

Presentación de resultados de proyecto de investigación

"Estudios sobre la cultura organizacional, situación de Aula y Desarrollo Universitario en Instituciones de educación superior del Ecuador"

Director del proyecto: PhD Rubén Aroca Jácome

(Modalidad híbrida)

Hora de inicio: 11h00 - Hora de fin: 12h30



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL



PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

Estudio sobre la Cultura Organizacional, situación de aula y desarrollo universitario en instituciones de Educación Superior del Ecuador"

Expositor:
Lcdo. Carlos Rubén Aroca Jácome, Ph.D.

Fecha: Jueves 4 de mayo de 2023
Lugar: Auditorio Dr. Leonidas Ortega Morerira, Edif. principal , 2° piso
Hora: 11:00

Más información: icseha@cu.ucsg.edu.ec



SINDE Investigación y Desarrollo
VIP Vicerrectorado de Investigación y Posgrado
ICSEHÀ Instituto de Investigación e Innovación en Ciencias Sociales, Estudios Humanísticos y Arte

Participantes

28 asistentes presenciales y 6 por medios virtuales (zoom)

Protocolo para presentación de resultados de proyecto de investigación

Proyecto: "Estudios sobre la cultura organizacional, situación de Aula y Desarrollo Universitario en Instituciones de educación superior del Ecuador"

1. Bienvenida a cargo de la Vicerrectora de Investigación y Posgrado, PhD Nancy Wong Laborde
2. Palabras de la Directora del SINDE, PhD. Carmen Padilla.
3. Presentación del proyecto y del equipo de investigación por parte de la Mgs. Cecilia Condo, directora del Instituto de Investigación e Innovación en Ciencias Sociales, Estudios Humanísticos y Arte.

Universidades participantes del estudio:

1. Universidad de Cuenca
2. Universidad de Guayaquil
3. Universidad Politécnica Salesiana
4. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG)
5. Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE)
6. Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE)
7. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

- **Dominio 5: Educación, comunicación, arte y subjetividad**
- Línea de Investigación: Investigación educativa
- **Grupo de investigación:** Educación y Aprendizaje

Director del proyecto: PhD Rubén Aroca Jácome

- Sociólogo, Master en Políticas de innovación educativa y Doctor en Ciencias Sociales por la Universidad de Almería.
- Experto en Sistemas de Información Social.
- Docente de la UCSG desde el año 2002
- Ex director del Instituto de Investigación de la Facultad de Filosofía. Investigador en ranking certificado por la Senescyt, dirigiendo varios proyectos internos y externos a la Universidad Católica.
- Investigador en ranking según la World Scientific Index 2023

Investigadora Adjunta I: PhD. Mónica Franco Pombo

- Profesional especializada en Ciencias de la Educación, con fortalezas en las áreas de Literatura, Administración Educativa, Diseño Curricular, Estrategias de Comunicación Educativa y Organizacional, entre otras.
- Consultora en el diseño y ejecución de proyectos sociales y educativos.

- Docente y Directiva de Centros Escolares en los niveles de Educación: Primaria, Media y Superior en el ámbito público y privado.
- Con experiencia en el manejo de grupos sociales en el sector educativo, formadora de docentes y diseño de política educativa pública.
- Investigadora en temas educativos y política pública.

Equipo de Investigadores

1. Ph. D. Álvaro Patricio Carrillo Punina, docente investigador de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE
 2. Ph. D. Sandra Patricia Galarza Torres, docente investigadora de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE
 3. Lic. Abraham Orellana, docente investigador Universidad de Cuenca
 4. Mgtr. Ángel Japón, docente investigador Universidad de Cuenca
 5. Ph. D. Lorena Escudero Durán, docente investigadora Universidad de Cuenca
 6. Mgtr. Félix Rosales Quiñónez, docente investigador Universidad de Guayaquil
 7. Mgtr. Dolores Ortiz Guevara, docente investigadora Universidad de Guayaquil
 8. Mgtr. Jorge Coca Benítez, docente investigador Universidad de Guayaquil
 9. Mgtr. Susana Pombo Bermeo, docente investigadora Universidad Politécnica Salesiana
 10. Mgtr. Hugo Fernando Íñiguez Magallanes, docente investigador Universidad Politécnica Salesiana
 11. Ph. D. Olga Bravo Acosta, docente investigadora Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG)
 12. Ph. D. Alba Lucía González, docente investigadora Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE)
 13. Mgtr. Marcos España García, docente investigador Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
4. Presentación de los resultados del proyecto de investigación a cargo del equipo de investigación
 5. Entrega de certificados de investigación a Investigadores del proyecto.
 6. Espacio de preguntas, comentarios, dudas.
 7. Palabras de cierre a cargo de la Directora del SINDE .

Anexo 1 REGISTRO FOTOGRÁFICO

1. Palabras de Bienvenida por la Ing. Nancy Wong Laborde, Ph.D, Vicerrectora de Investigación y Posgrado.



2. Presentación del proyecto y del equipo de investigación por parte de la Mgs. Cecilia Condo, directora del Instituto de Investigación e Innovación en Ciencias Sociales, Estudios Humanísticos y Arte.



3. Presentación de los resultados del proyecto a cargo de la Investigadora adjunta.



Intervención de Investigadora Adjunta I: PhD. Mónica Franco Pombo





4. Preguntas de invitados









5. Palabras de cierre del evento por la Ing. Carmen Padilla Lozano, Ph.D, Directora de SINDE.



6. Fotos grupales de asistencia y cierre del evento







Anexo 3

Lista de asistencia presencial al evento de presentación de Resultados.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

ICSEHÁ

Instituto de Investigación e Innovación en
Ciencias Sociales, Estudios Humanísticos y Arte

PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

Estudios sobre la cultura organizacional, situación de Aula y Desarrollo Universitario en Instituciones de educación superior del Ecuador

Fecha: Jueves 4 de mayo de 2023

Lugar: Aula Leonidas Ortega, edificio principal

Hora: 11:00

NO.	NOMBRES Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN	CARGO/CORREO	CÉDULA	CONSEJO ELECTORAL	FIRMAS
1	Hugo Triguero	Universidad Politécnica Salesiana	Coordinador A Investigación y Desarrollo Tup. Industrial	0992809886	higuero@ups.edu.ec	
2	Susana Pombo	Universidad Politécnica Salesiana	Directora de la Carrera de Educación, Teoría y Práctica DIRETORA DE INVESTIGACIÓN	0974652442	apombo@ups.edu.ec	
3	Olga Bravo	UTEG	Investigación	0998810834	obravo@uteg.edu.ec	
4	MARCA S ESPARZA	Im. Adiento USG	Im. Adiento	0983646778	marca.s.esparza@ug.edu.ec	
5	Paula Pincoy F.	USG	Directora Carrera Agrup. - Arguino	0999807851	paola.pincoy@w.usg.edu.ec	
6	FATIMA ALVARA CASMI	USG	DIRECTORA GENERAL ASOCIADA INVESTIGACION	0999856157	Fatima.alvaraz@w.usg.edu.ec	
7	Edwar Ortiz Guisasa	Universidad de Guayaquil	Investigador	0983567257	eduardoortizguisasa@ug.edu.ec	
8	Florencia Coca Benítez	Universidad de Guayaquil	Directora de Proyecto	0914163654	florencia.coca@ug.edu.ec	
9	Felix Rosales Zamora	Universidad de Guayaquil	Investigador	0911222578	Felix.rosales@ug.edu.ec	
10	Alba Lucía Corichea	PUCE	Subdirectora FIUPI	0999935093	albaluciacorichea@puce.edu.ec	



PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:
Estudios sobre la cultura organizacional, situación de Aula y Desarrollo Universitario en Instituciones de educación superior del Ecuador

Fecha: Jueves 4 de mayo de 2023 Lugar: Aula Leonidas Ortega, edificio principal Hora: 13:00

NO	NOMBRES Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN	CATEGORÍA LABORAL	CÉDULA	CORREO ELECTRÓNICO	FIRMA
11	José Manuel Rodríguez Galera	MLA	Docente	0998781283	jr.galera4@gmail.com	
12	M ^o Edwin Díaz Pif	UCSG	Directivo EC	0978179611	edwin_velazquezp@ucsg.edu.ec	
13	Azavia Ochoa	SEC	funcionario SEC	0908277881	azavia.ochoa@ucsg.edu.ec	
14	Nazare Zorilla Vidona	SEC	funcionario SEC	0928913726	victor.oreobe@ucsg.edu.ec	
15	Jonathan Carvajal Cruz	SEC	funcionario SEC	0985538246	jonathan.carvajal@ucsg.edu.ec	
16	Johanna Gabriela Alarcá Cano	SEC	funcionario SEC	0959699310	johanna.alarcaca@ucsg.edu.ec	
17	Olivia Janeth Hidalgo Alvarez	SEC	funcionario SEC	0986703522	olivia.hidalgo@ucsg.edu.ec	
18	Blanca Elizabeth Ramos Gamboa	SEC	Asistente de Asesoría y presupuesto	0988323663	blanca.ramos@ucsg.edu.ec	
19	Sara Rivadeneyra	UCSG	Docente	098130476	sara.rivadeneyra@ucsg.edu.ec	
20	Manic Vargas Ruiz	UCSG	Viceministro U	0999630263	manic.vargas@ucsg.edu.ec	



PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

Estudios sobre la cultura organizacional, situación de Aula y Desarrollo Universitario en Instituciones de educación superior del Ecuador*

Fecha: Jueves 4 de mayo de 2023

Lugar: Aula Leonidas Ortega, edificio principal

Hora: 13:00

NO	NOMBRES Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN	CAROLINA CARRERA	CELULAR	COORD. EDUCACION	IPMA
21	NUNDA PÉREZ	UCSG	DIRECCION SANEAMIENTO BENEFICIO		NUNDA_PEREZ@CO.UCSG.EDU.EC	
22	Efraín Chisuito	UCSIS	Docente Psic. Organizacional	0991818316	efraim.chisuito@ucsg.edu.ec	
23	DANIELA MORALES	UCSB	Coordinadora Prácticas Laborales		maria.moraless@ucsg.edu.ec	
24	Kathruska Dasi	UCSG	Directora DEAC	099438305	ndv.dasi@ucsg.edu.ec	
25	Maldonado R	UCSIS	Docente T. Social	120001121	malv.maldonado@ucsg.edu.ec	
26	Soledad Fuentetaja	UCSG	Docente T.S.	098755184	soledad.fuentetaja@ucsg.edu.ec	
27	Alemania Pango	UCSG	Docente Facultad de FAH	0991282867	alemania.pango@ucsg.edu.ec	
28	Adela Sobrie	UCSG	Directora Formación Desarrollo Social	0991734376	adela.sobrie@ucsg.edu.ec	
29						
30						

**PRESENTACIÓN DE RESULTADOS: ESTUDIO SOBRE LA
CULTURA ORGANIZACIONAL, SITUACIÓN DE AULA Y
DESARROLLO UNIVERSITARIO EN INSTITUCIONES DE
EDUCACIÓN SUPERIOR DEL ECUADOR**

ICSEHÁ
Instituto de Investigación e Innovación en
Ciencias Sociales, Estudios Humanísticos y Arte

1 Del carácter del estudio

Este trabajo es el resultado de las acciones de investigación desarrolladas con el objeto de caracterizar la cultura organizacional en las instituciones de educación superior en Ecuador, para tal efecto se desarrolló una investigación de tipo, descriptivo-explicativo en el que se implementó una metodología mixta con ejecución secuencial (Dexpilis) que permitió identificar y representar el mapa mental de los actores de la comunidad universitaria en relación con los significados construidos y compartidos en cada una de las ocho universidades que se integran al estudio.

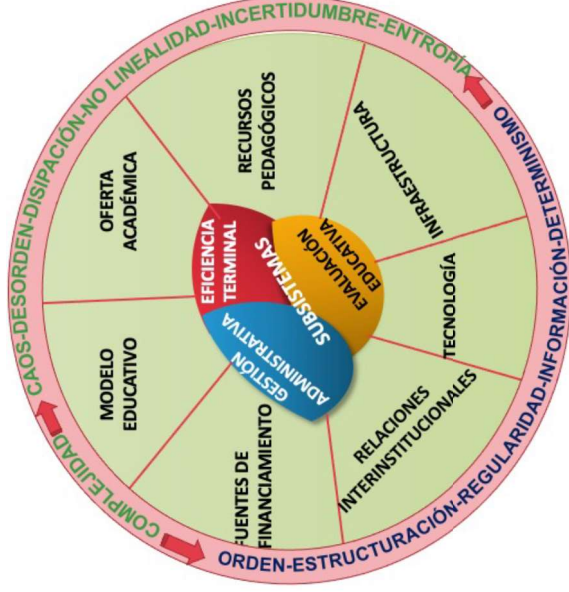
1 Del carácter del estudio

Con el objeto de aproximarnos a la visión que tienen los actores de ocho comunidades universitarias en Ecuador, se procedió, en primer lugar, a la validación de la fiabilidad del cuestionario y del respaldo teórico de las afirmaciones que lo integran en un formato de escalas de Likert; en un segundo momento, se aplicó el cuestionario para recabar una data cuantitativa, luego de que los datos mostraran tendencias claras; se profundizó en ellas a través de grupos focales y entrevistas.

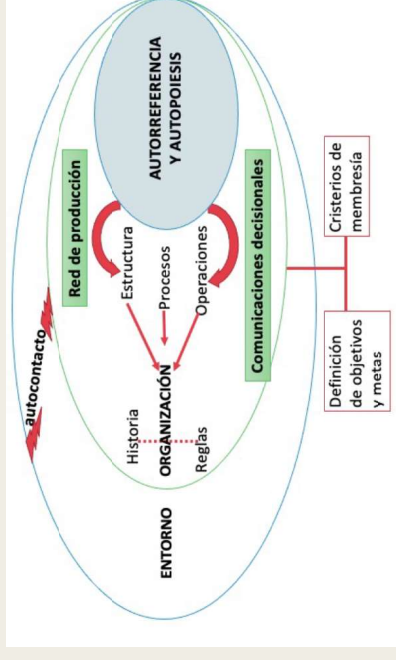
1 Del carácter del estudio

Este trabajo investigativo ha buscado verificar si existe o no una relación causal entre la expresión y la gestión de la cultura organizacional de las instituciones de educación superior y la estructura cultural subyacente que motiva las prácticas docentes en aula y se concreta en los niveles de desarrollo universitario.

1 Del carácter del estudio



1 Del carácter del estudio



1 Del carácter del estudio

Objetivo General del Proyecto

Verificar si existe o no una relación causal entre la expresión y la gestión de la cultura organizacional de las instituciones de educación superior y la estructura cultural subyacente que motiva las prácticas docentes en aula y se concreta en los niveles de desarrollo universitario.

Objetivos Específicos del Proyecto

- Los objetivos específicos del proyecto se resumen a continuación:
- Caracterizar cultura organizacional en Universidades públicas, particulares y particulares que reciben asignaciones del Estado en las ciudades de Guayaquil, Quito y Cuenca.
- Determinar que similitudes y diferencias existen entre las culturas organizacionales de las IES que forman parte del estudio
- Determinar relaciones y correlaciones entre cultura organizacional y situación de aula y niveles de desarrollo universitario en la población objetivo del proyecto.
- Identificar y fundamentar las tipologías de CO existentes en las universidades ecuatorianas.

1 Del carácter del estudio

Universidades participantes

UNIVERSIDADES PARTICIPANTES EN EL PROYECTO

- Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE)
- Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE)
- Universidad Politécnica Salesiana (UPS)
- Universidad de Cuenca (U CUENCA)
- Universidad Católica de Cuenca (UCA)
- Universidad de Guayaquil (UG)
- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG)
- Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG)

1 Del carácter del estudio

Hipótesis

¿Existe relación causal entre la entre la expresión y la gestión de la cultura organizacional de las instituciones de educación superior y la estructura cultural subyacente que motiva las prácticas docentes en aula y se concreta en los niveles de desarrollo universitario?

1 Del carácter del estudio

Procedimientos empleados para la organización, sistematización y análisis de los datos, variables o categorías de análisis.

Para el desarrollo del estudio se emplearon dos instrumentos de obtención de data cuantitativa (OCAI y Cuestionario de Denison, luego se desarrollaron grupos focales con interrogantes abiertas.

1 Del carácter del estudio

Población y carácter de la muestra

Informantes	Población	Error muestral	Confianza	Muestra estimada	Muestra observada
Docentes IES	13.261	+/-4	95%	574	580
Estudiantes IES	190.473	+/-4	95%	598	2061
Personal Administrativo IES	No se disponen de datos			717	717
Total				1889	3368

1 Del carácter del estudio

Programación de las acciones de investigación cualitativa

INFORMANTES	PERFIL	INSTRUMENTO	NÚMERO DE EVENTOS	NÚMERO DE PARTICIPANTES
DOCENTES	Con por lo menos 5 años de experiencia en la IES	Grupos focales	3	10-12 POR GRUPO
ESTUDIANTES	Matriculados en el nivel de prácticas, por lo menos 3 años de vida universitaria en la IES	Grupos focales	3	10-12 POR GRUPO
PERSONAL ADMINISTRATIVO	Con por lo menos 5 años de relación laboral en la IES	Grupos focales	2	10-12 POR GRUPO

8 GRUPOS FOCALES
POR CADA UNIVERSIDAD PARTICIPANTE

1 Del carácter del estudio

Programación de las acciones de investigación cualitativa

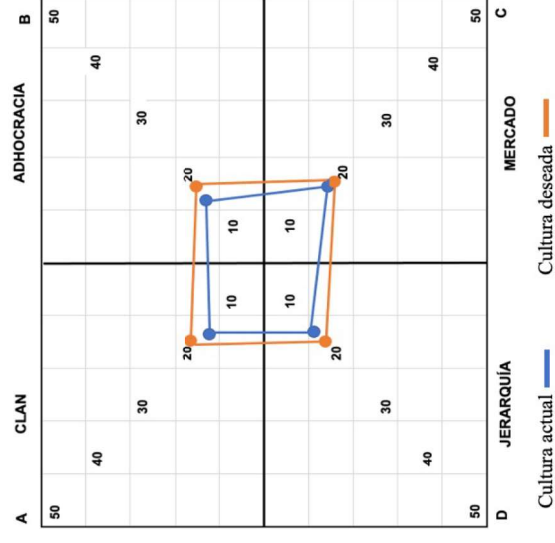
INFORMANTES	PERFIL	INSTRUMENTO	NÚMERO DE EVENTOS	NÚMERO DE PARTICIPANTES
DOCENTES	Con por lo menos 5 años de experiencia en la IES	ENTREVISTAS	8	8
ESTUDIANTES	Matriculados en el nivel de prácticas, por lo menos 3 años de vida universitaria en la IES	ENTREVISTAS	5	5
PERSONAL ADMINISTRATIVO	Con por lo menos 5 años de relación laboral en la IES	ENTREVISTAS	3	3

16 ENTREVISTAS
POR CADA UNIVERSIDAD PARTICIPANTE

2 Cultura actual

La mirada de los observadores señala como rasgo predominante en la cultura actual el estar orientada al mercado pero con matices de jerarquía muy marcados, esto es con una idea posicionada hacia organizaciones en las que prevalecen el orden y el control; mientras que la tendencia preferente para el caso de la cultura deseada se ubica hacia una tendencia de clan.

2 Cultura actual





1 Cultura actual

La cultura organizacional actual en el conjunto de universidades observadas muestra una tendencia hacia la configuración y percepción de ambientes de trabajo de tipo jerárquico; es decir, controlados y rígidos. Se trata de espacios donde lo establecido a través de instructivos, procesos y normativas conducen y orientan la toma de decisiones.



2 Cultura actual

De los datos recogidos se infiere que **la cultura organizacional en las universidades ecuatorianas se encuentra orientada al mercado** con una incidencia marcada por una estructura jerárquica percibida como fuerte. Prevalece en ellas un enfoque hacia el posicionamiento externo para ello concentra los esfuerzos en el análisis de la competencia y en la rápida toma de decisiones; se percibe, además, la necesidad de lograr estabilidad y control.



2 Cultura actual

De elementos claramente posicionados en el discurso de los miembros de la comunidad universitaria, se obtiene que la idea de privilegiar el gestionar en función del "usuario del servicio educativo"; las lleva a un permanente autocontacto con el entorno para analizar las características y condiciones de la oferta de otras universidades (competencia) todo esto matizado con una débil visión de mediano y largo plazo.



2 Cultura actual

Una cultura organizacional orientada al mercado deviene de una estructura cuyo estilo de gestión centralizada concentra esfuerzos en planes estratégicos, medición del clima, propuestas de esquemas de recompensas, liderazgos basados en la autoridad y la difusión de los valores institucionales.

No obstante en los grupos focales fue frecuente encontrar un discurso que anida, frases vinculadas a los atributos de una cultura que genera percepciones encontradas.



2 Cultura actual

REGISTRO DE CITAS	ATRIBUTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	CÓDIGOS DE INFORMANTES
12:16	Somos una organización súper vertical, centralista, eso nos hace ser un elefante muy pesado de mover, que cuando quieres hacer algo tienes tantos pasos que en el quinto ya pierdes la iniciativa o puedes insistir y llegar a lograr ese resultado que estas esperando. Somos una institución cuyo estilo de administración nos hace muy lentos y muy pesados y no nos hace fáciles de engranar en un mundo más fluido y dinámico.	(GF.D12)
12:17	Observo esfuerzos aislados. Y cuando vienen iniciativas aisladas, si bien es cierto pueden tener resultados importantes al interior de la universidad, no suman el mismo efecto multiplicador si se tratara de una idea comunitaria, en la que, si uno cree, se mueve, todos nos movemos en esa línea.	GF.D2
12:18	Es una institución pública de educación superior con una organización jerárquica y centralizada donde el Rectorado tiene mucho poder administrativo y político.	(GFE.D2)



2 Cultura actual

La cultura organizacional actual les ha permitido a las universidades definir sus límites de operación y diferenciarse a partir de decisiones con las que buscaron construir un sentido de identidad acoplado a sus fines, objetivos y metas.

Se muestra una creencia compartida que mira a los líderes universitarios como gestores, poseedores de líneas claras de autoridad, pero que también "delega" la responsabilidad casi absoluta de los resultados también a los líderes.

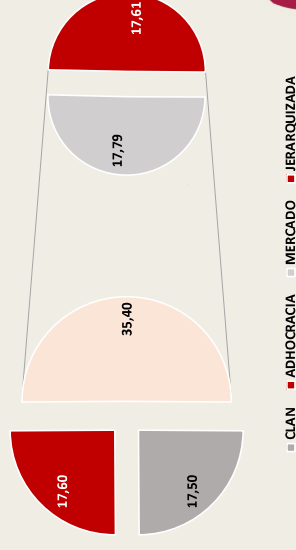


2 Cultura actual

De ocho universidades auto-observadas se recoge una visión actual de la cultura organizacional que **ofrece una combinación sólida entre las culturas de mercado y jerarquizada**, se revela que las creencias posicionadas al interior de las universidades identifican una cultura que se define por una toma de decisiones ubicada en el nivel posicional de una autoridad no siempre validada en el entorno, se hace referencia más bien a una autoridad que detenta poder y en la mayoría de los casos vinculado a un vector político.



2 Cultura actual



■ CLAN ■ ADHOCRACIA ■ MERCADO ■ JERARQUIZADA



2 Cultura actual

- En las universidades ese vector político produce que en los ámbitos decisionales exista un alto nivel de rotación.
- Cuando los tomadores de decisiones responden a periodos de función temporalmente acotados, las orientaciones organizacionales pueden variar en función del enfoque de la nueva jerarquía que se impone durante un cierto periodo;
- La complejidad se manifiesta en la dificultad de conciliar objetivos y metas a menudo contradictorios.
- Al carecer de procesos de comunicación eficientes, la implementación de las decisiones no siempre se dan con estricta sujeción a los procesos normados, por eso la resolución de los problemas a menudo tienen resultados de éxito o fracaso variados en las distintas unidades académicas.



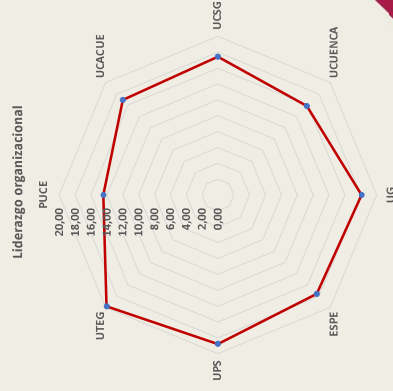
2 Cultura deseada

La cultura organizacional deseada o futura en el conjunto de universidades autoobservadas muestra una clara tendencia de estas organizaciones hacia un deseo que configura una expectativa orientada predominantemente hacia la cultura tipo Clan, con una orientación sostenida hasta la cultura Adhocrática. Estos resultados confirman que las universidades ecuatorianas construyen sus expectativas respecto de la cultura que desean tener hacia atributos de flexibilidad, dinamismo y la discrecionalidad.



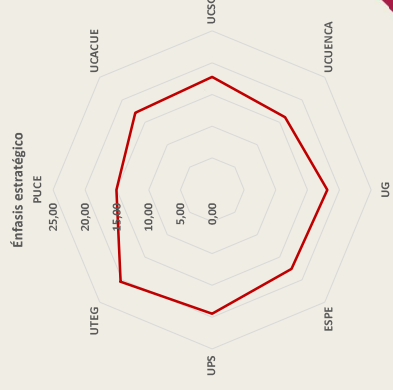
2 Cultura actual

Atributos de la cultura organizacional priorizados en cada una de las universidades



2 Cultura actual

Atributos de la cultura organizacional priorizados en cada una de las universidades

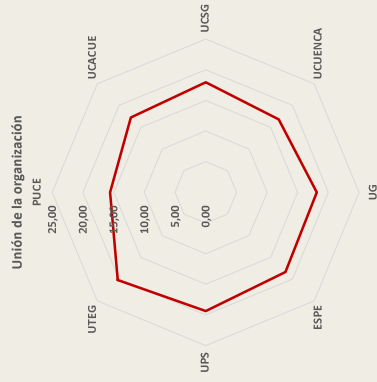




UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

2 Cultura actual

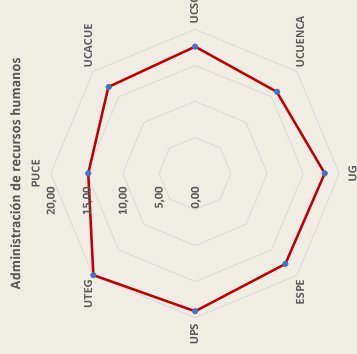
Atributos de la cultura organizacional priorizados en cada una de las universidades



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

2 Cultura actual

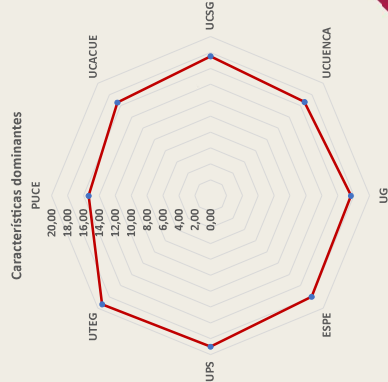
Atributos de la cultura organizacional priorizados en cada una de las universidades



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

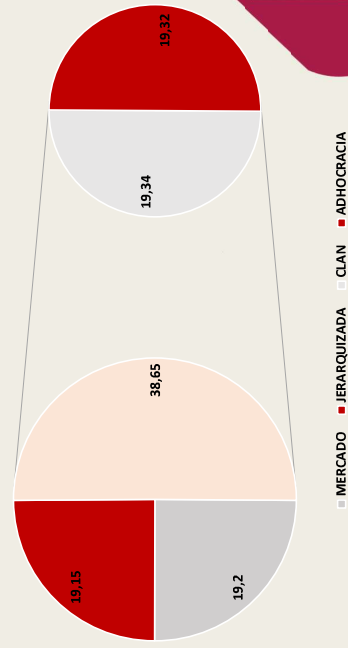
2 Cultura actual

Atributos de la cultura organizacional priorizados en cada una de las universidades



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

3 Cultura deseada





UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

3 Cultura deseada

Se muestra una clara expectativa hacia una cultura orientada al grupo (Clan), pero que corre muy paralela a la Adhocracia (18,76-19,09 puntos), sus prácticas de gestión institucional se prevén fundamentadas en valores y objetivos, en la calidad del trabajo en equipo y en el compromiso con la organización.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

3 Cultura deseada

La **adhocracia** es un modelo cultural ad hoc, que regularmente es un proceso de adaptación a los objetos de interés. Como cultura promueve el dinamismo, la adaptabilidad, la innovación, especialmente en ambientes de altos niveles de complejidad; así las universidades reconocen gestionar entre la ambigüedad y la saturación de información, **se plantean una expectativa de una forma de organización descentralizada en la que las relaciones de autoridad no sean densas y pesadas**, sino más bien espacios donde el poder esté ampliamente distribuido de modo que los equipos puedan tomar decisiones y la resolución de problemas sea mucho más asertiva.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

3 Cultura deseada

Sobresale un liderazgo de clan (19,43 puntos), que se cimenta en el fortalecimiento de los compromisos individuales y en la creación de modelos a seguir. Se reclama un estilo gerencial de Clan (19,53 puntos), se presenta centrado en la socialización y el reconocimiento de las capacidades, la difusión de su historia, valores y tradiciones; con ello se crea una corriente de creencias compartidas que influyen en el comportamiento organizacional.

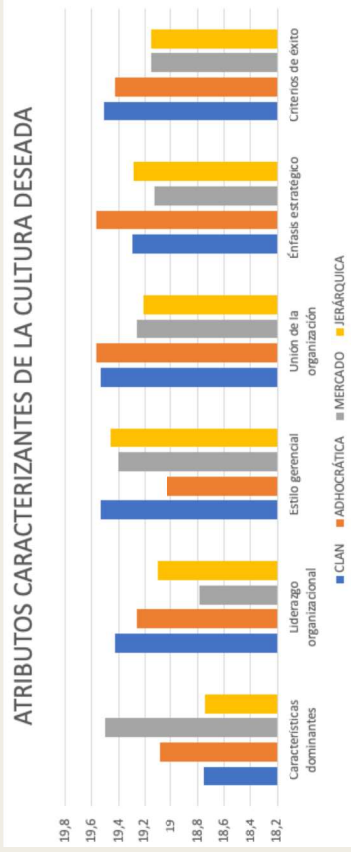


UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

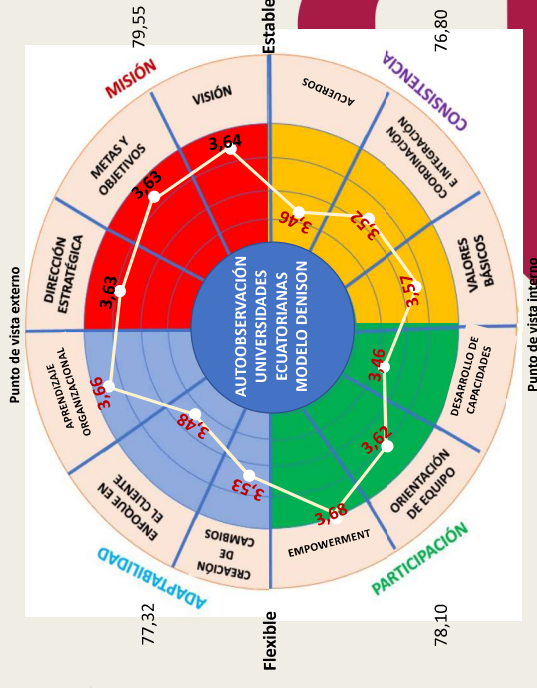
3 Cultura deseada

El sentido que sobresale, a nivel del deseo, está orientado a la flexibilidad y la innovación, pero fuertemente anclado a ese sentido de pertenencia, que es el orgullo de ser parte de la membresía de las universidades.

3 Cultura deseada



4 Modelo Denison



4 Cuestionario Denison

El Cuestionario de Denison (2001) contiene cuatro rasgos o dimensiones que integran la cultura organizacional: **Implicación, Consistencia, Adaptabilidad y Misión**. Está basado en el cuestionario de *Denison Organizational Culture Survey* diseñado por Daniel Denison de la Universidad de Michigan. El cuestionario es de tipo de encuesta auto administrada y ha sido concebido para la medición y la evaluación de la cultura en las organizaciones IES, así como sus grupos de trabajo. Consta de 60 ítems, 5 para cada una de las 12 sub-dimensiones, las cuales se agrupan en 4 dimensiones o rasgos culturales. Cada ítem está codificado en una escalatipo Likert (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, neutral, de acuerdo y totalmente de acuerdo).

4 Cuestionario Denison

- Las organizaciones tradicionales y, entre ellas las educativas, representan escenarios donde es posible estudiar los procesos de consolidación de creencias, la resistencia a modificar comportamientos, la presencia de una estructura muy reglada, la vigencia de una cultura que plantea: "aquí las cosas funcionan así";
- En términos generales, las universidades son escenarios donde es posible observar la institucionalización de formas, estructuras, creencias compartidas que **constituyen la** imagen que sobre ellas se posiciona entre sus públicos internos y externos.



4 Cuestionario Denisson

Resultados vistos por dimensiones de la cultura organizacional en 8 universidades ecuatorianas

UNIVERSIDADES PARTICIPANTES	MISIÓN	ADAPTABILIDAD	INVOLUCRAMIENTO	CONSISTENCIA
PUCE	63,57	62,95	61,78	62,10
UCACUE	68,48	67,65	67,82	66,64
UCSG	74,08	72,32	74,73	71,81
UPS	79,55	77,32	78,10	76,80
UCUENCA	68,27	66,47	66,45	64,60
UG	73,13	72,49	73,42	72,06
ESPE	76,02	74,38	73,57	72,70
UTEG	78,13*	75,18*	78,04	76,17*



4 Cuestionario Denisson

Resultados vistos por dimensiones de la cultura organizacional en 8 universidades ecuatorianas

Las puntuaciones obtenidas en las universidades participantes del estudio muestran índices culturales altos en todas las dimensiones; las diferencias son muy pequeñas, los puntajes obtenidos no difieren significativamente al arrojar resultados por encima de 60/100. La Universidad Particular presenta datos ligeramente más altos en las cuatro dimensiones, mientras que los datos de las universidades públicas son también ligeramente más altos que los de las Particulares Cofinanciadas.



4 Cuestionario Denisson

Resultados vistos por dimensiones de la cultura organizacional en 8 universidades ecuatorianas

- Los subcomponentes de cada dimensión recogidos dejan ver que las universidades cofinanciadas y las públicas se hallan en permanente puja por adaptarse a los entornos a los que remiten
- Sus niveles de consistencia muestran que las decisiones referidas a los acuerdos y a la coordinación e integración se hallan menos favorecidos y que pese a sus altos niveles de involucramiento evidencian la necesidad de seguir trabajando en el desarrollo de capacidades; mientras que la universidad la particular arroja datos con mejores perfiles en todas las dimensiones y subcomponentes.
- No obstante **las diferencias no son realmente significativas** pues todas ellas se ubican sobre el percentil 60/100.



4 Cuestionario Denisson

	COFINANCIADAS PÚBLICAS	PARTICULAR
ADAPTABILIDAD		
Creación de cambios	69,30	70,27
Orientación al cliente/usuario	68,85	69,13
Aprendizaje organizacional	72,05	73,93
MISIÓN		
Intención y dirección estratégica	71,75	72,40
Metas y objetivos	71,20	72,00
Visión	71,25	73,00
CONSISTENCIA		
Valores básicos	70,25	71,00
Acuerdos	68,45	68,73
Coordinación e integración	69,25	69,67
INVOLUCRAMIENTO		
Toma de decisiones	72,15	72,87
Orientación al equipo	71,45	71,60
Desarrollo de destrezas	68,20	68,93



4 Cuestionario Denisson

Misión e Involucramiento se ubican en un nivel mediano superior, siendo estas dimensiones Misión (72,64) e Involucramiento (71,73) las de mejor promedio, lo que marca una tendencia ascendente representada en los atributos de los subcomponentes cuyo significado ~~deja ver~~ que las universidades ecuatorianas de la muestra han logrado conectar positivamente, un claro direccionamiento hacia la eficacia de la misión, el propósito y las metas organizacionales que les sirve de base para generar un fuerte sentido de pertenencia y compromiso con la gestión.



4 Cuestionario Denisson

Las universidades en tanto se configuran como sistemas autopoieticos de decisiones que las anda en la ruta de alcanzar eficacia, se encuentran en constante juego de relaciones con los actores del sistema **lo cual produce un esquema de tensiones entre los ejes de flexibilidad y estabilidad**; por un lado, deben estar atentas a responder con pertinencia y a implementar cambios que las posicionen de mejor forma entre sus públicos (estudiantes, docentes, directivos, grupos sociales externos) para ello, requieren innovar y comunicar creativamente sus propuestas y, por otro, están llamadas a consolidar su participación desde un enfoque de fortaleza, capacidad y eficiencia.



4 Cuestionario Denisson

Existe una tensión dinámica leve entre Adaptabilidad (71,10) referida a las respuestas generadas ante las demandas del entorno y Consistencia (70,33) esto es el afianzamiento de los fundamentos organizacionales expresados a través de la puesta en práctica de los valores básicos, la toma de acuerdos y las acciones de coordinación e integración; las universidades deberán continuar en su esfuerzo por lograr eficacia en sus procesos de adaptación interna para responder de mejor forma a los usuarios del servicio educativo así como para procesar mejores prácticas de acuerdos e integración internos.



4 Cuestionario Denisson

- La dimensión del test Denisson con factores de mejor puntaje de evaluación, en la visión general de las IES, son todos aquellos que se refieren a la "misión". Esto implica que las organizaciones han logrado un cierto éxito en la implantación de valores, códigos éticos, que sus empleados desarrollen su trabajo en el marco de las orientaciones de rol institucionalmente determinado y que las responsabilidades se cumplan de modo transparente.
- Este logro debe profundizarse pues resulta fundamental en la formulación de metas de largo plazo. Resulta interesante, por otro lado, observar que ninguno de los factores o subdimensiones logra pasar de los cuatro primeros percentiles: el mejor puntuado alcanza 0.736 (aprendizaje organizativo).



4 Cuestionario Denisson

- La dimensión con puntaje de evaluación menos favorecida, en la visión general de las IES, se refiere a "consistencia". Esto no implica una gran debilidad en las organizaciones observadas, pues todos los puntajes se encuentran encuadrados en el tercer percentil, en el rango 0.697 – 0.736.
- Los factores de misión y consistencia observan, en conjunto, un puntaje de 0.72. Esto implica que los actores organizacionales perciben una relativa estabilidad en el proceso general de la organización IES. La valoración inferior se registró en "enfoque en lo interno", lo cual se puede interpretar con relación al empoderamiento a través de la confianza, trabajo en equipo y funcionarios que consideran adecuada sus capacidades para producir el desarrollo organizacional.



5 Conclusiones

1. Se logró comprobar que el tipo de cultura actual que predomina en las universidades ecuatorianas muestra una tendencia clara que las identifica como organizaciones estructuradas y formalizadas, esto es con normas y procedimientos, no siempre socializados y por lo tanto no lo suficientemente claros para los miembros de las comunidades universitarias; en ellas los roles de liderazgo han priorizado el cumplimiento de metas y objetivos cuyos resultados les permitirán sobresalir entre las otras universidades identificadas como competidoras. Se trata, entonces de espacios de gestión que se concentran en la calidad de sus operaciones internas, pero permanentemente atentas a lo que ocurre en su entorno.



5 Conclusiones

2. Ya ubicados en la visión prospectiva, respecto de la cultura deseada (modelo de Clan con orientación adaptativa frente a los objetos de interés), se encuentra la creencia aspiracional a contar con mayores espacios de flexibilidad que favorezcan la innovación, se observa una especie de desencanto frente a la centralización y a la formalización, ello implica una visión clara hacia nuevas formas organizacionales que fomenten el aprendizaje de sus miembros con el objeto de que las figuras de la delegación sean más frecuentes y eficientes.



5 Conclusiones

Por otro lado, mientras la orientación hacia la cultura de grupo constata una alta valoración de una orientación interna que propende al desarrollo de un vigoroso compromiso con la organización, precedido de procesos que fortalezcan capacidades grupales derivados de la gestión de un líder protector, la orientación adhocrática valida la necesidad de contar con una mirada de gestión que considere lo externo y las ubique asertivamente en un escenario de cambios permanentes,



5 Conclusiones

3. Desde la perspectiva sistémica con que se abordó el estudio se confirma que las universidades son sistemas organizacionales constituidos por operaciones cuya dinámica de interacción, su simultaneidad y coexistencia con el entorno les permite concretar su funcionalidad sistémica y comunicativa a través del resultado de operaciones autorreferenciales orientadas a mantener límites con su entorno. En este sentido, las universidades no están llamadas a ser formas que responden a los impulsos externos sino a autorproducir sus estructuras independientemente de lo que ocurre en el entorno.



5 Conclusiones

4. Desde la perspectiva de la sociopoiesis se concluye que las organizaciones estudiadas se caracterizan por ser operativamente clausuradas, pero ni rezagadas ni insensibles a lo que ocurre en su entorno; de tal forma que, al participar de elementos que las irritan y perturban, generan en su interior, y a partir de sus propias operaciones decisionales, nuevas propuestas.



5 Conclusiones

5. La autoobservación testimoniada en este estudio determina la necesidad de reorientar los procesos comunicacionales, con el objeto de que aquellas irritaciones o perturbaciones a las que se llega desde el autocontacto con el entorno, permitan ordenar un abanico más amplio de alternativas de modo que se cuente con variadas opciones de selección a la hora de arribar a los procesos decisorios.



5 Conclusiones

6. Finalmente, se concluye que las universidades aún muestran ciertos rasgos de entropía en la medida en que se caracterizan por operar en entornos impregnados de altas dosis de ambigüedad y de incertidumbre, lo que las lleva a tomar decisiones a las que preceden amplios momentos de discusión que no se sustentan siempre en planeaciones formales trazadas para el largo plazo ya que la alta rotación de los liderazgos conduce a los gestores a acelerar o retardar la toma de decisiones lo que ocasiona, que en la mayoría de los casos, los sucesos ocurran como una simple consecuencia de la acción espontánea del sistema.



5 Conclusiones

- Nuestro estudio considera, por tanto, que la cultura organizacional consiste en un “soft system tools” que es clave para la realización de los objetivos institucionales y que afecta a la toma de decisiones organizacionales en factores relacionados con el desarrollo de liderazgos, de recursos humanos y otros tipos de políticas.
- Organizaciones con adecuado soporte cultural son más proclives a beneficiarse de las actitudes positivas de sus empleados, comportamientos éticos, satisfacción con el trabajo y compromiso con la organización.
- Estos beneficios tienden a fortalecer el rendimiento de la organización, así como su nivel de competitividad en el largo plazo.



5 Conclusiones

- Nuestro estudio considera, por tanto, que la cultura organizacional consiste en un “soft system tools” que es clave para la realización de los objetivos institucionales y que afecta a la toma de decisiones organizacionales en factores relacionados con el desarrollo de liderazgos, de recursos humanos y otros tipos de políticas.
- Organizaciones con adecuado soporte cultural son más proclives a beneficiarse de las actitudes positivas de sus empleados, comportamientos éticos, satisfacción con el trabajo y compromiso con la organización.
- Estos beneficios tienden a fortalecer el rendimiento de la organización, así como su nivel de competitividad en el largo plazo.





UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE GUAYAQUIL

!!!Gracias!!!



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE GUAYAQUIL

Anexo 4

Invitaciones por correo y Redes Sociales

Invitación a presentación de resultados del Proyecto Cultura Organizacional de Universidades del Ecuador

CIENCIAS SOCIALES, ESTUDIOS HUMANÍSTICOS Y ARTE

Mié 3 May 2023 0:48

Cco: Antonio Miguel Santos Rumba <antonio.santos@cu.ucsg.edu.ec>; Soledad Rea <soledadrea@gmail.com>; Maria Soledad Rea Fajardo <maria.rea@cu.ucsg.edu.ec>; Mauricio Fernando Garzon Rodas <mauricio.garzon@cu.ucsg.edu.ec>; Yaira del Rocio Bello Tomala <yaira.bello@cu.ucsg.edu.ec>; eduardovale64@gmail.com <eduardovale64@gmail.com>; CARLOS OSWALDO CASTRO QUINDE <carlos.castro@cu.ucsg.edu.ec>; Noemi Cerna <lcda.noemicernamiranda@hotmail.com>; Noemi Elizabeth Cerna Miranda <noemi.cerna@cu.ucsg.edu.ec>; Maria Fernanda Compte Guerrero <maria.compte@cu.ucsg.edu.ec>; mfcompte@gmail.com <mfcompte@gmail.com>; aefrancol <aefrancol@gmail.com>; Alberto Enrique Franco Lalama <alberto.franco@cu.ucsg.edu.ec>; garzon_r@hotmail.com <garzon_r@hotmail.com>; Gerald Hirsch <gsh.tls@hotmail.co.uk>; Gerald Stanley Hirsch <gerald.hirsch@cu.ucsg.edu.ec>; fjaramillov2003@yahoo.es <fjaramillov2003@yahoo.es>; Felix Enrique Jaramillo Valle <felixjaramillo@cu.ucsg.edu.ec>; katherine.nr2 <katherine.nr2@gmail.com>; Maria Katherine Naranjo Rojas <maria.naranjo07@cu.ucsg.edu.ec>

1 archivos adjuntos (731 KB)

Presentación de resultados - mayo-02.jpg;

Estimad@s docentes UCSG:

Reciban un atento saludo del Instituto de Investigación en Ciencias Sociales, Estudios Humanísticos y Arte.

Por medio del presente les invitamos a participar en la Presentación de Resultados del Proyecto de investigación *Estudio sobre la cultura organizacional, situación de aula y desarrollo universitario en Instituciones de Educación Superior del Ecuador*, dirigido por el equipo de investigación conformado por el Lcdo. Carlos Rubén Aroca Jácome, Ph.D. y la PhD Mónica Franco Pombo, Vicerrectora de Vinculación de nuestra Universidad.

El evento se realizará el:

Fecha: Jueves 4 de mayo de 2023

Hora: 11h00

Lugar: Auditorio Leonidas Ortega (Edificio Principal, primer piso alto)

¡Les esperamos!

Cordialmente,

Mgs. Cecilia Condo Tamayo

Directora

Instituto de Investigación e Innovación en
Ciencias Sociales, Estudios Humanísticos y Arte

En Instagram

Instagram post from **sinde_ucsg and icseha_ucsg** titled "Presentación de resultados del proyecto de investigación-ICSEHA".

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

Estudio sobre la Cultura Organizacional, situación de aula y desarrollo universitario en instituciones de Educación Superior del Ecuador"

Expositor:
Lcdo. Carlos Rubén Aroca Jácome, Ph.D.

Fecha: Jueves 4 de mayo de 2023
Lugar: Auditorio Dr. Leonidas Ortega Morera, Edif. principal, 2º piso
Hora: 11:00

Más información: icseha@cu.ucsg.edu.ec

Logos: SINDE, VIP, ICSEHA

Interactions: Liked by carmitapadilla and 9 others (MAY 2)

En Facebook

Facebook post from **Icseha Ucsg** titled "Presentación de resultados del proyecto de investigación-ICSEHA".

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

Estudio sobre la Cultura Organizacional, situación de aula y desarrollo universitario en instituciones de Educación Superior del Ecuador"

Expositor:
Lcdo. Carlos Rubén Aroca Jácome, Ph.D.

Fecha: Jueves 4 de mayo de 2023
Lugar: Auditorio Dr. Leonidas Ortega Morera, Edif. principal, 2º piso
Hora: 11:00

Más información: icseha@cu.ucsg.edu.ec

Logos: SINDE, VIP, ICSEHA

Interactions: Me gusta, Comentar, Compartir

Anexo 5

Socialización del evento por Redes Sociales

https://www.instagram.com/p/CupPVFHs2xn/?img_index=2



<https://www.facebook.com/photo?fbid=21851101165943&set=pcb.218512501165803>

