacidad de los datos personales que trata. Puede acceder a nuestra política de privacidad en <https://www.uide.edu.ec/politica-de-privacidad> O ponerse en contacto a través del correo electrónico protecciondatospersonales@uide.edu.ec El contenido de este correo electrónico es confidencial. Si usted no es el destinatario del mismo, no le está permitido usarlo, copiarlo o difundirlo por ningún medio, proceda en consecuencia a devolverlo a su remitente y a su eliminación".

In compliance with the Organic Law on Personal Data Protection, and the Organic Law on Personal Data Protection Regulation, the Universidad Internacional del Ecuador, guarantees the confidentiality and privacy of the personal data processed. You can access our privacy policy at <https://www.uide.edu.ec/politica-de-privacidad> or contact us via email at protecciondatospersonales@uide.edu.ec The content of this e-mail is confidential and intended solely for the use of the addressee(s). If you are not the intended recipient, you are not allowed to use it, copy it or disclose it, by any means. In such event, please send the message back to the sender and delete it.

[Unsubscribe](#)

about:blank?windowId=SecondaryReadingPane1

2/2

Comunicados UIDE

Ilustración 32. Comunicados UIDE

28/2/26, 21:25

33 años de una verdadera educación global que reinventa el futuro: Freire Manzano Byron Antonio - Outlook

33 AÑOS

DE UNA VERDADERA EDUCACIÓN GLOBAL QUE REINVENTA EL FUTURO

Gracias a tu colaboración, nuestra universidad se ha posicionado como la institución de educación superior con mayor proyección internacional del país. Celebremos juntos una trayectoria de logros que impulsan nuestra calidad académica e innovación.

Logros y certificaciones:

- Universidad #1 EN INNOVACIÓN de Ecuador (WURI)
- OS STARS Teaching (4 stars)
- ACREDITACIÓN INTERNACIONAL COMAEM
- ACBSP GLOBAL BUSINESS ACCREDITATION
- Única universidad multi sede con CERTIFICACIÓN EUROPEA ANECA
- Escuela de Medicina #1 del país
- ISCN International Standard Organization Network

[Conoce más](#)

about:blank?windowId=SecondaryReadingPane2

2/3

Evidencia de desarrollo de cultura

Ilustración 33. Evidencia de cultura

28/2/26, 21:31

Día internacional del día de la Mujer ❤️: Freire Manzano Byron Antonio - Outlook

 Outlook

Día internacional del día de la Mujer ❤️

Desde TALENTO HUMANO <talentohumano@uide.edu.ec>

Fecha Jue 27/02/2025 8:56

Para FREIRE MANZANO BYRON ANTONIO <bfreire@uide.edu.ec>



¡Celebremos juntos el Día Internacional de la Mujer! 🧑‍💼 ❤️

La **REMCI Nodo UIDE**, en colaboración con el **Departamento de Talento Humano**, tiene el honor de invitarles a un evento especial en conmemoración del **Día Internacional de la Mujer**, un encuentro diseñado para reconocer el valioso rol de las mujeres en nuestra comunidad universitaria y en la sociedad, así como para reflexionar sobre los avances, desafíos y oportunidades en la búsqueda de la igualdad de género.

Detalles:

- 📍 Lugar: Auditorio Galo Plaza
- 📅 Fecha: Miércoles, 5 de marzo
- 🕒 Hora: 15h00
- 🔗 Link Loja y Guayaquil:

LINK ZOOM

¿Qué tenemos preparado?

- 👉 Conversatorio "Ponte en mis Zapatos": Un espacio de introspección sobre el rol de la mujer en la academia y los desafíos para alcanzar la equidad de género, con

about:blank?windowId=SecondaryReadingPane3

1/2