



“Directrices para el diseño e implementación de un manual de marca institucional en las IES del Ecuador, caso UNEMI 2022-2025”

TESIS DOCTORAL

que para obtener el Grado de Ph.D.

DOCTOR EN (DIRECCIÓN DE PROYECTOS)

PRESENTA

Ana del Rocio Cornejo Mayorga

ASESOR

Zaida Mireya Osto de Sammataro

México, (2025)

Esta tesis doctoral debe ser citada como:

Cornejo Mayorga, Ana del Rocío (2025). Título. “Directrices para el diseño e implementación de un manual de marca institucional en las IES del Ecuador, caso UNEMI 2022-2025” [Tesis de doctorado. Universidad de Investigación e Innovación de México – UIIX]



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional

Se permite la reproducción total o parcial y la comunicación pública de la obra con reconocimiento de la autoría y mención de la Universidad de Investigación e Innovación de México - UIIX.

No se permite el uso comercial ni la creación de obras derivadas.

RESUMEN

El estudio realizado en la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) diseñó un conjunto de directrices estratégicas para la gestión de la identidad visual en Instituciones de Educación Superior (IES) del Ecuador, parte del problema surge por la ausencia de metodologías sistematizadas en la creación de manuales de marca, pese a que identidad visual constituye un activo estratégico en un entorno competitivo. Con un enfoque mixto y un diseño exploratorio-descriptivo se emplearon técnicas como análisis de contenido, entrevistas, encuestas y valoración por expertos. Los resultados revelaron deficiencias en los manuales de marca, carecieron de normativa claras y lineamientos sobre el uso incorrectos del logotipo. Sin embargo, se confirmó que la identidad visual es reconocida por la comunidad universitaria como reflejo de la esencia institucional y en la construcción de la reputación institucional. La propuesta se fundamentó en tres ejes, claridad y organización, cohesión visual e identidad cultural y gobernanza y sostenibilidad. Entre las recomendaciones se destacaron: definición de un modelo estándar, implementar comité de gestión, formalización del manual, socialización mediante programas internos, desarrollo de herramientas digitales y capacitación continua. En esencia, se sostiene que una identidad visual respaldada por directrices estratégicas y una sólida gestión de marca fortalece la confianza, sentido de pertenencia y la excelencia académica, consolidando el branding universitario y asegurando el liderazgo en la educación superior.

Palabras claves

Identidad visual, gestión de marca, manual de marca institucional, branding universitario.

ABSTRACT

The study conducted at the State University of Milagro (UNEMI) designed a set of strategic guidelines for managing visual identity in Higher Education Institutions (HEIs) in Ecuador. Part of the problem stems from the lack of systematized methodologies in the creation of brand manuals, even though visual identity constitutes a strategic asset in a competitive environment. Using a mixed-method approach with an exploratory-descriptive design, techniques such as content analysis, interviews, surveys, and expert evaluation were employed. The results revealed deficiencies in brand manuals, including the absence of clear regulations and guidelines concerning the misuse of the logo. However, it was confirmed that visual identity is recognized by the university community as a reflection of institutional essence and as a key element in building institutional reputation. The proposal was structured around three core pillars: clarity and organization, visual cohesion and cultural identity, and governance and sustainability. Key recommendations included defining a standard model, establishing a management committee, formalizing the manual, promoting internal communication programs, developing digital tools, and ensuring continuous training. In essence, the study argues that a visual identity supported by strategic guidelines and solid brand management strengthens trust, fosters a sense of belonging, and promotes academic excellence, thereby consolidating university branding and ensuring leadership in higher education.

Keywords

Visual identity, brand management, institutional brand manual, university branding.

AGRADECIMIENTO

Quiero manifestar mi gratitud más profunda a Dios, fuente de sabiduría y fortaleza, por haberme guiado hasta llegar al final de este doctorado. A la Dra. Zaida Osto de Sammataro, tutora de esta tesis, por su guía, paciencia y apoyo ininterrumpido, elementos fundamentales para llevar a cabo este trabajo.

Una gran parte de este logro se la debo a mi familia, cuyo amor y apoyo incondicionales me han acompañado en cada fase de este camino. A la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), por ofrecerme la oportunidad de desarrollarme profesional y académicamente, a mis amigos y colegas, por estar a mi lado en las ocasiones de alegría y esfuerzo.

Por último, quiero expresar mi agradecimiento a los colegas y colaboradores, cuya participación y aportaciones han hecho este proyecto más rico. Mi más sincero reconocimiento a todos ustedes.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, fuente inagotable de sabiduría y fortaleza, ya que me ha guiado y sostenido en cada momento de este largo camino académico. A mi familia, cuyos sentimientos de amor sin condiciones, paciencia y ánimo perseverante fueron la base firme que respaldó mi esfuerzo. A mi mentora y maestra, por haberme enseñado la rigurosidad científica, el conocimiento y la disciplina; pero, sobre todo, por su firme dedicación a la investigación. A todos los que depositaron su confianza en mí, les ofrezco este éxito como evidencia de que sus esperanzas no fueron vanas.

INDICE GENERAL**Contenido**

INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO 1. Proyección de la investigación.....	16
1.1. Líneas de investigación de la Universidad de Innovación e Investigación de México (UIIX) y su ámbito de estudio.	17
1.2. Planteamiento del problema.....	20
1.3. Formulación del problema (Pregunta de investigación).	21
1.4. Justificación.	21
1.5. Objeto de estudio.....	26
1.6. Campo de acción.....	28
1.7. Objetivos	29
1.7.1. Objetivo General:.....	29
1.7.2. Objetivos específicos:.....	29
1.8. Hipótesis.....	29
1.9. Alcance temático.....	29
1.10. Delimitación Espacial y Temporal.....	31
CAPÍTULO 2. Fundamentos Teóricos Referenciales.....	33
2.1. Estado del arte (Marco Histórico y Actual).....	33
2.2. Marco Teórico.....	36
2.3. Marco Conceptual.....	40
2.4. Marco Contextual.....	42
2.5. Marco Legal y Normativo.....	47
CAPÍTULO 3. Fundamentos metodológicos y resultados de investigación.....	51
3.1. Cuadro de Operacionalización de variables.....	53
3.2. Diseño metodológico.....	58

3.2.1.	Definición del enfoque, diseño y tipo de investigación de la tesis.....	58
3.2.2.	Definición de métodos, técnicas e instrumentos de obtención de datos.	60
3.2.3.	Desarrollo de los instrumentos de obtención de datos (Técnicas empleadas)	62
3.2.4.	Determinación de la muestra y su criterio de selección.	69
3.3.	Trabajo de campo (o prestación de evidencias).....	73
3.3.1.	Aplicación de los instrumentos.....	73
3.3.2.	Procesamiento de la información.....	77
3.4.	Análisis de los resultados en los datos obtenidos.	103
3.5.	Redacción de resultados y discusión	131
CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN.....		140
4.1.	Fundamentación de la propuesta de transformación.	140
4.2.	Estructura de la propuesta de transformación.	141
4.3.	Valoración/evaluación /validación de la propuesta de transformación.....	149
CONCLUSIONES		160
RECOMENDACIONES.....		162
BIBLIOGRAFIA		164
ANEXOS.....		173
ANEXOS 1: Preguntas de la encuesta.....		173
ANEXOS 2: Análisis de las entrevistas con ATLAS TI y su red semántica.		178
ANEXOS 3. ENTREVISTAS		190
ANEXO 4. Ficha técnica para el análisis de manuales de marca.		193
ANEXO 5. Valoración de expertos.		194

INDICE DE TABLA

Tabla 1: Actores y sus beneficios a nivel institucional, social y comunitario.	23
Tabla 2: Síntesis del campo de acción.....	28
Tabla 3: Dimensiones y alcance teórico.	39
Tabla 4. Operacionalización de las variables.....	54
Tabla 5. Variables intervinientes (moduladoras o mediadoras).....	58
Tabla 6. Diseño y tipo de investigación.....	59
Tabla 7. Valores de la escala de Likert.....	64
Tabla 8. Estructura argumental de la encuesta: dimensiones e ítems de evaluación.	75
Tabla 9. Dimensiones evaluadas en la revisión de manuales de marca institucional.....	78
Tabla 10. Respuesta del primer experto sobre desafíos en la gestión de la identidad institucional.....	80
Tabla 11. Respuesta del segundo experto sobre desafíos en la gestión de la identidad institucional.	80
Tabla 12. Respuesta del primer experto sobre la efectividad de los elementos gráficos.	82
Tabla 13. Respuesta del segundo experto sobre la efectividad de los elementos gráficos.	82
Tabla 14. Respuesta del primer experto en relación con los desafíos que enfrentan las IES para definir y aplicar normas de identidad visual.	83
Tabla 15. Respuesta del segundo experto en relación con los desafíos que enfrentan las IES para definir y aplicar normas de identidad visual.	84
Tabla 16. Codificación e interpretación de la respuesta del primer experto sobre la aplicación de directrices en diferentes contextos institucionales.	85
Tabla 17. Codificación e interpretación de la respuesta del segundo experto sobre la aplicación de directrices en diferentes contextos institucionales.	86
Tabla 18. Codificación e interpretación de la respuesta del primer experto sobre la alineación de los estándares de calidad en la identidad visual.	87
Tabla 19. Codificación e interpretación de la respuesta del primer experto sobre la alineación de los estándares de calidad en la identidad visual.	88
Tabla 20. Codificación e interpretación de la respuesta del primer experto sobre los obstáculos en la consistencia visual percibida por los stakeholders.....	89
Tabla 21 Codificación e interpretación de la respuesta del primer experto sobre los obstáculos en la consistencia visual percibida por los stakeholders.....	89
Tabla 22. Influencia de la efectividad comunicativa en el reconocimiento de la marca institucional, respuesta del primer experto.	90
Tabla 23. Influencia de la efectividad comunicativa en el reconocimiento de la marca institucional, respuesta del primer experto.....	91
Tabla 24. Nivel de satisfacción de los stakeholders en relación con la imagen institucional.....	92
Tabla 25. Nivel de satisfacción de los stakeholders en relación con la imagen institucional.....	92

Tabla 26. Dificultades operativas en la actualización y mantenimiento de la identidad visual institucional respuesta del primer experto.	93
Tabla 27. Dificultades operativas en la actualización y mantenimiento de la identidad visual institucional respuesta del segundo experto.	94
Tabla 28. Impacto sobre la disponibilidad de recursos en la implementación de las directrices al crear manuales de marca institucional se relaciona con el primer experto.	95
Tabla 29. Impacto sobre la disponibilidad de recursos en la implementación de las directrices al crear manuales de marca institucional se relaciona con el segundo experto.....	96
Tabla 30. Beneficios esperados mediante la implementación del modelo de directrices. Según respuesta del primer experto.	97
Tabla 31. Beneficios esperados mediante la implementación del modelo de directrices. Según respuesta del primer experto.	98
Tabla 32. Instituciones de Educación Superior en Ecuador referentes en su gestión efectiva de imagen institucional, respuesta del primer experto.	99
Tabla 33. Instituciones de Educación Superior en Ecuador referentes en su gestión efectiva de imagen institucional, respuesta del segundo experto.....	99
Tabla 34. Triangulación de resultados de la validación del tema de estudio.....	100
Tabla 35. Frecuencias de género y edad de los entrevistados.....	104
Tabla 36. Resumen de la evaluación de fiabilidad Alfa de Cronbach. Resumen del procesamiento del caso de estudio en las encuestas.....	131
Tabla 37. Interpretación de los resultados de la prueba de fiabilidad Alfa de Cronbach.....	132
Tabla 38. Interpretación del resumen de la prueba de regresión lineal. Resumen de las directrices ^b	133
Tabla 39. Coeficientes de correlación.....	134
Tabla 40. Correlación de Spearman.....	135
Tabla 41. Debilidades de las directrices.....	142
Tabla 42. Oportunidades de las directrices.....	143
Tabla 43. Fortalezas de las directrices.....	145
Tabla 44. Amenazas de las directrices.....	146
Tabla 45. Directrices estratégicas de identidad visual institucional (2022–2025).....	148
Tabla 46: Elementos que respaldan la transferibilidad del esquema de directrices estratégicas.....	151
Tabla 47: Guía de diagnóstico contextual rápido (DCR) para la adaptación de directrices.....	153
Tabla 48. Matriz de Ajuste: Directrices Universales y Adaptables.....	155
Tabla 49. Verificación de la presencia de las dimensiones en los manuales de marca de otras instituciones.....	193

INDICE DE FIGURA

Figura 1. Estructura de la DOFA de la investigación.....	69
Figura 2: Pregunta 1. ¿La identidad visual de la universidad (logotipo, colores corporativos, instalaciones) refleja fielmente lo que somos?	105
Figura 3. Pregunta 2. La identidad visual ayuda a reconocer la universidad.....	107
Figura 4. Pregunta 3. El público (alumnos, personal, sociedad en general) comprende los símbolos de nuestra Universidad (logotipo, colores).	109
Figura 5. Pregunta 4. A través de sus comunicaciones, la Universidad transmite un mensaje claro y consistente a todo su público (alumnos, personal, sociedad en general).....	111
Figura 6. Pregunta 5. La estrategia de comunicación de mi universidad busca transmitir una imagen acorde con su personalidad.	112
Figura 7. Pregunta 6. En general, en mi universidad existe una buena comunicación interna y externa. .	114
Figura 8. Pregunta 7. Las acciones que realiza mi universidad reflejan sus valores.....	115
Figura 9. Pregunta 8. La universidad proporciona la oportunidad de nuevos conocimientos y habilidades para su desarrollo profesional.	117
Figura 10. Pregunta 9. Existe una visión clara sobre los objetivos que guían la estrategia de mi universidad.	119
Figura 11. Pregunta 10. El profesorado está comprometido con los objetivos de esta universidad.	121
Figura 12. Pregunta 11. El personal general (docentes, estudiantes, personal administrativo, etc.) de la universidad conoce la misión y visión de esta institución.	123
Figura 13. Pregunta 12. Me siento identificado con lo que esta universidad representa.....	125
Figura 14. Pregunta 13. El éxito de mi universidad lo considero mi éxito.....	126
Figura 15. Pregunta 14. Cuando alguien habla bien de mi universidad, me siento orgulloso.....	128
Figura 16. Pregunta 15. ¿Considera usted que un manual de marca permite buenas prácticas y estrategias efectivas en la comunicación visual?	129
Figura 17. Diseño de la propuesta de directrices estratégicas (2022-2025).	149
Figura 18. Red semántica 1, Pregunta 1, entrevista 1.	178
Figura 19. Red semántica 2, Pregunta 1, entrevista 2.	178
Figura 20. Red semántica 3, Pregunta 2, entrevista 1.....	179
Figura 21. Red semántica 4, Pregunta 2, entrevista 2.....	179
Figura 22. Red semántica 5, Pregunta 3, entrevista 1.	180
Figura 23. Red semántica 6, Pregunta 3, entrevista 2.....	180
Figura 24. Red semántica 7, Pregunta 4, entrevista 1.	181
Figura 25. Red semántica 8, Pregunta 4, entrevista 2.	181
Figura 26. Red semántica 9, Pregunta 5, entrevista 1.	182
Figura 27. Red semántica 10, Pregunta 5, entrevista 2.....	182

Figura 28. Red semántica 11, Pregunta 6, entrevista 1.....	183
Figura 29. Red semántica 12, Pregunta 6, entrevista 2.....	183
Figura 30. Red semántica 13, Pregunta 7, entrevista 1.....	184
Figura 31. Red semántica 14, Pregunta 7, entrevista 2.....	184
Figura 32. Red semántica 15, Pregunta 8, entrevista 1.....	185
Figura 33. Red semántica 16, Pregunta 8, entrevista 2.....	185
Figura 34. Red semántica 17, Pregunta 9, entrevista 1.....	186
Figura 35. Red semántica 18, Pregunta 9, entrevista 2.....	186
Figura 36. Red semántica 19, Pregunta 10, entrevista 1.....	187
Figura 37. Red semántica 20, Pregunta 10, entrevista 2.....	187
Figura 38. Red semántica 21, Pregunta 11, entrevista 1.....	188
Figura 39. Red semántica 22, Pregunta 11, entrevista 2.....	188
Figura 40. Red semántica 23, Pregunta 12, entrevista 1.....	188
Figura 41. Red semántica 24, Pregunta 12, entrevista 2.....	189

INTRODUCCIÓN

La presente tesis doctoral, titulada “Directrices para el diseño e implementación de un manual de marca institucional en las IES del Ecuador, caso UNEMI 2022-2025”, se adentra en un tema de vital importancia para las Instituciones de Educación Superior (IES) ecuatorianas. En un entorno global de creciente competencia, la coherencia de la identidad visual se ha convertido en un activo estratégico fundamental para atraer estudiantes, consolidar alianzas y proyectar una reputación sólida. Una identidad visual bien estructurada proyecta confianza, profesionalismo y un compromiso con la excelencia académica, lo que a su vez refuerza la reputación institucional y genera un sentido de pertenencia entre la comunidad universitaria. Este estudio busca garantizar que cada pieza de comunicación refleje la esencia y los valores de la universidad, fortaleciendo el reconocimiento y la diferenciación de la marca en un mercado educativo cada vez más competitivo.

Sin embargo, la disciplina del diseño e implementación de manuales de marca ha crecido de forma intuitiva y poco sistematizada. Se ha identificado un vacío metodológico que ha llevado a aplicaciones fragmentadas de logotipos, paletas cromáticas y tipografías, incluyendo la coexistencia de versiones no autorizadas o piezas gráficas que contradicen los valores institucionales. La brecha digital agrava este problema, ya que las guías existentes a menudo no se adaptan a los entornos digitales, resultando en una presencia *online* poco articulada que erosiona la confianza y diluye el posicionamiento de las IES. La ausencia de directrices claras limita la proyección de una imagen sólida y creíble, dificulta la gobernanza de la comunicación multicanal y merma la capacidad de las instituciones para diferenciarse. Esta investigación tiene como propósito subsanar esta problemática y transformar la gestión de la identidad visual.

El estudio se enmarca en un enfoque mixto y aplicado, centrado en el diseño de un modelo de directrices estratégicas para el desarrollo de manuales de marca. Se alinea directamente con la línea de investigación en Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), reconociendo que una identidad visual sólida y coherente requiere soportes digitales para su implementación, gestión y difusión uniforme en sitios web, redes sociales y aplicaciones móviles. Entre sus principales aportes, la investigación busca generar directrices operativas y recursos prácticos (como plantillas, guías paso a paso, estudios de caso y tutoriales) que faciliten la adopción de un manual de marca estandarizado. Asimismo, propone el diseño de programas de formación para equipos de comunicación y diseño, y aspira a establecer mejores prácticas que incrementen la coherencia y calidad de la comunicación visual universitaria, fortaleciendo el posicionamiento institucional y abriendo nuevas líneas de investigación sobre la influencia de la identidad visual en la percepción académica y las decisiones de matrícula. En última instancia, la propuesta busca transformar el manual de un simple reglamento visual en un marco estratégico integral para la gestión de la identidad.

En cuanto a los antecedentes de la investigación, el trabajo pionero de Peter Behrens para AEG (1907-1914) es reconocido como el primer intento integral de articular una identidad corporativa. Sin embargo, estudios como los de Rodríguez (2011) y Tarazona et al. (2020) evidencian la heterogeneidad terminológica y estructural de los manuales existentes, su elaboración intuitiva y su obsolescencia ante los soportes digitales. A nivel internacional, Gómez & Arrubla (2020) señalan la escasa implementación del marketing relacional en el sector universitario latinoamericano, mientras que Grajales et al. (2021) identifican desafíos en la optimización de estrategias comunicacionales y de mercadeo en instituciones educativas. Gamonal (2022) destaca la importancia de la identidad visual y el *branding* para la atracción de estudiantes y el fortalecimiento de la percepción pública. Álvarez. (2023) ilustra la problemática de la falta de una identidad visual desarrollada y las inconsistencias resultantes. A nivel nacional en Ecuador, Del Pino & Lloret (2018) resaltan la necesidad de mejorar el *e-branding* universitario. Sánchez & Subiela (2020) abordan los desafíos de la multiplicidad de marcas gráficas en universidades ecuatorianas, y Altamirano & Cusme

(2022) señalan la desconexión con las demandas del mercado estudiantil. Ortiz (2021) aborda el fortalecimiento del posicionamiento mediante el marketing digital.

Los antecedentes consolidan la pertinencia del estudio en el contexto actual. La presente tesis doctoral se estructura de la siguiente manera: en el capítulo uno se presenta el problema de la investigación, el objetivos, alcance y justificación; sitúa el caso (UNEMI 2022–2025) y argumenta la necesidad de estandarizar el manual de marca para reforzar coherencia y posicionamiento. En el capítulo dos se sistematiza el estado del arte e capítulo dos y los marcos conceptual, teórico y legal sobre identidad visual y branding universitario, el tercer capítulo expone los Fundamentos metodológicos, describe un diseño mixto, instrumentos, la muestra y el análisis; sintetiza hallazgos empíricos que evidencian brechas en el uso y gestión de la marca; el cuarto capítulo presenta la propuesta de transformación, traduciendo los resultados en directrices operativas con plan de socialización, formación y seguimiento para asegurar su adopción y sostenibilidad; finalmente, la investigación cumple con el objetivo general al diseñar un conjunto de directrices estratégicas para la elaboración e implementación de un manual de marca institucional aplicables a la IES del Ecuador, tomando como caso de estudio UNEMI(2033-2025). Los resultados muestran que la fragmentación de la identidad visual y la falta de lineamientos estandarizados afectan la coherencia y el posicionamiento institucional; en respuesta de ello las directrices integran fundamentos conceptuales y hallazgos empíricos para garantizar consistencia y sostenibilidad. De este modo, se establece que un manual de marca bien organizado mejora la comunicación y refuerza la imagen de las instituciones educativas.

CAPÍTULO 1. Proyección de la investigación

El estudio titulado “Directrices para manual de marca en las IES de Ecuador: caso UNEMI, 2022-2025” se centra en establecer un conjunto claro de lineamientos que orienten la creación y el uso coherente de los elementos visuales institucionales en la Universidad Estatal de Milagro. Esta investigación se enmarca en un estudio aplicado, de enfoque mixto, orientado al diseño de un modelo de directrices estratégicas para el desarrollo de manuales de marca. La tesis propone una solución concreta a una problemática institucional identificada: la inconsistencia en la identidad visual, baja recordación institucional y deficiente aplicación de lineamientos gráficos, lo que debilita la proyección y posicionamiento de la universidad, garantizando que cada pieza de comunicación refleje la esencia y los valores de la universidad, fortaleciendo así el reconocimiento y la diferenciación de la marca en un entorno cada vez más competitivo.

Este proyecto busca aportar a la Dirección de Proyectos desde una perspectiva interdisciplinaria entre la gestión estratégica, Branding Universitario¹ y la comunicación organizacional. Su propósito es garantizar que cada pieza de comunicación refleje la esencia y los valores de la universidad.

Una identidad visual bien estructurada proyecta confianza, profesionalismo y un compromiso con la excelencia académica. Al mantener la coherencia estética en todos los puntos de contacto, documentos oficiales, señalética del campus, redes sociales o material promocional, se refuerza la reputación institucional y se genera un sentido de pertenencia entre estudiantes, docentes y egresados. Como señalan Rosales et al. (2016), la construcción de una identidad de marca supone materializar lo intangible: traducir

¹ “El branding universitario consiste en la gestión estratégica de señales verbales y visuales, valores institucionales, experiencia académica y emoción, que en conjunto configuran la imagen, reputación y diferenciación de una universidad frente a sus públicos internos y externos” Yaping et al. (2023)

valores, historia y propósito en colores, formas y trazos capaces de conectar emocionalmente con la audiencia. En consecuencia, las directrices aquí propuestas no solo facilitan la identificación externa de la universidad; también actúan como un factor integrador que fortalece la cultura interna y alinea a toda la comunidad universitaria con una visión compartida.

En primer lugar, la investigación busca generar directrices operativas y recursos prácticos, plantillas, guías paso a paso, estudios de caso y tutoriales, que faciliten la adopción de un manual de marca estandarizado. Paralelamente, se plantea el diseño de programas de formación dirigidos a los equipos responsables de comunicación y diseño, combinando fundamentos teóricos con herramientas y ejercicios aplicados. A mediano plazo, los resultados permitirán establecer mejores prácticas que incrementen la coherencia y la calidad de la comunicación visual universitaria. Este avance no solo fortalecerá el posicionamiento de cada institución, sino que abrirá nuevas líneas de investigación sobre cómo la identidad visual influye en la percepción de la oferta académica, en las decisiones de matrícula estudiantil y en la incorporación de tecnologías emergentes. En conjunto, la proyección implica la creación de estándares, recursos pedagógicos y espacios de estudio continuo que promuevan una gestión de identidad visual más eficaz y coherente, potenciando la imagen y la reputación de las instituciones de educación superior ecuatorianas.

1.1. Líneas de investigación de la Universidad de Innovación e Investigación de México (UIIX) y su ámbito de estudio.

La línea de investigación en Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) se entrelaza directamente con el desarrollo de directrices para el manual de marca en las IES ecuatorianas, ya que una identidad visual sólida y coherente requiere soportes digitales capaces de implementarla, gestionarla y difundirla sin fisuras. Las TIC facilitan la aplicación uniforme de logotipos, paletas cromáticas y tipografías en sitios web, redes sociales, sistemas de gestión de contenidos y aplicaciones móviles. Asimismo, posibilitan la gestión dinámica del manual de marca: un formato electrónico e interactivo permite alojar los activos gráficos en repositorios en línea, editar pautas en

tiempo real y distribuir las inmediatamente a los equipos de comunicación, garantizando adhesión estricta a las directrices y previniendo la aparición de piezas incoherentes Fernández & Hellín (2019).

El estudio abordará seis dimensiones interrelacionadas. Primero, la identidad visual, entendida como el conjunto de signos gráficos que proyecta la esencia institucional. Segundo, la comunicación, que abarca la forma en que dichos signos se despliegan para dialogar con los públicos internos y externos. Tercero, el comportamiento, es decir, cómo las acciones visibles de la universidad reflejan su promesa de marca. Cuarto, la cultura, que se manifiesta en los valores compartidos y se refuerza mediante la coherencia visual. Quinto, la identificación dentro de la organización, donde estudiantes, docentes y personal administrativo interiorizan la marca y la sienten propia. Por último, la actitud frente al trabajo de investigación, dimensión que examina cómo una identidad bien gestionada motiva a la comunidad académica a generar y difundir conocimiento bajo un mismo estandarte visual.

Además de reforzar la imagen universitaria, la integración de la marca en campañas de correo electrónico, aulas virtuales y entornos de aprendizaje digitales permitirá atraer nuevos estudiantes, dar visibilidad a programas académicos y consolidar el sentido de pertenencia de la comunidad. De este modo, la propuesta ordena la comunicación gráfica y también habilita nuevas líneas de investigación sobre la influencia de la identidad visual en la percepción de calidad educativa, las decisiones de matrícula y la adopción de tecnologías emergentes, en un marco plenamente alineado con la línea TIC de la UIIX.

El presente trabajo sobre directrices para un manual de marca en las Instituciones de Educación Superior (IES), con aplicación al caso UNEMI 2022-2025, persigue más que la organización de recursos gráficos: propone una estrategia integral capaz de transformar la forma en que la academia ecuatoriana comunica su esencia y proyecta su prestigio. Un conjunto normado de lineamientos garantiza la coherencia visual en todos los mensajes institucionales y, con ello, afianza la percepción de profesionalismo ante estudiantes, docentes, administrativos, aliados y la sociedad en general. Esa coherencia

genera confianza y refuerza la reputación, de modo que la imagen y la realidad percibidas de la institución convergen en un mismo punto de excelencia.

La diferenciación es otro aporte crítico, porque un manual de marca bien articulado traduce los valores y atributos que distinguen a una IES en un mercado educativo cada vez más competitivo. Al disponer de colores, tipografías y estilos propios, la institución se posiciona con claridad y resulta más memorable para quienes buscan programas alineados con su proyecto de vida. Esta ventaja competitiva, además, influye en la decisión de matrícula de los futuros estudiantes, ya que una identidad visual sólida transmite seguridad y compromiso con la calidad.

Desde la óptica del marketing y el branding, Maza et al. (2020), recuerdan que la marca no se limita a un logotipo: es un sistema de indicadores de identidad que, al encarnar valores descubiertos mediante insights, adquiere personalidad y peso estratégico. En la misma línea, Vidal et al. (2022), subrayan que las directrices deben explicar con claridad el uso de cada elemento visual para asegurar mensajes coherentes en múltiples canales, preservar la reputación institucional y facilitar la gestión de crisis.

La implementación de estas directrices incide, además, en seis dimensiones clave: identidad visual, comunicación, comportamiento, cultura, identificación organizacional y actitud frente al trabajo de investigación. Al articularse en torno a un mismo lenguaje gráfico, la comunidad universitaria fortalece su sentido de pertenencia, eleva su orgullo institucional y se involucra de manera más activa en proyectos académicos y de extensión. El resultado es un entorno formativo enriquecedor y cohesionado que, a su vez, potencia la producción y difusión de conocimiento bajo un estandarte visual compartido.

El desarrollo y la aplicación de directrices para manuales de marca aportan coherencia y profesionalidad, favorecen la diferenciación en conjunto con el posicionamiento, optimizan la comunicación con los grupos de interés, consolidando una comunidad universitaria comprometida. Estos efectos trascienden lo meramente estético porque transforman la realidad institucional al mejorar la experiencia de los

públicos internos y externos, reforzar la reputación y propiciar una cultura académica alineada en torno a valores comunes.

1.2. Planteamiento del problema.

Las Instituciones de Educación Superior (IES) ecuatorianas operan hoy en un entorno de competencia global donde la coherencia de la identidad visual se ha convertido en un activo estratégico para atraer estudiantes, consolidar alianzas y proyectar reputación. Aunque el concepto moderno de identidad corporativa se remonta al trabajo pionero de Peter Behrens para AEG (1907-1914) en su primer intento empírico de unificar logotipo, producto, arquitectura y comunicación bajo un mismo lenguaje gráfico, la disciplina ha crecido de forma intuitiva y poco sistematizada, en la literatura de Aranda (2019), muestra que, tras aquel antecedente, las organizaciones adoptaron manuales de marca por imitación, sin desarrollar un modelo académico de directrices que garantice transposición a contextos tan complejos como el universitario.

Este vacío metodológico se confirma en los estudios de Rodríguez (2011), quien documenta la heterogeneidad terminológica y estructural de los manuales (algunos con tres capítulos, otros con nueve, muchos de cumplimiento meramente “recomendatorio”, según Tarazona et al. (2020), describe la elaboración “intuitiva” de estos documentos, con contenidos obsoletos y sin adaptación a los soportes digitales emergentes. En consecuencia, las IES presentan aplicaciones fragmentadas de logotipos, paletas cromáticas y tipografías; situaciones tan dispares como la coexistencia de versiones no autorizadas del emblema institucional o la circulación de piezas gráficas que contradicen los valores y la misión declarados.

La brecha digital agrava el problema cuando se considera el potencial de los Sitios web, redes sociales, y aplicaciones móviles exigen lineamientos dinámicos y multiformato; sin embargo, las guías vigentes, cuando existen, descuidan métricas de accesibilidad, responsabilidad y gobernanza de activos visuales en línea. El resultado es una presencia digital poco articulada, que erosiona la confianza del público estratégico y

diluye el posicionamiento de la institución frente a competidores que sí comunican de forma consistente.

Finalmente, la ausencia de directrices repercute en seis dimensiones clave de la vida universitaria: identidad visual, comunicación institucional, comportamiento organizacional, cultura, identificación de los miembros y actitud frente al trabajo de investigación. Sin un marco que organice estas variables, cada facultad reinterpreta la marca a su modo, se incrementan los costos de reprocesos gráficos y se interrumpe la construcción de sentido de pertenencia entre estudiantes, docentes y personal administrativo.

Actualmente no se conoce de la existencia de unas directrices de manual de marca que esté, normalizado o adaptado a las TIC y que oriente a las IES ecuatorianas (caso UNEMI). Esta carencia limita la proyección de una imagen sólida y creíble, dificulta la gobernanza de la comunicación multicanal y merma la capacidad de las instituciones para diferenciarse en un mercado educativo saturado. De ahí la necesidad de formular y validar, para el período 2022-2025, un conjunto de directrices claras, flexibles y actualizadas que aseguren coherencia visual, refuercen la identidad y potencien la reputación universitaria dentro y fuera del campus.

1.3. Formulación del problema (Pregunta de investigación).

¿Cómo contribuir a la mejora de los manuales de marca institucional² de las IES del Ecuador, caso UNEMI 2022-2025, para asegurar una gestión consistente de la identidad visual que potencie la visibilidad institucional en el ámbito académico y social?

1.4. Justificación.

La razón para llevar a cabo la investigación doctoral llamada "Directrices para el diseño e implementación de un manual de marca institucional en las IES del Ecuador,

² “La marca institucional refiere al proceso mediante el cual una organización define y comunica su identidad, sus valores y promesa, integrando elementos visuales, simbólicos y experienciales, para construir relevancia, coherencia y reconocimiento frente a sus públicos internos y externos.” Wæraas & Solbakk (2009)

caso UNEMI 2022-2025" radica en que hay un vacío metodológico que compromete la coherencia y el posicionamiento estratégico de las Instituciones de Educación Superior (IES) en Ecuador.

Para abordar los puntos requeridos, a continuación, se explica las razones e importancia del tema: La investigación se origina de la motivación de tratar un problema grave que se ha detectado en las IES ecuatorianas: la ausencia de metodologías sistemáticas para elaborar manuales de marca. Históricamente, la práctica de diseñar e implementar manuales de marca se ha desarrollado de manera intuitiva y poco sistemática, lo cual ha llevado a. Fragmentar de la identidad visual³, aplicaciones fragmentarias de logotipos, paletas cromáticas y tipografías, que incluyen la existencia de versiones no autorizadas o elementos gráficos que contradicen los principios institucionales. Vacío metodológico; La diversidad de términos y estructuras que presentan los manuales existentes, así como su desactualización en comparación con los soportes digitales. Riesgo de posicionamiento: Una presencia en línea poco estructurada que socava la credibilidad y debilita el posicionamiento de las IES.

En este escenario, la coherencia de la identidad visual se ha transformado en una herramienta estratégica esencial para captar alumnos, fortalecer alianzas y establecer una reputación firme en un ambiente global con competencia cada vez mayor. La investigación se fundamenta en la transformación de la gestión de la identidad visual para asegurar que cada elemento comunicativo sea un reflejo de los valores y la esencia de la universidad, con el fin de consolidar el reconocimiento y distinción de la marca en un mercado educativo competitivo.

El aporte central es el diseño de un conjunto integral de directrices estratégicas para la elaboración y ejecución de un manual de marca institucional, que sea aplicable a las IES del Ecuador y cuya investigación toma como caso de estudio a la UNEMI (2022-2025).

³ “La identidad visual comprende el conjunto coordinado de signos gráficos —como logotipos, colores, tipografía y símbolos— que actúan como vehículo tangible para representar los valores, personalidad y promesa de una marca.” Stoimenova (2017)

La propuesta de transformación se basa en tres ejes fundamentales, estableciendo así un marco estratégico integral para gestionar la identidad visual que supera el ámbito de una mera normativa visual. Claridad y organización, los capítulos deben ser organizados y normativos sencillos de consultar y utilizar en todas las unidades. Identidad cultural y cohesión visual, garantizando que cada componente gráfico esté relacionado con los principios de la institución (visión, misión, valores). Gobernanza y sostenibilidad, poniendo en marcha procesos de evaluación continua, capacitación, aprobación y socialización para la adopción transversal.

Las contribuciones específicas de la propuesta serán, generar directrices operativas que hagan más fácil la adopción de un manual de marca estandarizado, por ejemplo, plantillas, tutoriales, guías paso a paso. Diseñar programas de capacitación para equipos de diseño y comunicación, fusionando conceptos teóricos con instrumentos y ejercicios prácticos. Definir mejores prácticas que eleven la calidad y la coherencia de la comunicación visual en el ámbito universitario. El modelo de directrices sugerido combina hallazgos empíricos y bases conceptuales para asegurar la coherencia y la sostenibilidad. El estudio beneficia a diversos actores, tanto institucional como social y comunitario tal como se presenta en la tabla N^a1 a nivel institucional, las IES y en particular la UNEMI.

Tabla 1: Actores y sus beneficios a nivel institucional, social y comunitario.

Beneficiario	Beneficio Detallado
Instituciones de Educación Superior (IES) en Ecuador (y UNEMI en particular)	Obtienen un modelo de directrices claras, flexibles y actualizadas que aseguran coherencia visual, fortalecen la identidad y potencian la reputación universitaria sólida. Esto permite a las IES diferenciarse estratégicamente en el mercado educativo competitivo, lo que influye en la decisión de matrícula.
Comunidad Universitaria (Estudiantes, Docentes, Personal Administrativo)	Una identidad visual bien estructurada proyecta confianza y profesionalismo. Al mantener la coherencia estética, se refuerza la reputación institucional y se genera un sentido de pertenencia y orgullo. El manual facilita la gestión cotidiana.

Profesionales de Diseño y Comunicación	Se les proporciona un marco para perfeccionar habilidades en la creación, aplicación y gobernanza de la identidad visual. Las directrices operativas facilitan la gestión eficiente de la imagen corporativa.
Sociedad en General Transparencia y credibilidad	La proyección de una identidad visual sólida y coherente, respaldada por directrices estratégicas, fortalece la confianza y la excelencia académica, consolidando el branding universitario.

Nota. Tabla elaborada por el autor.

La justificación desde el punto de vista teórico muestra que la investigación contribuye a de manera significativas al conocimiento en la disciplina del *Branding* institucional, la Comunicación Estratégica y la Gestión de Proyectos, tanto a nivel nacional como internacional.

Contribución a la Gestión de Marca y Comunicación la investigación trata sobre la falta de acuerdos a nivel mundial en cuanto a la estructura y la taxonomía en los manuales de identidad visual a nivel global, presentando un modelo de directrices que responde a la falta de normalización flexible. Esto contribuye al campo al sistematizar un modelo inherentemente al contexto universitario.

La investigación está en línea con las líneas de investigación, Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), al considerar que para implementar, gestionar y difundir uniformemente la identidad visual se necesitan soportes digitales (en aplicaciones, redes sociales y sitios web). El manual incluye guías dinámicas para ambientes de múltiples formatos, abordando la brecha digital que se ha detectado en las guías actuales.

El análisis de la validación de las dimensiones del branding universitario incorpora seis dimensiones esenciales en el estudio, (identidad visual (IV), comunicación (C), comportamiento (CM), cultura (CL), identidad en la organización (IO) y actitud frente al trabajo de investigación (AT)), empleando un enfoque mixto y triangulación de datos. El manual es visto como una herramienta estratégica para la comunicación visual, y se

confirma empíricamente que la identidad visual refuerza el orgullo institucional y el sentido de pertenencia.

El objetivo del proyecto es contribuir a la Dirección de Proyectos desde una óptica interdisciplinaria que combina el manejo estratégico, la comunicación organizacional y el branding institucional. Asimismo, al sugerir la apertura de nuevas líneas de investigación acerca del impacto de la identidad visual en las decisiones académicas y de matrícula, promueve el avance del saber en el ámbito educativo.

El campo de acción social del diseño de directrices para manuales de marca en las Instituciones de Educación Superior (IES) se orienta a consolidar una identidad visual sólida y coherente que proyecte confianza, profesionalismo y credibilidad hacia la comunidad universitaria y la sociedad en general.

La gestión de la comunicación institucional mediante lineamientos claros contribuye a generar percepciones favorables, fortaleciendo la sostenibilidad y estimular la participación de los distintos públicos, que respaldan la propuesta académica y el comportamiento institucional.

Este campo de acción incide en la construcción de vínculos sociales al propiciar la diferenciación competitiva en el mercado educativo, atrae talento estudiantil y profesional, promueve alianzas con actores externos. A su vez, fomenta sentido de pertenencia y orgullo en la comunidad universitaria, favoreciendo la cohesión, la colaboración y la proyección de una cultura organizacional alineada con la misión y visión institucional. En este marco, el diseño de directrices para manuales de marca se convierte en una herramienta socialmente relevante que permite a las IES ecuatorianas, y en particular a la UNEMI, fortalecer su posicionamiento e influir positivamente en su entorno.

El valor del estudio para el investigador radica en la aplicación y consolidación de conocimientos en su área de especialización, el desarrollo de Competencias en el proceso de diseño de las directrices para el manual de marca abarca la integración de

conocimientos en diseño gráfico, comunicación visual y branding. La investigación contribuye al desarrollo de competencias en gestión de proyectos, comunicación estratégicas y análisis de tendencias, lo cual es fundamental para obtener el Grado de Ph.D. en Dirección de Proyectos. En el campo de acción el estudio se enfoca en establecer lineamientos claros que aseguren la coherencia y consistencia de la identidad visual institucional, lo que proyecta una imagen unificada y alineada con los valores estratégicos de la institución. La investigación realiza contribuciones significativas a la metodología al utilizar y validar un enfoque específico para abordar la gestión de identidad visual en IES:

El enfoque mixto y la triangulación emplean un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) y un diseño exploratorio-descriptivo con un componente propositivo. Se basa en el pluralismo metodológico y la teoría de la triangulación, combinando análisis de contenido de 15 manuales, entrevistas semiestructuradas, encuestas a la comunidad universitaria y valoración de expertos para obtener una visión integral y confiable.

El principal aporte metodológico es la propuesta de un modelo de directrices estratégicas estructurado en ejes clave (Claridad y Organización, Cohesión Visual e Identidad Cultural, y Gobernanza y Sostenibilidad). Este modelo, diseñado a partir de hallazgos empíricos y valorado por expertos, puede ser utilizado como marco normativo orientador en investigaciones futuras similares, dado su potencial adaptativo a otras IES del Ecuador y abriendo nuevas líneas de investigación sobre la influencia de la identidad visual en la percepción de la oferta académica, en las decisiones de matrícula estudiantil y en la adopción de tecnologías emergentes.

1.5. Objeto de estudio

El objeto de Estudio situado en el campo de acción que corresponde al proceso afectado que subyacente al problema, se centra en el mantenimiento de la coherencia visual y la sistematización de normas. La ausencia de metodologías que regulen estos procesos constituye la raíz del problema identificado.

En este marco, la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), establecida como caso de análisis para el diseño de un conjunto de directrices que permitan gestionar de manera coherente un manual de marca de identidad visual. El objeto de estudio se configura, por tanto, en las pautas, criterios y estructuras que deben sistematizarse para estandarizar la comunicación visual institucional, fortaleciendo así la imagen de UNEMI como institución de educación superior en Ecuador. El propósito de esta investigación consiste en elaborar un documento que establezca principios, componentes y procedimientos necesarios para asegurar la coherencia visual, tomando en cuenta las particularidades de la universidad y contrastándolas cualitativamente con referencias externas.

El foco recae en los rasgos propios de UNEMI, tales como sus valores institucionales, historia, estructura organizativa y desafíos contextuales, incluidos la diversidad cultural y la necesidad de unificar criterios visuales en todos sus frentes comunicacionales. Bajo esta perspectiva, se identifican los componentes clave que deben integrarse en el manual (elementos fundamentales de la identidad visual y pautas para su uso) atendiendo a las percepciones y necesidades de sus actores estratégicos: estudiantes, docentes y personal administrativo. Asimismo, se incorporan las seis dimensiones del estudio (identidad visual, comunicación, comportamiento organizacional, cultura institucional, identificación con la organización y actitud frente al trabajo de investigación) como ejes para definir y evaluar dichas directrices.

A partir de este planteamiento, y considerando que el proceso afectado es la gestión de la identidad visual, el objeto de estudio puede plantearse de la siguiente forma:

El proceso de diseño y gestión estratégica de la identidad visual institucional, orientado específicamente a la sistematización, formalización y aplicación coherente de las directrices para el diseño e implementación de un manual de marca institucional en las (IES) del Ecuador, caso UNEMI 2022-2025.

Este planteamiento centra la atención en el proceso de gestión y estandarización (el campo de acción) que requiere mejora para superar el vacío metodológico y la

fragmentación de la identidad visual. En consecuencia, el propósito principal de la investigación es diseñar un conjunto integral de directrices estratégicas que sustenten la creación e implementación de un manual de marca institucional.

1.6. Campo de acción.

El campo de acción de esta investigación se enfoca en la normalización y la administración operativa de la identidad visual de las instituciones educativas de nivel superior, haciendo hincapié en la organización, estructuración y uso consistente de las pautas normativas de marca a través de diferentes medios y vías de comunicación. Este proceso representa el núcleo afectado por la falta de metodologías claras, lo que ha causado desajustes y divisiones en el manejo de la identidad visual. Como se encuentra sintetizado en la tabla N°2. El área de intervención abarca la definición de normas y controles, resolución de problemas estructurales y el impulso de procesos de transformación asegurando coherencia, sostenibilidad y aprobación institucional de las directrices de marca.

Tabla 2: Síntesis del campo de acción

Área de intervención	Descripción	Finalidad
Norma y control	Creación de lineamientos claros y aplicables a distintos soportes y canales de comunicación.	Garantizar coherencia y consistencia en la proyección de la identidad visual institucional.
Problemática estructural	Diseño de directrices estratégicas para la elaboración e implementación de un manual de marca.	Superar la dispersión y falta de uniformidad en la comunicación visual de las IES.
Proceso de transformación	Implementación de procesos de gobernanza y sostenibilidad: aprobación, socialización, capacitación y evaluación continua.	Asegurar la actualización permanente y la apropiación institucional de las directrices de marca.

Nota. Tabla elaborada por el autor.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General:

Diseñar un conjunto integral de directrices estratégicas para la elaboración e implementación de un manual de marca institucional aplicable a las IES del Ecuador, tomando como caso de estudio la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) durante el periodo 2022–2025.

1.7.2. Objetivos específicos:

- Determinar los fundamentos teóricos referenciales sobre las buenas prácticas en materia de manuales de marca en IES a nivel nacional e internacional.
- Identificar los componentes que deben integrar un manual de marca en IES a nivel nacional e internacional.
- Estructurar un conjunto integral de directrices estratégicas que guíen el desarrollo de un manual de marca para la UNEMI, con potencial adaptativo para otras IES del Ecuador.
- Valorar la pertinencia de las directrices con expertos en Comunicación institucional, Gestión universitaria y Diseñadores Gráficos.

1.8. Hipótesis

El diseño de un conjunto integral de directrices estratégicas para la elaboración e implementación de un manual de marca institucional puede ser aplicable a las IES del Ecuador, en aras de fortalecer la identidad visual y visibilidad institucional, tomando como caso de estudio la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) durante el periodo 2022–2025".

1.9. Alcance temático

El alcance temático de la investigación se centra en optimizar la unidad y consistencia de la comunicación institucional dentro de las Instituciones de Educación

Superior (IES) del Ecuador, tomando como caso específico la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) en el período 2022-2025.

Las áreas temáticas se profundizan en. Identidad visual institucional, como el conjunto de signos gráficos que proyecta la esencia de esta, buscan garantizar que cada pieza de comunicación refleje la esencia y los valores de la universidad, fortalece el reconocimiento y la diferenciación de la marca en un entorno competitivo, y se contribuye a la identificación, el reconocimiento y la comprensión de los símbolos universitarios por parte de la comunidad. Normativa gráfica y manuales de uso, se enfoca en diseño e implementación de un manual de marca institucional, proponiendo directrices estratégicas para su elaboración, la parte fundamental del alcance temático es la sistematización y estandarización de las pautas, criterios y estructuras para el uso coherente de los elementos visuales institucionales, Se investiga la ausencia de metodologías sistematizadas en la creación de manuales de marca y las deficiencias en los manuales existentes, que carecen de normativa y lineamientos claros, se orienta a definir un modelo de directrices estándar y establecer apartados de usos indebidos y restricciones gráficas para prevenir errores en la aplicación y fortalecer la imagen institucional. Comunicación digital y en redes sociales.

La investigación reconoce la brecha digital como un problema crítico, ya que las guías existentes a menudo no se adaptan a los entornos digitales, reconoce la importancia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para la implementación, gestión y difusión uniforme de la identidad visual, aborda desafíos en la optimización de estrategias comunicacionales y de mercadeo en instituciones educativas. Cultura e imagen institucional, profundiza en cómo la identidad visual no solo facilita la identificación externa, sino que también actúa como un factor integrador que fortalece la cultura interna y alinea a toda la comunidad universitaria, las directrices buscan fortalecer la cultura organizacional, promoviendo un sentido de pertenencia y orgullo institucional., proyectando profesionalismo y un compromiso con la excelencia académica, lo que a su vez refuerza la reputación institucional. Aplicaciones gráficas, el estudio aborda cómo la consistencia en estos soportes refuerza la reputación y genera

sentido de pertenencia. Gobernanza comunicacional en IES, Se identifican desafíos como la descentralización en la generación de contenidos y la multiplicidad de departamentos con visiones divergentes, lo que requiere un comité de gestión y seguimiento del manual de marca y un plan de comunicación y difusión interna.

1.10. Delimitación Espacial y Temporal

En el contexto temporal aborda el periodo comprendido entre los años 2022 y 2025, tiempo durante el cual se evidencian esfuerzos de reestructuración institucional en imagen y comunicación. Para el contexto Institucional el caso de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) servirá como base para diseñar un modelo que, aunque contextualizado, tendrá un potencial de adaptación en otras IES del país. En la delimitación conceptual se abordarán dimensiones claves como:

- Identidad visual institucional
- Normativa gráfica y manuales de uso
- Comunicación digital y en redes sociales
- Cultura e imagen institucional
- Aplicaciones gráficas (uniformes, señalética, papelería)
- Gobernanza comunicacional en IES

Todas las actividades de campo, entrevistas y encuestas se llevarán a cabo en esta institución para obtener un diagnóstico conforme al contexto ecuatoriano. De manera complementaria, se realizó una revisión documental de 15 manuales de marca de IES nacionales e internacionales, cuyo análisis aportó buenas prácticas y detectó vacíos estructurales, sin integrarse directamente al trabajo de campo.

En el eje temporal, la investigación abarca 2022–2025 y adopta un perfil teórico-propositivo donde se diseña las directrices para el manual de marca, sin ejecutar

su implementación. Esta acotación reconoce limitaciones de recursos económicos y humanos, anticipa la posible resistencia al cambio dentro de la comunidad universitaria y considera la diversidad de facultades y departamentos que requieren adaptaciones específicas. Aunque se reconoce la necesidad de actualizar periódicamente las pautas ante nuevas tendencias y desafíos estratégicos, el mantenimiento y la puesta en marcha de las directrices quedan fuera del alcance de este estudio.

CAPÍTULO 2. Fundamentos Teóricos Referenciales

El objetivo principal de segundo capítulo es organizar de manera efectiva los conocimientos clave para la investigación. En esa sección, se exploran y desarrollan de manera exhaustiva el estado del arte, abarcando su evolución histórica como la situación contemporánea de la temática.

Además, se profundiza en el marco teórico, el marco conceptual, el marco contextual y el marco legal y normativo, todos estos aspectos son cruciales para la identidad visual y el branding universitario. Estos fundamentos teóricos y referencia ofrecen la fundamentación necesaria para comprender la problemática relacionada con la gestión de la identidad visual en las Instituciones de Educación Superior (IES) del Ecuador, enfocándose particularmente en el caso de la UNEMI.

2.1. Estado del arte (Marco Histórico y Actual)

El estudio a nivel internacional de acuerdo con Gómez & Arrubla (2020), aunque el marketing educativo ha experimentado un cambio de paradigma, evolucionando del enfoque transaccional al enfoque relacional, todavía existe una escasa implementación en Latinoamérica. Esto limita su capacidad para responder adecuadamente a los desafíos del sector académico, como la satisfacción de los grupos de interés, la competitividad global y la adaptabilidad a los cambios generacionales en los estudiantes.

Según Grajales et al. (2021), las instituciones educativas privadas en Medellín-Antioquia enfrentan desafíos importantes para optimizar sus estrategias comunicacionales y de mercadeo. Aunque han avanzado en la incorporación de tecnologías de la información y comunicación (TIC) y en la creación de plataformas digitales para divulgar su oferta educativa, se observa que todavía existen limitaciones en la efectividad de estas prácticas.

Según la investigación de Gamonal (2022), se destacan estrategias como la implementación de identidad visual, el uso de plataformas digitales y la generación de contenidos alineados con los valores y objetivos institucionales. También se enfatiza la limitada visibilidad de estas instituciones frente a otras entidades educativas y la carencia de estrategias efectivas de branding han llevado a un interés creciente por comprender y aplicar herramientas de identidad visual, marketing digital y estrategias comunicacionales como medios para atraer a más estudiantes y fortalecer su percepción pública. Estas deficiencias previas establecen el marco para evaluar y proponer enfoques que consoliden la presencia de estos institutos en el ámbito educativo.

Según Álvarez (2023), el Club Deportivo Muralla de Ávila contaba únicamente con un logo símbolo y un color corporativo (morado), pero carecía de una identidad visual corporativa desarrollada. Esta carencia se debía a la falta de tiempo y de profesionales dedicados, lo que generó inconsistencias en la aplicación de los elementos visuales del club, especialmente en redes sociales.

El trabajo de Peter Behrens en AEG (1907-1914) se reconoce como el primer intento integral de articular una “obra total” en torno a la identidad corporativa. La coherencia no solo se plasmó en el logotipo y la tipografía, sino en la arquitectura industrial, los catálogos y el diseño de producto, instalando la noción de sistema visual como dispositivo estratégico. Este antecedente empírico abre la discusión sobre la institucionalización del diseño como práctica de gestión, anticipando la idea de que la identidad visual funciona como lenguaje regulado que ordena significados y comportamientos en la organización.

Los estudios de Rodríguez (2011), evidencian la ausencia de consenso taxonómico y estructural en los manuales de identidad, esta dispersión se comprende mejor a la luz del pluralismo semiótico donde cada institución codifica sus signos según necesidades contextuales, pero sin un marco de referencia común se dificulta la comparabilidad y la evaluación de la coherencia. Además, Tarazona et al. (2020), identifican la elaboración “intuitiva” de los manuales y el recurso a modelos obsoletos como síntomas de una falta de normalización flexible. Desde la teoría de la gestión del conocimiento y los activos

intangibles, un manual requiere protocolos claros para la actualización, la trazabilidad y la interoperabilidad entre soportes impresos y digitales.

El estudio a nivel nacional de acuerdo con Del Pino & Lloret (2018), la creciente necesidad de mejorar la visibilidad y posicionamiento de las universidades ecuatorianas en el entorno digital. Aunque a nivel mundial se han implementado estrategias efectivas de e-branding en universidades británicas y españolas, en Ecuador aún existen deficiencias en el uso de herramientas digitales como redes sociales académicas, bases de datos y plataformas de divulgación. de manera más efectiva para mejorar la visibilidad y la interacción académica.

La investigación de Sánchez & Subiela (2020), examina cómo estas instituciones equilibran elementos tradicionales, como escudos heráldicos, con marcas gráficas contemporáneas para construir una imagen atractiva y coherente ante la sociedad. Se destaca que, aunque la mayoría de las universidades utilizan una marca unitaria sólida, un pequeño porcentaje enfrenta desafíos con el uso de múltiples marcas gráficas que generan confusión.

Según Altamirano & Cusme (2022) la creciente necesidad de las instituciones educativas de adaptarse a las demandas del mercado estudiantil, especialmente en un contexto globalizado que exige estrategias innovadoras de marketing educativo. A pesar de la disponibilidad de herramientas digitales y tecnologías modernas, muchas instituciones presentan una desconexión significativa con las necesidades de su público objetivo, lo que limita su capacidad para atraer y fidelizar estudiantes.

Estudio a nivel local

A nivel local, existe la necesidad de que las universidades mejoren su identidad visual publicitaria para optimizar su interacción con la comunidad, porque a pesar de contar con elementos gráficos representativos como logotipos basados en símbolos locales y nacionales, se observa que estas instituciones no han logrado proyectar una imagen corporativa suficientemente dinámica y atractiva.

La investigación proporciona principios fundamentales que pueden enriquecer y orientar el desarrollo de directrices específicas para la implementación y gestión de identidad visual en Instituciones de Educación Superior en Ecuador. Según Ortiz (2021), plantea que con la ayuda del marketing digital fortalece el posicionamiento de un producto, marca o servicio. El enfoque cualitativo se utilizará mediante entrevistas a dirigente de la microempresa y a experto en diseño gráfico y posicionamiento de marca. La conclusión enfatiza la importancia de la identidad visual, el marketing digital y la aplicación efectiva de estrategias para el crecimiento económico de la microempresa.

2.2. Marco Teórico

El presente marco teórico de la tesis doctoral se construye como una respuesta a la falta de normalizaciones flexibles y a la ausencia de metodologías sistematizadas en el diseño de manuales de marca dentro del ámbito de la educación superior en Latinoamérica. Está enfocado en posicionar conceptualmente los ejes de Identidad Visual, Gestión de Marca Institucional y Branding Universitario como pilares estratégicos necesarios para el diseño de directrices aplicables a las Instituciones de Educación Superior (IES) en Ecuador, tomando como caso de estudio la UNEMI.

La identidad visual (IV) se define esencialmente como la manifestación física y el conjunto de signos gráficos que proyectan la esencia institucional. Fernández & Hellín (2019). Aunque el trabajo de Peter Behrens para AEG (1907-1914) se reconoce como el primer intento de articular la identidad corporativa integral, y un sistema visual como dispositivo estratégico que unifica logotipo, arquitectura y comunicación.

La identidad visual, apoyada por directrices estratégicas, refuerza la confianza, el sentido de pertenencia y la excelencia académica, aspectos fundamentales para establecer el branding universitario y asegurar el liderazgo en la educación superior. El concepto de marca es un conjunto de indicadores que reflejan principios.

La debilidad central identificada (manuales intuitivos, heterogéneos y obsoletos) justifica la necesidad de un modelo normativo sistemático y formalizado. La gestión de

marca requiere protocolos claros para la actualización, la trazabilidad y la interoperabilidad entre soportes impresos y digitales.

La propuesta del estudio se fundamenta en un marco de tres ejes principales que garantizan la coherencia y sostenibilidad: Claridad y organización, Cohesión visual e identidad cultural, y Gobernanza y sostenibilidad. Esto posiciona teóricamente el manual como un marco estratégico integral de gestión.

En el contexto actual de las IES ecuatorianas, la IV ya no es un elemento meramente estético, sino un activo estratégico fundamental en un entorno de creciente competencia global. Una IV bien estructurada proyecta confianza, profesionalismo y un compromiso con la excelencia académica.

Sin embargo, la práctica actual revela que la disciplina ha crecido de forma intuitiva y poco sistematizada. Estudios previos, como los de Rodríguez (2011) y Tarazona et al. (2020), evidencian la heterogeneidad terminológica y estructural de los manuales existentes, así como su elaboración intuitiva y su obsolescencia ante los soportes digitales. Esta investigación busca subsanar esta problemática al sostener que una identidad visual respaldada por directrices estratégicas y una sólida gestión de marca fortalece la confianza y el sentido de pertenencia.

El concepto de marca o branding trasciende el logotipo Maza et al. (2020). Se refiere al sistema de indicadores de identidad que, al encarnar valores y propósito, adquiere personalidad y peso estratégico. La gestión efectiva de la marca es crucial para las instituciones educativas, enfocándose en la excelencia académica y la competitividad. La marca universitaria debe lograr una identidad única y clara en la mente del consumidor (estudiantes, stakeholders). El branding consolida la visibilidad y el recuerdo de la marca. Una identidad visual sólida influye positivamente en la decisión de matrícula de los futuros estudiantes.

El enfoque del marketing ha evolucionado significativamente, pasando de la generación masiva de productos al paradigma actual del mercadeo relacional Gómez &

Arrubla (2020). Este enfoque busca satisfacer las necesidades de un mercado específico mediante programas educativos adaptados y comunicados a través de medios apropiados. Esta evolución exige que las IES adapten su comunicación, siendo el marketing digital un componente indispensable para promover y captar audiencias. Forero (2020).

La gestión de la marca en IES se enfoca en la Identidad Institucional Altamirano & Cusme (2022). La marca universitaria transmite valores, cultura y reputación. Mantener una IV uniforme y coherente en todos los canales es crucial para preservar la credibilidad de la empresa. La cohesión del equipo de marketing y sus esfuerzos alineados son fundamentales para el éxito.

El Manual de Marca Institucional (MMI) es el instrumento normativo que busca resolver la ausencia de metodologías sistematizadas y las aplicaciones fragmentadas de la identidad visual. La investigación propone transformar el MMI de un mero reglamento visual a un marco estratégico integral para la gestión de la identidad.

La ausencia de directrices claras limita la proyección de una imagen sólida y creíble y dificulta la gobernanza de la comunicación multicanal. El manual debe establecer procesos de aprobación, actualización y control de versiones. Los expertos insisten en la necesidad de legalización y formalización reglamentaria del manual para que sea efectivo y obligatorio.

La IV coherente requiere soportes digitales para su implementación, gestión y difusión uniforme en sitios web, redes sociales y aplicaciones móviles Civila (2021), las guías existentes a menudo no se adaptan a los entornos digitales. El manual propuesto debe integrar recomendaciones para herramientas digitales y plataformas en línea para optimizar la presencia visual.

El manual debe ofrecer soluciones prácticas, como directrices operativas y recursos prácticos (plantillas, guías paso a paso) para facilitar la adopción de un estándar. La

complejidad operativa y la falta de personal capacitado son retos críticos que el manual debe mitigar mediante planes de formación y acompañamiento.

La investigación se posiciona en torno a la necesidad de coherencia entre las referencias conceptuales y el alcance teórico de las directrices. La efectividad de la identidad visual solo se logra cuando se articula en seis dimensiones interrelacionadas que componen la vida universitaria. Fortalecer la identidad visual a través de un modelo de manual de marca ayuda a maximizar las oportunidades y los puntos fuertes, mientras se reducen las amenazas y debilidades. De esta manera, se asegura que la identidad visual no sea una colección de elementos independientes, sino un sistema congruente y articulado con la cultura, la comunicación y los objetivos estratégicos de las IES. En la tabla 3 se presenta la descripción de las dimensiones y el posicionamiento teórico considerados en la investigación, las cuales permiten comprender la amplitud y profundidad del modelo propuesto.

Tabla 3: Dimensiones y alcance teórico.

Dimensión	Alcance teórico
Identidad Visual (IV)	El conjunto de signos gráficos que debe reflejar fielmente la esencia institucional y facilitar el reconocimiento. Las directrices deben normar el uso de logotipos, tipografía y colores, asegurando la adaptabilidad digital y la unificación de versiones.
Comunicación (C)	La forma en que los signos visuales dialogan con los públicos, transmitiendo un mensaje claro y consistente. El manual es clave para garantizar buenas prácticas y estrategias efectivas en la comunicación visual.
Comportamiento (CM)	Cómo las acciones visibles de la universidad reflejan su promesa de marca. La IV debe cumplir su propósito de comunicar efectivamente los valores de la institución y ser recordada por su audiencia.
Cultura (CL)	Los valores compartidos que se refuerzan mediante la coherencia visual. Una cultura organizacional sólida se manifiesta en el alineamiento real de las prácticas del personal con la misión y visión de la institución.
Identificación en la Organización (IO)	El proceso donde estudiantes, docentes y personal administrativo interiorizan la marca y la sienten propia (sentido de pertenencia y orgullo). La gestión coherente fortalece el vínculo emocional y la fidelización.
Actitud frente al trabajo de Investigación (AT)	Examina cómo una identidad bien gestionada motiva a la comunidad a difundir conocimiento bajo un mismo estandarte visual. El MMI es percibido como estratégico para la comunicación visual.

Nota. Tabla elaborada por el autor.

El estudio adopta un enfoque de alcance intermedio, que se centra en formular un conjunto de directrices claras, flexibles y actualizadas que resuelvan el problema delimitado de la gestión de la IV en las IES (caso UNEMI), en lugar de aspirar a una teoría sociológica general. Este enfoque práctico, apoyado en la triangulación de resultados empíricos (encuestas, entrevistas, análisis documental), permite diseñar un esquema de capítulos que integre claridad y organización, cohesión visual e identidad cultural, y gobernanza y sostenibilidad, transformando el manual en un instrumento integrador que conecta la imagen con el proyecto académico, la comunicación interna y la cultura organizacional.

2.3. Marco Conceptual

La Marca Institucional o Branding Universitario es conceptualizada como un sistema de indicadores de identidad que trasciende la simple representación gráfica (como un logotipo). Al encarnar los valores y el propósito de la Institución de Educación Superior (IES), esta marca adquiere personalidad y peso estratégico.

La Marca Institucional o Branding Universitario se entiende como un sistema integral de identidad que trasciende la mera representación gráfica (como logotipo), incorporando valores, cultura institucional y propósito estratégico. En el contexto de las Instituciones de Educación Superior (IES), la marca constituye una personalidad institucional que influye en la reputación, la atracción de talento y la coherencia institucional.

En el estudio *Corporate Branding of Academic Institutions: Semiotic Communication of Logos and Names*, Wu & Cheong (2024), analizan cómo los logos y tipografías de varias universidades chinas operan como recursos semióticos, señalando que no sólo el diseño gráfico sino también la tipografía y los nombres institucionales son vehículos de significado que comunican identidad institucional. En este contexto Dwitasari et al. (2024), investigan, cómo la identidad visual bien gestionada contribuye significativamente a la reputación y coherencia institucional. Según Buono & Fortezza (2017), indica que para realizar una investigación suelen usar marcos como el

Expressiveness Quotient (EQ) que no mide la visibilidad, autenticidad, distinción y consistencia de los elementos visuales lo cual impide tener una respuesta bien fundamentada.

En la transmisión de identidad la marca universitaria comunica cultura, valores y reputación. Esta dimensión es clave para atraer tanto a estudiantes como a personal académico, pues según, al modificar su identidad visual la universidad buscaba vincularse mejor con su historia, con su contexto geográfico y con sus comunidades académicas y externas Coman et al. (2021).

La marca funciona como activo estratégico; influye en la percepción de calidad, confianza y valor agregado que stakeholders (estudiantes, profesores, comunidad) le otorgan a la institución. una identidad visual coherente fortalece la reputación académica y la ventaja competitiva de las IES. La gestión del branding, combinada con estrategias del marketing educativo, permite que la institución proyecte su mensaje a las audiencias externas, mejore su visibilidad y distinga su oferta educativa.

La Identidad Visual se define como el conjunto de signos gráficos que proyectan la esencia institucional: logo, paleta cromática, tipografía, símbolos visuales, etc. Las funciones claves son:

- a) Proyección de credibilidad, profesionalismo y excelencia académica.
- b) Cohesión visual y consistencia en todos los canales de comunicación.
- c) Sentido de pertenencia entre la comunidad universitaria.

Estudios recientes como *Constructing and Communicating the Visual Identity of a University: Transylvania University of Brasov* de Coman et al. (2021), muestran que cuando se reemplazan símbolos históricos sin una comunicación adecuada o sin continuidad, la percepción de identidad se debilita, y los miembros de la comunidad sienten desconexión con la nueva identidad visual.

Visibilidad, Posicionamiento y Reputación Institucional

- La visibilidad institucional, surge como resultado de una gestión de marca coherente y consistente; mejora la percepción externa y la capacidad de atraer públicos clave.
- El posicionamiento, implica que la IES tenga un lugar claro y distinto en la mente del público objetivo (futuros estudiantes, comunidad, actores sociales), destacándose frente a competidores.
- La reputación institucional, se fortalece cuando la identidad visual, el comportamiento institucional y la cultura se alinean, generando confianza, credibilidad, reconocimiento.

Variables de la Investigación

- Variable Independiente (VI): Diseño e implementación estratégica de directrices integrales para manuales de marca institucional en IES.
- Variable Dependiente (VD): Fortalecimiento de la identidad visual institucional y al posicionamiento comunicacional en la UNEMI.

La hipótesis central sostiene que una implementación rigurosa de directrices claras en el MMI impacta positivamente en la coherencia y consistencia de la identidad visual institucional, lo cual, a su vez, refuerza la confianza, la pertinencia y la percepción de profesionalismo en la comunidad académica y en la sociedad.

2.4. Marco Contextual

El marco contextual actual analiza el ambiente en que funcionan las IES, resaltando los elementos que impactan su reputación, comunicación y sus imágenes percibidas. Se enfatiza cómo la complicada mezcla de tendencias internacionales, demandas locales y el progreso tecnológico establece un contexto en el que una administración estratégica de la identidad visual se convierte en una necesidad crucial para estas entidades.

El posicionamiento en el ámbito educativo se refiere a cómo las IES son percibidas por los posibles estudiantes en comparación con otras. Factores como la reputación académica, la calidad de la enseñanza, las oportunidades laborales, relación calidad-precio y actividades extracurriculares influyen en esta percepción Balanta et al. (2020). La promoción activa de las características y valores de una institución a través del marketing mejora su visibilidad y percepción pública. Esto puede conducir a una mayor penetración en el mercado y reconocimiento.

Las teorías sobre el posicionamiento en el ámbito educativo enfatizan la importancia de crear una identidad única y clara para un producto en la mente del consumidor, destacando aspectos específicos como calidad, precio y beneficios emocionales Granados et al. (2020). Estas teorías buscan comunicar estos atributos de manera efectiva al público objetivo, influyendo en sus decisiones de compra y fidelidad a la marca o producto.

La gestión de la comunicación institucional es vital para la marca. Mantener una identidad visual uniforme y coherente en todos los canales de comunicación es crucial para preservar la identidad y credibilidad de las IES. Sin embargo, la investigación ha identificado problemas como la ausencia de metodologías sistematizadas en la creación de manuales de marcas en las IES ecuatorianas. Lo que lleva a aplicaciones fragmentadas y a versiones no autorizadas.

La imagen de perfil en redes sociales suele presentar problemas como falta de coordinación, baja resolución, problemas de legibilidad y poco contraste. Se sugieren soluciones como adaptar versiones específicas de la marca para redes sociales y designar a un responsable de su correcta implementación. Además, se recomienda investigar las causas de una aplicación incorrecta para mejorar las prácticas y establecer estándares más efectivos. Una identidad visual bien estructurada debe reflejar fielmente la esencia institucional, sus valores, misión y visión. La cultura institucional proporciona el marco de valores y comportamientos que la imagen corporativa busca comunicar y representar visualmente. Las acciones de la universidad deben reflejar sus

valores, lo que, cuando es coherente con la cultura interna, proyecta una imagen auténtica y confiable.

La percepción del color se origina en la retina por la luz que estimula diferentes longitudes de onda. El color es una interpretación subjetiva del cerebro influenciada por la fuente de luz, el medio de transmisión y el receptor. Se analiza según tono, saturación y brillo, y afecta las emociones y percepciones, siendo influenciado por cultura, contexto y experiencia individual. El marketing digital educativo optimiza la comunicación de las instituciones y promueve cambios organizativos que mejoran los servicios educativos respondiendo a las demandas sociales. Utiliza tecnologías como redes sociales y páginas web para atraer, comunicar y retener estudiantes.

El impacto de los colores en la comunicación visual y su importancia en marketing y diseño gráfico requieren una comprensión adecuada de sus efectos en la marca. Los errores comunes en su uso destacan la necesidad de que los colores tengan una función específica en la pieza visual.

Las teorías del marketing mix aplicadas a la educación adaptan estrategias clásicas del marketing al entorno educativo, enfocándose en producto, precio, distribución y promoción. Estas teorías buscan mejorar cómo las instituciones educativas diseñan, comercializan y entregan sus programas, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los estudiantes en un mercado competitivo. La promoción del producto educativo es compleja debido a su intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad entre producción y consumo, y la necesidad de generar credibilidad y confianza. Estrategias efectivas deben abordar estas características para comunicar los beneficios intangibles de la educación de manera efectiva.

Según Gamonal (2022) una gestión efectiva de la marca es crucial para instituciones educativas, enfocándose en la excelencia académica, los intereses de los postulantes y la competitividad. Fortalecer la marca implica una identidad institucional clara, comunicación efectiva y estrategias de branding adaptadas al mercado educativo actual, diferenciando y posicionando a estas instituciones.

El branding, parte del marketing y gestión de marcas, se enfoca en la identidad y posición de una marca en la mente de los consumidores Gordillo et al. (2020) Se relaciona con teorías psicológicas como la teoría de Maslow sobre necesidades humanas y los arquetipos de comportamiento que las marcas pueden adoptar para conectar profundamente con los consumidores.

Históricamente, desde el antiguo Egipto hasta la era del comercio electrónico, la identidad y la conexión entre consumidores y marcas han sido fundamentales Piedra et al. (2022), actualmente, la identidad digital y la rápida conexión son esenciales para mantener relevancia y rentabilidad.

Las marcas existen en la mente de los consumidores, usando su identidad visual para comunicar valores y generar una imagen positiva Cano (2020), la gestión de marca universitaria requiere una identidad visual única y consistente que refleje sus mejores características y atraiga a diversos grupos interesados. Cumplir con la promesa de la marca va más allá del marketing, esto requiere del compromiso institucional.

En educación, la identidad de la institución como marca sólida y diferenciada es vital Gamonal (2022), esta teoría transmite valores, cultura y reputación para atraer estudiantes y profesores, reconociendo la educación como un servicio intangible diferente al branding corporativo.

Una gestión eficaz del branding atrae atención y compromiso, gracias a la cohesión del equipo de marketing y sus esfuerzos hacia objetivos institucionales Castro et al. (2020). La administración de la marca involucra varios enfoques para establecer y consolidar su identidad, atendiendo identidad, posicionamiento, experiencia e incorporación de emociones Montalvo et al. (2022).

La marca añade valor a productos y servicios, influyendo en percepción y fidelidad del cliente, siendo un activo esencial para obtener ventajas competitivas. El marketing estratégico incluye análisis, formulación, implementación y control de acciones para

alcanzar metas, definiendo misión, visión, valores, segmentación y estrategias de comunicación Arrufat (2020).

El marketing educativo se centra en satisfacer necesidades estudiantiles y demandas sociales, creando experiencias significativas basadas en la satisfacción académica Gordillo et al. (2020). Mejorar la comunicación interna impacta en objetivos institucionales y percepción externa Grajales et al. (2021). Una publicidad eficaz conecta marca y consumidor Sebastián et al. (2020).

La investigación de marcas debe seguir pautas éticas, obteniendo consentimientos y manteniendo transparencia Pilco (2012). Los métodos cualitativos y cuantitativos permiten estudiar el branding, evaluando identidad visual desde aspectos legales hasta emocionales. Gallart et al. (2019), sugieren diversas perspectivas para analizar la marca, utilizando herramientas que comprenden su papel legal, simbólico y emocional, influenciando la relación marca-consumidor y su valor añadido.

Las orientaciones sugeridas buscan abordar los problemas identificados, como la ausencia de métodos organizados, la dispersión geográfica de las sedes que dificulta la armonización de criterios visuales, las limitaciones de recursos y la necesidad de ajustarse a la variedad cultural y lingüística presente en el país. A la vez, se aprovechan las posibilidades que brindan las tecnologías digitales y el incremento del interés en la educación universitaria.

El desarrollo de un conjunto completo de directrices, revisado por especialistas, se concibe como un esquema estratégico adaptable que se acomoda a las variadas realidades de las instituciones en la región. Estas directrices promueven no solo la consistencia y el profesionalismo, sino también la diferenciación, el establecimiento de posiciones y la creación de una comunidad universitaria comprometida. De este modo, las directrices otorgan a las IES ecuatorianas la habilidad de proyectar una imagen moderna, confiable y culturalmente pertinente, lo que mejora su prestigio y cohesión interna en un entorno cada vez más competitivo.

2.5. Marco Legal y Normativo

Importancia que tienen la utilización de las normativas legales dentro de la investigación relacionada con las “Directrices para manual de marca en las IES de Ecuador, caso UNEMI 2022-2025”. Considerar la Constitución de la República del Ecuador y Ley de Propiedad Intelectual al marco legal del proyecto dan la fiabilidad de que la investigación y sus resultados se desarrollen dentro de un entorno y contexto reconocido y validado jurídicamente. Esta legitimidad refuerza la aprobación de los manuales de marca sugeridos y resguarda tanto a la universidad como a los creadores frente a posibles disputas jurídicas.

La Ley de la propiedad intelectual (2014), del Registro Oficial Suplemento 426 de 28 de diciembre de 2006, con última modificación 10 de febrero de 2014, estado vigente, es una pieza clave dentro de la investigación debido a que es ella la que establece bases de una correcta atribución de los créditos y resguarda la creación original derivada de la investigación científica, como manuales, directrices, normativas o algún instrumento asociado.

La constitución de la república ecuatoriana de 2008 aprobada por la Asamblea Nacional Constituyente y el referéndum aprobatorio, que se encuentra publicado en el Registro Oficial 449 (2008), con última modificación el 13 de julio de 2011, en estado vigente. Garantiza los derechos fundamentales y favorece un proceso investigativo transparente, inclusivo y ético y promueve la responsabilidad social universitaria y la protección del patrimonio institucional e intelectual.

En el contexto de la propiedad intelectual de marcas y su relación con la identidad visual de universidades, los artículos más relevantes de la Ley de la propiedad intelectual (2014), en Ecuador incluyen:

Artículo 1: Reconoce y garantiza la propiedad intelectual, incluyendo las marcas de fábrica, comercio y servicios, como elementos esenciales de la propiedad industrial.

Artículo 3: Establece al Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) como el organismo encargado de proteger y defender los derechos de propiedad intelectual en el país.

Artículo 8: Protege las obras del ingenio en el ámbito literario o artístico, lo cual incluye elementos visuales como logotipos y diseños gráficos utilizados en la identidad visual de universidades.

Artículo 20: Define el derecho exclusivo de explotación de la obra, incluyendo la reproducción, comunicación pública y distribución de elementos protegidos como marcas y logotipos.

Artículo 25: Permite la aplicación de protecciones técnicas para prevenir la violación de derechos de propiedad intelectual, lo cual es relevante para la protección de marcas universitarias.

Los artículos útiles de la Ley Orgánica de Comunicación (2019), en Ecuador que podrían relacionarse con la propiedad intelectual de marcas en el contexto de identidad visual de universidades incluyen:

Artículo 5: Define los medios de comunicación social y permite que las marcas y logotipos universitarios sean considerados parte del contenido que se genera y replica a través de los medios digitales.

Artículo 8: Establece la prevalencia en la difusión de contenidos informativos, educativos y culturales, destacando la importancia de estos para fortalecer la identidad institucional de las universidades.

Artículo 22: Garantiza el derecho a recibir información de calidad, lo cual implica la verificación, precisión y contextualización de los elementos visuales que forman parte de la comunicación de las universidades.

Artículo 30: Señala la protección de información de circulación restringida, asegurando que las marcas y elementos visuales propiedad de las universidades estén protegidos bajo la ley.

Artículo 31: Reconoce el derecho a la protección de comunicaciones personales, lo que puede extenderse al uso de dispositivos y redes para proteger la identidad visual y marcas registradas de las universidades.

La evaluación del contexto legal en la investigación sobre las “Normas para el manual de identidad de marca en las IES de Ecuador, caso UNEMI 2022–2025” es crucial, dado que establece el fundamento legal que valida tanto la investigación como los resultados. La constitución de la república del Ecuador en su Registro Oficial 449 (2008), y la Ley de la propiedad intelectual (2014), aseguran que la elaboración de manuales de marca respete los derechos esenciales, protegiendo la autoría de las obras originales y garantizando un uso ético y responsable de los recursos visuales institucionales. Asimismo, al incluir aspectos particulares de la Ley Orgánica de Comunicación (2019), se refuerza la protección y promoción de los elementos identitarios de las universidades dentro de un esquema regulado que fomenta la transparencia, la responsabilidad social y la relevancia cultural. En este contexto, la implementación de estas regulaciones no solo confiere validez legal a la propuesta de investigación, sino que también resguarda a las instituciones de educación superior y a los autores ante posibles conflictos jurídicos, asegurando la consistencia, la originalidad y la continuidad de la identidad visual universitaria.

El aporte principal de la sistematización teórica referencial al estudio del problema radica en haber consolidado la justificación epistémica y la urgencia estratégica de la investigación, al confirmar la existencia de un vacío metodológico y conceptual en la gestión de la identidad visual en las Instituciones de Educación Superior (IES) ecuatorianas. Esta revisión permitió situar la Identidad Visual (IV) y el Branding Universitario como activos estratégicos fundamentales en un entorno de competencia creciente, evidenciando que la ausencia de metodologías sistematizadas ha derivado en

la fragmentación de manuales de marca y en la proliferación de versiones no autorizadas, lo cual debilita la coherencia institucional.

A partir de esta base conceptual se definieron con precisión la Variable Independiente (directrices estratégicas para manuales de marca) y la Variable Dependiente (fortalecimiento de la identidad institucional), estructuradas en seis dimensiones clave: Identidad Visual (IV), Comunicación (C), Comportamiento (CM), Cultura (CL), Identificación Organizacional (IO) y Actitud frente al trabajo de investigación (AT). De este modo, la sistematización teórica orientó tanto la construcción de los instrumentos de recolección de información como la estrategia de análisis, asegurando la validez de los hallazgos y la coherencia entre teoría, método y resultados.

El rigor conceptual aportó el marco interpretativo necesario para diagnosticar las carencias, fundamentar la elección metodológica y estructurar la propuesta de solución. Esta articulación entre teoría y práctica constituye el valor agregado de la investigación, al ofrecer no solo un marco normativo para la gestión de la identidad visual, sino también un referente estratégico aplicable a la gobernanza de la comunicación institucional en las IES del Ecuador.

CAPÍTULO 3. Fundamentos metodológicos y resultados de investigación

Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto con un diseño exploratorio secuencial combinando datos cualitativos y cuantitativos, para comprender las particularidades contextuales, culturales y comunicacionales de las IES en la gestión de su identidad visual, e identificar las directrices acordes para la creación de los manuales de marca.

Los datos cuantitativos y cuantitativos se presentan en dos fases distintas, orientado a la comprensión, sistematización y propuesta de directrices que se utilizaran en la estructura de los manuales institucionales, de Educación Superior (IES) del Ecuador. El estudio se desarrolló bajo un diseño cualitativo utilizando elementos fundamentados en un diseño de tipo exploratorio-descriptivo, con un componente propositivo, ya que no sólo analiza una problemática existente, sino que además propone una solución factible para mejorar la estructura de los manuales.

El enfoque cualitativo permitió explorar en profundidad las percepciones y experiencias de los responsables de comunicación institucional, mientras que el enfoque cuantitativo aportó datos estructurados sobre la consistencia y efectividad de los manuales existentes. La triangulación de ambos enfoques aseguró la comparación de los hallazgos, integrando perspectivas narrativas de las experiencias con análisis numéricos.

El diseño metodológico fue exploratorio-descriptivo con un componente propositivo, ya que buscó analizar la problemática de la gestión de identidad visual, y también desarrollar una solución práctica sin buscar relaciones causales. Para ello se empleó un diseño documental y de análisis comparativo, siguiendo los lineamientos de Hernández et al. (2014), (p. 127), destacan que “los estudios documentales permiten recolectar, sistematizar e interpretar información existente a fin de generar conocimiento aplicado” Este diseño facilitó el análisis de manuales de marca de

diversas IES ecuatorianas y extranjeras, así como la identificación de patrones en su estructura y aplicación, lo que sirvió de guía para la construcción de las directrices. Se emplearon las siguientes técnicas: Análisis de contenido de 15 manuales de marca de universidades nacionales, latinoamericanas e internacionales.

Entrevistas semiestructuradas a dos (2) responsables de comunicación institucional en IES del Ecuador. Matrices de codificación para categorizar las estructuras del manual, su coherencia visual y normativa. Evaluación para valorar la presencia, orden y desarrollo de capítulos clave según criterios de diseño y comunicación visual. Los manuales seleccionados cumplieron con criterios de accesibilidad pública, vigencia (publicados entre 2015–2024) y representatividad geográfica y tipológica (públicas y privadas). Las entrevistas se realizaron mediante muestreo por conveniencia con profesionales de comunicación, diseño y gestión institucional.

El enfoque mixto adoptado por la investigación se encuentra apoyado en el pluralismo metodológico y la triangulación, para comprender el fenómeno desde diferentes ángulos y fortalecer la validez de los resultados. La triangulación articula entrevistas, encuestas y análisis documental, de modo que la convergencia de evidencias permita una visión integral y confiable sobre la necesidad de contar con directrices para el manual de marca.

Este enfoque resulta especialmente pertinente en las IES ecuatorianas debido a retos como la diversidad cultural, la dispersión geográfica y las limitaciones de recursos, así como por oportunidades ligadas al uso de tecnologías digitales y a la competencia por posicionamiento institucional. Centrar el estudio de caso en UNEMI posibilita profundizar en necesidades, expectativas y obstáculos concretos para implementar un conjunto de lineamientos coherentes. Las entrevistas con especialistas en diseño gráfico, comunicación institucional y gestión de identidad visual, junto con actores clave de la propia universidad, permiten examinar la estructura del manual, su eficacia, los desafíos culturales locales y las recomendaciones para su adaptación.

La fase cuantitativa complementa este panorama mediante encuestas aplicadas a una muestra representativa de estudiantes de la comunidad universitaria. El instrumento mide, además del reconocimiento de la marca y la percepción de coherencia visual, las seis dimensiones del estudio: identidad visual, comunicación, comportamiento organizacional, cultura institucional, identificación con la organización y actitud frente al trabajo de investigación. Se emplean escalas tipo Likert y análisis estadísticos descriptivos e inferenciales para detectar patrones, tendencias y relaciones significativas. Por ejemplo, entre la experiencia previa en el uso de manuales de marca y el nivel de comprensión de sus componentes o la percepción de dichas dimensiones.

Se recurre a un muestreo por conveniencia para seleccionar profesionales de marketing, diseñadores gráficos y otros informantes estratégicos dentro de UNEMI, asegurando acceso a conocimientos especializados. Otras universidades consideradas sirven como referentes comparativos que enriquecen el contexto sin desviar el foco del caso principal. Paralelamente, la revisión documental de manuales existentes aporta criterios para comparar capítulos, orden lógico, coherencia normativa e integración institucional.

Finalmente, el procedimiento de recolección y análisis de datos se organiza en un cronograma preciso e incluye la validación y adecuación cultural de los instrumentos. La triangulación de resultados cualitativos y cuantitativos garantiza solidez interpretativa y proporciona insumos suficientes para proponer directrices flexibles y actualizadas que faciliten la gestión de la identidad visual en UNEMI, refuercen la coherencia institucional y se alineen con estándares contemporáneos y normativas vigentes.

3.1. Cuadro de Operacionalización de variables.

La Tabla 4 exhibe el esquema de operacionalización de las variables utilizadas en esta investigación, sirviendo como un pilar metodológico crucial para convertir los conceptos teóricos en dimensiones que se pueden observar y medir. Se identifican dos variables principales: la independiente, que se refiere al diseño y la aplicación de pautas

estratégicas para los manuales de marca institucional; y la dependiente, que se relaciona con el refuerzo de la identidad visual y el posicionamiento comunicacional dentro de la UNEMI. Cada variable se detalla en dimensiones concretas, indicadores y elementos que facilitan una evaluación sistemática del efecto de la propuesta en situaciones reales.

En lo que respecta a la variable independiente, las dimensiones incluyen desde los elementos gráficos y la coherencia en la comunicación, hasta los métodos de control, la conformidad con los valores de la institución y las tácticas de implementación interna. Se realizó un examen de estos aspectos mediante una revisión documental y un análisis comparativo, asegurando una base técnica y normativa robusta para las recomendaciones presentadas

En cuanto a la variable dependiente, se agrupan dimensiones que ilustran los principales aspectos de la gestión de la identidad institucional: identidad visual, comunicación, conducta, cultura, identificación organizacional y actitud hacia el trabajo de investigación. Se llevaron a cabo cuestionarios y entrevistas semiestructuradas para reunir opiniones que permiten evaluar la claridad, coherencia y adopción de la marca universitaria, así como su impacto en el reconocimiento y la posición de la UNEMI.

En su totalidad, esta ejecución garantiza la alineación entre los propósitos del estudio y los indicadores observables, simplificando la medición del impacto de las estrategias en la realidad institucional. Así, la tabla no solo estructura los componentes de evaluación, sino que también demuestra el cuidado metodológico de la investigación, proporcionando un esquema sólido para confirmar la propuesta de creación y aplicación de un manual de identidad en las instituciones de educación superior de Ecuador.

Tabla 4. Operacionalización de las variables.

Tema: Directrices para el diseño e implementación de un manual de marca institucional en las IES del Ecuador, caso UNEMI 2022-2025

Variable estudiada	Dimensiones	Indicadores	Ítems o preguntas	Técnica de recolección	Instrumento
--------------------	-------------	-------------	-------------------	------------------------	-------------

Variable Independiente:	Componentes gráficos	Especificación técnica de los elementos visuales	Detalla técnicamente los elementos visuales (definición, variantes, usos y prohibiciones).	Revisión documental	Matriz de análisis comparativo	
	Diseño e implementación de directrices estratégicas para manuales de marca en IES	Coherencia comunicativa	Cobertura y consistencia de la marca con los medios digitales e impresos	Cubre los soportes clave, impresos y digitales, manteniendo criterios de consistencia entre ellos.	Revisión documental	Matriz de análisis comparativo
		Procedimiento de uso y control	Formalización de los procesos de aprobación, actualización y control de versiones	Formaliza procesos de aprobación, actualización y control de versiones de la identidad visual.	Revisión documental	Matriz de análisis comparativo
		Alineación con valores institucionales	Coherencia entre los valores y los elementos visuales utilizados	Vincula misión, visión y valores institucionales con los elementos visuales definidos.	Revisión documental	Matriz de análisis comparativo
		Estrategias de adopción interna	Mecanismos de difusión, capacitación y soporte	Prevé mecanismos de difusión, capacitación y soporte para los usuarios internos.	Revisión documental	Matriz de análisis comparativo
Variable dependiente	Uso formativo del manual	Integración del manual en los recursos de uso académico	Integra el documento con facilidad de uso en docencia	Revisión documental	Matriz de análisis comparativo	
	Dimensiones	Indicadores	Ítems o preguntas	Técnica de recolección	Instrumento	
	Identidad visual	Claridad de reflejo institucional	La identidad visual de la universidad (logotipo, colores corporativos, instalaciones) refleja fielmente lo que somos	Encuesta	Cuestionario	
	Fortalecimiento de la identidad visual institucional y posicionamiento comunicacional	Reconocimiento visual	La identidad visual ayuda a reconocer la universidad	¿Cómo evalúa la estructura organizativa actual de la identidad visual en su institución?	Entrevista	Guía de preguntas semiestructurada
		La identidad visual ayuda a reconocer la universidad	¿Qué tan efectivo considera el contenido técnico de los elementos gráficos (logotipo, colores, tipografías) en su IES?	Encuesta	Cuestionario	
				Entrevista	Guía de preguntas semiestructurada	

ional en la UNEMI		Comprensión de símbolos	El público (alumnos, personal, sociedad en general) comprende los símbolos de nuestra Universidad (logotipo, colores)	Encuesta	Cuestionario
			¿Qué desafíos enfrenta al definir normas de uso para la identidad visual en su institución?	Entrevista	Guía de preguntas semiestructurada
	Comunicación	Coherencia del mensaje	A través de sus comunicaciones, la Universidad transmite un mensaje claro y consistente a todo su público (alumnos, personal, sociedad en general)	Encuesta	Cuestionario
			¿Cómo influye la efectividad comunicativa en el reconocimiento de la marca por la comunidad académica?	Entrevista	Guía de preguntas semiestructurada
		Alineación estratégica	La estrategia de comunicación de mi universidad busca transmitir una imagen acorde con su personalidad	Encuesta	Cuestionario
			¿Qué tan alineados están los estándares de calidad de la identidad visual con normas internacionales en su IES?	Entrevista	Guía de preguntas semiestructurada
		Calidad comunicativa	En general, en mi universidad existe una buena comunicación interna y externa	Encuesta	Cuestionario
			¿Qué obstáculos identifica en la consistencia visual percibida por los stakeholders?	Entrevista	Guía de preguntas semiestructurada
	Comportamiento	Representación de valores	Las acciones que realiza mi universidad reflejan sus valores	Encuesta	Cuestionario
			¿Cómo percibe el proceso de aplicación de un modelo de capitulado en diferentes contextos institucionales?	Entrevista	Guía de preguntas semiestructurada
	Oportunidades de desarrollo	La universidad proporciona la oportunidad de nuevos conocimientos y habilidades para su desarrollo profesional	Encuesta	Cuestionario	

Cultura	Claridad de objetivos	Existe una visión clara sobre los objetivos que guían la estrategia de mi universidad	Encuesta	Cuestionario
		¿Qué nivel de satisfacción observa entre los stakeholders respecto a la imagen institucional actual?	Entrevista	Guía de preguntas semiestructurada
	Compromiso del profesorado	El profesorado está comprometido con los objetivos de esta universidad	Encuesta	Cuestionario
	Conocimiento de misión y visión	El personal general conoce la misión y visión de esta institución	Encuesta	Cuestionario
Identificación en la organización	Sentido de identificación	Me siento identificado con lo que esta universidad representa	Encuesta	Cuestionario
		¿Qué beneficios espera en términos de impacto institucional y reputación con un modelo de capitulado?	Entrevista	Guía de preguntas semiestructurada
	Éxito compartido	El éxito de mi universidad lo considero mi éxito	Encuesta	Cuestionario
	Orgullo institucional	Cuando alguien habla bien de mi universidad, me siento orgulloso	Encuesta	Cuestionario
Actitud frente al trabajo de investigación	Valor percibido del manual	¿Considera usted que un manual de marca permite buenas prácticas y estrategias efectivas en la comunicación visual?	Encuesta	Cuestionario
		¿Cómo cree que la disponibilidad de recursos impacta la implementación de un modelo de capitulado?	Entrevista	Guía de preguntas semiestructurada

Nota. Tabla elaborada por el autor.

La Tabla N. ° 5 sintetiza las variables que intervienen (mediadoras o moduladoras) reconocidas en el estudio, especificando su clasificación, efecto potencial y el grado de impacto que tienen en la relación entre la variable independiente y la dependiente. Esta estructuración ayuda a observar de qué manera aspectos institucionales, organizacionales, normativos, tecnológicos, de participación y de percepción pueden tanto favorecer como obstaculizar la ejecución y eficacia del manual de identidad institucional.

Tabla 5. Variables intervinientes (moduladoras o mediadoras).

Categoría	Variable interviniente	Posible efecto
Institucional	Cultura organizacional universitaria	Puede facilitar o resistir la adopción del manual
Organizacional	Nivel de capacitación del personal en comunicación y diseño	Afecta la correcta implementación del manual
Normativa	Existencia de políticas institucionales o nacionales de comunicación visual	Puede fortalecer la legitimidad del manual
Tecnológica	Acceso a herramientas gráficas y canales digitales institucionales	Influye en la aplicación de las directrices
Participación	Nivel de involucramiento de los actores claves en el diseño del manual	Afecta la validación y apropiación del modelo
Percepción	Valor que otorgan los públicos internos/externos a la marca institucional	Afecta la efectividad del cambio visual propuesto
Categoría	Internos/externos a la marca institucional	Cambio visual propuesto

Nota. Condiciones que pueden facilitar u obstaculizar el impacto de la variable independiente sobre la dependiente, tabla elaborada por el autor.

3.2. Diseño metodológico.

3.2.1. Definición del enfoque, diseño y tipo de investigación de la tesis

Para este estudio se emplea un enfoque de investigación secuencial, se ejecuta la realización de una fase de investigación cualitativa o cuantitativa seguida de otra fase, lo que permite una progresión lógica en el estudio. La fase inicial proporciona una base para la siguiente, profundizando así la comprensión del fenómeno estudiado. Sin embargo, es importante considerar que la calidad de la fase cuantitativa depende en gran medida de la fase cualitativa inicial; lo que resalta la necesidad de un diseño cuidadoso y una interpretación adecuada de los resultados. Según Creswell (2019) se "*comienza con QUAL para generar hipótesis, seguido de QUAN para generalizar hallazgos*" este enfoque permite lograr una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno, la parte cuantitativa permitirá obtener datos numéricos de las variables dependiente e independiente; mientras que la parte cualitativa, permitirá conocer el comportamiento de los individuos que interactúan con las variables del estudio.

Al integrar ambos enfoques, se busca obtener resultados más robustos y significativos que permitan generar recomendaciones concretas y aplicables. Según Cueva et al. (2023), es básicamente usar dos tipos de métodos para investigar un tema: el método cualitativo, enfocado en entender las experiencias y opiniones de las personas y el cuantitativo, enfocado en recoger datos numéricos y estadísticos. Esto se hace para tener una comprensión completa del tema que se está estudiando. Por ejemplo, se podría empezar con una encuesta para obtener datos generales sobre un tema, y luego hacer entrevistas en profundidad para entender mejor las experiencias de las personas involucradas.

La tabla N° 6 presenta el diseño y tipo de investigación adaptados al estudio, también se detalla su enfoque mixto aplicado, las características de los enfoques cualitativo y cuantitativo y el tipo de investigación descriptiva utilizada para analizar la implementación de las Directrices para el diseño e implementación de un manual de marca institucional.

Tabla 6. Diseño y tipo de investigación.

Aspectos de la investigación	Características
Diseño de la Investigación	Recopilación de datos a través de encuestas, entrevistas y observación.
Tipo de Diseño	Enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo)
Enfoque Cualitativo	Analizar las percepciones de los estudiantes y docentes de las IES
Enfoque Cuantitativo	Cuantificar la información obtenida de los estudiantes y docentes investigados.
Tipo de Investigación	
Investigación Descriptiva	Descripción detallada de las directrices del manual de marca y su aplicación en las IES de Ecuador.

Nota. Tabla elaborada por el autor.

Utilizando el enfoque cualitativo, debido a que el objetivo principal es desarrollar de las directrices de manual para la gestión de marcas de las IES en Ecuador, podremos obtener una comprensión profunda de las necesidades, expectativas y desafíos

específicos que enfrentan las IES en Ecuador con respecto a su identidad visual. Se realizaron entrevistas en profundidad con expertos en diseño gráfico, comunicación institucional y gestión de identidad visual para comprender su perspectiva sobre el diseño de la estructura del manual institucional. Pregunta sobre su estructura, efectividad, desafíos y recomendaciones para su aplicación en las IES. Se analizaron documentos relacionados con los diseños de manual existentes y su estructura, cobertura, formalización, coherencia, difusión e integración. Con ejemplos de aplicación en otras instituciones, para obtener una visión completa de su alcance y funcionalidad.

Los métodos de investigación mixtos se basan en dos teorías principales: el pluralismo metodológico y la teoría de la triangulación; Pluralismo metodológico: Esta teoría reconoce que no existe un enfoque metodológico único que sea adecuado para todas las preguntas de investigación. Cada método tiene sus propias ventajas y desventajas. La combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos le permite aprovechar las fortalezas de ambos enfoques y superar sus limitaciones. Esto significa que los métodos mixtos permiten una comprensión más completa del fenómeno que se estudia al integrar diferentes perspectivas; Teoría de la triangulación: Esta teoría utiliza múltiples fuentes de datos, métodos y perspectivas para fortalecer la validez y confiabilidad de los hallazgos de la investigación. Al combinar datos cualitativos y cuantitativos y diferentes métodos como la observación y las entrevistas, se logra la convergencia de la evidencia y proporciona una imagen más completa y confiable del fenómeno que se estudia. Esto significa que los métodos mixtos permiten la validación cruzada de los resultados, aumentando la confianza en las conclusiones alcanzadas.

3.2.2. Definición de métodos, técnicas e instrumentos de obtención de datos.

Se realizarán entrevistas para la recopilación de datos cualitativos, con profesionales del marketing, diseñadores gráficos y otros expertos en identidad visual en la educación superior. Estas entrevistas cubrirán temas como valores institucionales, percepciones de marca y mejores prácticas de gestión de identidad visual. Además, para

la recopilación de datos cuantitativos se realizarán encuestas entre una muestra representativa de miembros de la comunidad universitaria (estudiantes, profesores, personal administrativo) para recopilar datos cuantitativos sobre percepciones y conocimiento de la identidad visual de la institución.

Las entrevistas con expertos también son un método cualitativo utilizado en la investigación, aunque suelen considerarse predominantemente cualitativas. Sin embargo, si se diseñan de manera estandarizada y se cuantifican las respuestas para su análisis, pueden considerarse cuantitativas en cierta medida. Por otro lado, la encuesta a expertos de la UNEMI representa un método claramente cuantitativo, ya que implica la aplicación de cuestionarios estructurados a una muestra específica de expertos para recopilar datos estadísticamente válidos sobre sus opiniones y conocimientos.

La encuesta sobre la percepción del mensaje es otro ejemplo de método cuantitativos, ya que se basa en la recopilación de datos cuantificables a través de cuestionarios estandarizados aplicados a una muestra de individuos. Este método permite medir de manera objetiva y estadísticamente válida la percepción de los participantes respecto al mensaje en cuestión, proporcionando información relevante para la investigación.

La técnicas e instrumentos de recolección de datos, para desentrañar las complejidades del problema y sentar las bases para un diseño de directrices de manual sólidas, se requiere una cuidadosa selección y combinación de instrumentos de investigación. Esta selección de herramientas permitirá explorar en profundidad cada una de las dimensiones del problema, proporcionando una base sólida y matizada para la construcción de las directrices. Entre los instrumentos que se utilizara se encuentran encuestas, entrevistas, grupos focales y análisis de documentos. Los datos recopilados se analizan utilizando una variedad de técnicas cualitativas y cuantitativas. Según Medina et al. (2023), las técnicas de investigación son un método organizado que se utiliza para recopilar y analizar información con el propósito de resolver un problema o responder a una pregunta específica de investigación. Estas técnicas pueden variar y abarcan desde encuestas y entrevistas hasta observaciones y experimentos, entre otras.

La selección de una técnica particular depende de los objetivos y el alcance de la investigación, donde cada técnica tiene sus propias ventajas y limitaciones, por lo que debe ser una acción minuciosa el elegir la más apropiada para garantizar resultados satisfactorios en la investigación.

La técnica de investigación seleccionada para el desarrollo de las directrices del manual de marca institucional se centró en la revisión bibliográfica. Componente fundamental para el progreso científico, ya que contribuyen al conocimiento acumulado en un campo específico Codina (2020) Permiten realizar un análisis crítico e interpretativo de los trabajos científicos existentes. Brindan una base sólida para los evaluadores de artículos científicos y proyectos financiados, demostrando un profundo conocimiento del campo de estudio. Además, identifican áreas de investigación prometedoras y ayudan a evitar la repetición de estudios o el uso de teorías obsoletas. Por otro lado, las revisiones tradicionales comparan ideas y teorías sin seguir un esquema de comparación explícito. Ambos tipos de revisiones son valiosos para proporcionar una visión completa del campo de estudio y facilitar la comunicación entre disciplinas; por tal razón, se las considera tradicionales y sistemáticas para el desarrollo de la metodología en el desarrollo de las directrices del manual.

3.2.3. Desarrollo de los instrumentos de obtención de datos (Técnicas empleadas)

- Encuesta.
- Entrevista semiestructurada.
- Revisión documental de manuales.

La encuesta se diseñó para recolectar datos de una muestra representativa de estudiantes en el área de multimedia y diseño gráfico de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), permitiendo evaluar los conocimientos previos sobre el tema en desarrollo y su relación con la implementación de directrices de un manual de marca para las Instituciones de Educación Superior.

Las entrevistas semiestructuradas fueron realizadas a profesionales de la UNEMI con el objetivo de obtener información exhaustiva a través de conversaciones los mismos que eran responsables de la dirección de comunicación y de la docencia de la institución, las entrevistas permitieron profundizar en aspectos específicos relacionados con la implementación de directrices de un manual de marca y su repercusión en la consolidación de la identidad institucional. La aplicación de este instrumento metodológico facilitó la obtención de percepciones, vivencias y evaluaciones cualitativas por los participantes, favoreciendo de esta manera un análisis completo de la situación presente y la detección de oportunidades de mejora en términos de administración de la identidad visual y el posicionamiento de la institución.

Se empleó revisión documental de manuales institucionales para identificar aspectos clave y hallazgos relevantes relacionados con la gestión de la identidad visual y directrices de marca. Esta revisión junto con el Marco teórico, proporcionó una base conceptual sólida para formular las categorías a priori utilizadas en la investigación, tales como estructura organizativa, normativas y consistencia visual, dichas categorías estuvieron alineadas con el diseño metodológico y las hipótesis del estudio, brindando la posibilidad de un estudio sistemático y basado en evidencias de los factores que inciden en la puesta en marcha y eficacia de los manuales de marca en las Instituciones de Educación Superior (IES).

La fiabilidad de la información en este instrumento depende de las fuentes utilizadas. Puede ser un proceso laborioso y que requiere tiempo, razón por la que es necesario tener habilidades de lectura, análisis y síntesis de información. Aunque no siempre es posible encontrar información actualizada sobre el tema de interés, en el contexto de esta investigación se mantiene el interés por consultar la información más actualizada posible.

El formulario de preguntas de la encuesta se desarrolla a partir de la dimensión de capacitación y soporte para la adopción del manual de marca. Está destinada a identificar la cantidad de sesiones de capacitación requeridas para el dominio del contenido del manual de marca y el número de participantes por sesión. Denominada

“Encuesta de conocimientos previos sobre uso de manual de marca” Este instrumento busca identificar qué conocimientos y experiencias posee la muestra seleccionada en el uso del manual de marca para la gestión de identidad visual aplicable en IES. Cada una de las preguntas de la encuesta se evaluará a través de la escala de Likert, la cual es descrita por Canto et al. (2020). Como una herramienta de investigación común utilizada en encuestas, cuestionarios y estudios de opinión, que proporciona una forma sencilla y efectiva de recopilar datos sobre las actitudes y opiniones de las personas.

La tabla N° 7 presentan los valores asignados a la escala de Likert utilizada en el instrumento de recolección de datos, (encuesta), utilizada de manera amplia en estudios sociales y de opinión, facilita la evaluación de las opiniones y puntos de vista de los participantes de forma progresiva, abarcando desde la completa disconformidad hasta la total conformidad.

Tabla 7. Valores de la escala de Likert.

Descripción	Peso
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Neutral	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Nota. Tabla elaborada por el autor.

Las preguntas de la encuesta están elaboradas a partir de tres aspectos clave que se requiere conocer en la muestra seleccionada: Familiaridad con los manuales de marca, comprensión de los componentes y experiencia en la aplicación de manuales de marca en IES.

La guía de preguntas semiestructuradas de la entrevista, abordan cada una de las dimensiones del estudio. Se desarrolla con preguntas destinadas a conocer desafíos relacionados con la comprensión del manual; se busca identificar los desafíos relacionados con la adaptación del manual a las características de las IES; se pretende comprender los desafíos relacionados con la comunicación y la gestión del cambio.

El análisis de datos es un proceso necesario, luego de la recolección de datos, que se puede utilizar para obtener información y tomar decisiones informadas Cisneros et al. (2022). En este trabajo se puede utilizar para comprender el comportamiento de stakeholders y optimizar el desarrollo de directrices del manual de marca.

- El análisis de datos cuantitativos, por su naturaleza numérica, exige el uso de herramientas digitales para el procesamiento de los datos. Para este caso, se utiliza IBM SPSS para realizar los siguientes cálculos:
- Análisis descriptivos: Este se realizará para obtener distribuciones de frecuencias y generar gráficos de barras. En este proceso se utilizarán los datos obtenidos de todas las preguntas de la encuesta para comprender el nivel de conocimiento previo que posee la muestra sobre el manual de marca.
- Análisis inferencial: El análisis inferencial se utiliza para la prueba de hipótesis; en este sentido, se probará si los porcentajes de resultados obtenidos difieren entre sí a través de un análisis paramétrico realizado mediante prueba de la diferencia de proporciones.

Para el reporte de resultados cualitativos. Por su naturaleza no numérica, este tipo de datos exigen un nivel de comprensión y relacionamiento muy dedicado. Por ello, a través de un análisis inductivo, se generará la codificación y categorización de las entrevistas. Estas a su vez pasarán por el proceso de análisis y comparación para generar una conclusión. Y para los efectos del grupo focal, luego de transcribir los datos obtenidos y un proceso de identificación de patrones, se realizará una contrastación con los resultados obtenidos en las encuestas.

Se aplicará la técnica de encuesta para recolectar datos relacionados con las percepciones de los stakeholders sobre el estado actual de la identidad visual de las IES de Ecuador. Esta técnica consistirá en la administración de un instrumento a los miembros expertos de la comunidad educativa, abarcando estudiantes y docentes de la IES seleccionadas. Se empleó la técnica de entrevista semiestructurada para obtener

narrativas detalladas de profesionales con experiencia en marketing dentro de las IES. Esta técnica implicó la realización de sesiones individuales con un guion de preguntas abiertas, dirigidas a explorar las dimensiones de la variable independiente (directrices de manual de marca) componentes gráficos, coherencia comunicativa, procedimiento de uso y control, alineación con valores institucionales, estrategias de adopción interna, uso formativo del manual; y las variables dependientes (gestión de la identidad visual) identidad visual, comunicación, comportamiento, cultura, identificación en la organización, actitud frente al trabajo de investigación.

Para el análisis de datos, se implementó el análisis estadístico descriptivo mediante la herramienta IBM SPSS, que procesó las respuestas numéricas obtenidas mediante la encuesta para identificar tendencias y patrones en las percepciones de los stakeholders. Concretamente, en el software estadístico se generaron gráficos y tablas de frecuencia. Asimismo, se aplicará la triangulación de datos, combinando información de las entrevistas y la documentación disponible del caso, para validar los hallazgos cualitativos y garantizar una interpretación coherente y robusta del fenómeno estudiado.

Esta acción se realiza para cada instrumento seleccionado, garantizando precisión y confiabilidad de los datos recopilados durante el trabajo de campo, realizando ajustes específicos para cada instrumento de investigación seleccionado.

- Se realizó una revisión de los instrumentos considerando su estructura, contenido, preguntas y formato e identificando posibles ambigüedades, sesgos o inconsistencias que puedan afectar la calidad de la información recolectada.
- Se evaluó la pertinencia de las preguntas y su adecuación al objetivo de la investigación. Considerando el contexto cultural del grupo de profesionales y el grupo de estudiantes que participarán en el proceso de recolección de datos, realizando las adaptaciones necesarias para su aplicación en el entorno local de UNEMI.

- Se consideraron las características socioculturales, educativas y de lenguaje de la población objetiva. Y se aseguró que las preguntas y las terminologías sean comprensibles y relevantes para los participantes.
- Se estableció un cronograma detallado para planificar de manera integral y eficiente las actividades de recolección de datos. Y se estructuró un cronograma eficiente para coordinar la metodología de recolección de datos y garantizar la calidad de la información.

La investigación inició con la identificación de las necesidades y desafíos que enfrenta la UNEMI en la gestión de su identidad visual. A partir de la información recopilada (revisión documental, entrevistas y encuestas), se formuló un conjunto de directrices para el manual de marca, especificando estructura, pautas de uso de los elementos visuales, políticas de identidad y procedimientos de actualización. Estas directrices fueron sometidas a validación por parte de expertos en diseño gráfico, comunicación institucional y gestión de marca, incorporándose los ajustes derivados de sus observaciones. El resultado es una documentación detallada que describe dichas directrices y su aplicación, concebida para orientar su implementación en UNEMI y servir de referente para otras IES del país.

En el marco del presente estudio, las directrices del manual de marca se organizaron en secciones que integran una introducción contextualizada, definición de objetivos, principios rectores y los componentes fundamentales de la identidad visual institucional. A su vez, se incluyen como normas de aplicación y procedimientos de gestión correspondientes. En lugar de presentar un detalle exhaustivo de cada recurso gráfico, se establecen pautas claras para los elementos esenciales de la marca y su correcta utilización en soportes impresos y digitales.

De igual manera, se precisó la implementación en distintos contextos y eventos institucionales, precisando políticas, criterios de consistencia y protocolos de actualización. De igual manera, se definen roles y responsabilidades de los actores involucrados, junto con los recursos y flujos de aprobación necesarios para asegurar la

correcta administración y vigencia de la identidad visual en la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) y, por extensión, en las instituciones de educación superior (IES) del Ecuador.

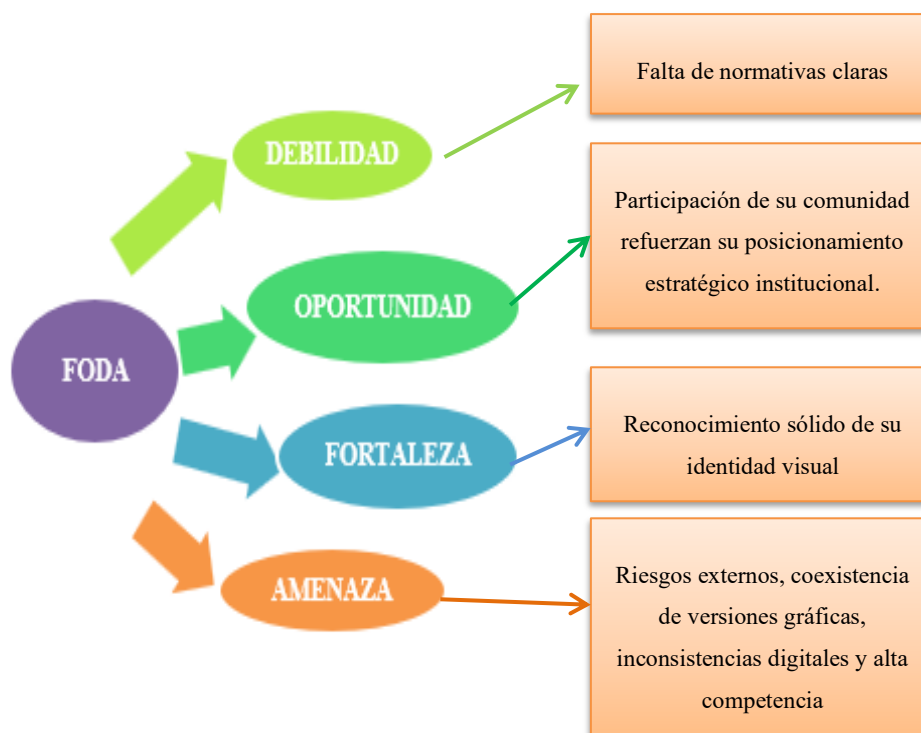
Para la validación de la presente investigación doctoral se aplicó la técnica de juicio de expertos. El proceso incluyó, un examen del marco teórico, legal y referencial, así como de la metodología empleada en la investigación. Con esta información se desarrolló un análisis DOFA, que facilitó la identificación de los elementos internos y externos vinculados con la gestión de la identidad visual de la institución. Para ello se llevó a cabo la elección de los expertos aplicando criterios estrictos de idoneidad.

El principal requisito que deben tener los evaluadores era contar con un mínimo de 10 años de experiencia en el ámbito de la gestión universitaria. Basándose en este criterio, se seleccionaron perfiles como Decanos, vicerrectoras o comunicadores de la IES caso de estudio, los mismos que fueron considerados por su amplia trayectoria y experiencia en la gestión de la marca institucional de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI).

En cumplimiento de los principios de ética y confidencialidad en investigación, no se revelan los nombres de los participantes. Para garantizar la reserva de su identidad, se suscribió previamente un documento de confidencialidad de valoración de expertos, que respalda la legitimidad del proceso. Las directrices estratégicas, fueron previamente seleccionadas a partir del análisis DOFA, complementando con la información obtenida mediante entrevistas, encuestas realizadas, y la revisión de los manuales institucionales.

Este proceso permitió garantizar su pertinencia en función de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en la gestión de la identidad visual, las mismas fueron sometidas a la valoración del panel de expertos permitiendo asegurar la pertinencia, aplicabilidad y solidez de los lineamientos planteados validando así su factibilidad para la implementación en el ámbito universitario.

Figura 1. Estructura de la DOFA de la investigación.



Nota: Figura elaborada por el autor

3.2.4. Determinación de la muestra y su criterio de selección.

La determinación de la muestra es un proceso fundamental en la investigación científica, ya que permite obtener resultados confiables, generalizables y eficientes. Al considerar cuidadosamente los factores mencionados y utilizar métodos estadísticos adecuados en esta investigación, no sucede así. El trabajo exige datos proporcionados por selectos profesionales en multimedia y marketing, quienes con su conocimiento y experiencia pueden dar una guía apropiada al desarrollo de las directrices del manual de marca.

La teoría de alcance intermedio (o middle-range theory) es un concepto propuesto por Robert K. Merton para referirse a un tipo de teoría sociológica que se sitúa a medio camino entre las hipótesis de trabajo menores y las grandes teorías sistemáticas totalizadoras que buscan explicar todas las uniformidades de la conducta, organización y cambios sociales.

Considerando lo expresado por Abreu (2020), la muestra y su criterio de selección está basada en la teoría de Robert Merton y la teoría del alcance intermedio, siendo estas las que se sitúan a mitad de camino, entre las hipótesis de trabajo menores de la rutina diaria de investigación y los esfuerzos totalizadores por desarrollar una teoría unificada de toda la conducta, organización y cambio social. Son intermedias a las teorías generales de los sistemas sociales (abstractas) y las descripciones detalladas de particularidades (no generalizadas). Estas teorías son utilizadas principalmente en sociología para guiar la investigación empírica. Tratan aspectos delimitados de los fenómenos sociales y son lo bastante abstractas para incluir abstracciones, que permitan la prueba empírica. Consisten en grupos limitados de supuestos de los que se derivan lógicamente hipótesis específicas que son confirmadas por la investigación empírica.

Considerando lo anterior, el proyecto sobre directrices para el manual de marca en las IES de Ecuador (caso UNEMI, 2022-2025) no constituye, en sentido estricto, una teoría sociológica de alcance intermedio según Merton. No pretende explicar una uniformidad empírica ni formular proposiciones para fenómenos sociales delimitados (ejemplo., conflicto de roles, movilidad social). Se trata, más bien, de una investigación aplicada de diseño, cuyo objetivo es desarrollar una herramienta práctica, el conjunto de directrices, sustentada en evidencia empírica y en marcos conceptuales (no exclusivamente sociológicos).

El enfoque mertoniano resulta pertinente en cuanto insta a abandonar sistemas totalizadores y a concentrarse en teorías o soluciones específicas para problemas acotados. La investigación sigue este principio al circunscribirse a la formulación de directrices que ordenen la gestión de la identidad visual en UNEMI, sin aspirar a una teoría general de la identidad institucional. Aunque no se “prueba” una teoría sociológica, sí se requiere una base empírica sólida para informar el diseño de las directrices: la muestra seleccionada aporta esa evidencia. Asumir un “alcance intermedio” implica reconocer límites, no es posible estudiar todas las IES del país, pero sí elegir un subconjunto pertinente que permita esclarecer el problema con el conocimiento disponible y proponer una solución viable y contextualizada.

Determinación de la muestra:

La selección de las muestras es crucial dentro de los fundamentos metodológicos de la tesis, la cual empleó un enfoque mixto y un diseño exploratorio-descriptivo con componente propositivo. La investigación se centra en el estudio de caso de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) durante el período 2022–2025. Universidad pública reconocidas por el Consejo de Educación Superior (CES).

Considerando que el propósito fundamental es diseñar una estructura de manual de marca sustentada en la realidad del contexto nacional, no se requiere una muestra censal, sino una muestra intencionada que refleje la diversidad de las IES ecuatorianas. Por lo que se adopta trabajar con la muestra estratificada, cuyas características inciden de manera directa en la configuración y el contenido de un manual de marca. La decisión tomada se fundamenta en el principio mertoniano de delimitar el alcance y sostener empíricamente la investigación, lo que conduce a la selección de casos significativos e informativos. Así la muestra propositiva garantiza que se incluyan instituciones diversas, lo que asegura la aplicabilidad y relevancia de los resultados en el contexto de la educación superior del Ecuador.

La Institución de Educación Superior seleccionada corresponde a una universidad pública, ubicada en la región costa y con 24 años de creación, su historia e identidad visual aún se encuentran en proceso de consolidación. La institución no dispone de un manual de marca formal; Su identidad solo se la visualiza en las plataformas digitales y carece de un documento legal que le acredite como propia, además se ha visualizado un constante cambio en los colores e imágenes utilizados, lo que genera una experiencia comunicacional poco profesionalmente. La ausencia de un manual de marca físico y legalizado limita la coherencia institucional, a pesar de que la universidad goza de gran acogida entre sus estudiantes y cuenta con un departamento de comunicación estructurado.

A partir de esta población se han determinado dos niveles de muestreo: a) cuantitativo b) cualitativo.

El componente cuantitativo de la investigación se basó en la aplicación de encuestas. La muestra cuantitativa ($n = 110$) estuvo compuesta por estudiantes de la carrera de Multimedia y producción Audiovisual de la (UNEMI).

El criterio de selección para la muestra cuantitativa fue un muestreo no probabilístico de conveniencia. Los estudiantes fueron seleccionados por conveniencia porque contaban con nociones académicas sobre *branding*, diseño gráfico y estrategias de posicionamiento. Este conocimiento previo se consideró esencial, ya que les permitía comprender con mayor claridad los términos técnicos presentes en el cuestionario y ofrecer respuestas pertinentes sobre el uso del manual de marca para la gestión de identidad visual aplicable en IES.

El componente cualitativo empleó diversas técnicas (entrevistas, análisis de contenido y valoración de expertos).

Las entrevistas semiestructuradas se realizaron para obtener narrativas detalladas de profesionales y expertos. Dos responsables de comunicación institucional y diseño gráfico en IES ecuatorianas. Específicamente, profesionales de la UNEMI, responsables de la dirección de comunicación y de la docencia. Se utilizó el tipo de muestreo por conveniencia, seleccionando profesionales expertos en áreas clave como comunicación institucional, diseño y gestión de marca, cuya trayectoria y experiencia práctica aportan una visión especializada. Su objetivo fue examinar la estructura del manual, su eficacia, los desafíos culturales locales y las recomendaciones para su adaptación.

Se utilizó valoración de expertos para la propuesta de directrices de transformación. Los expertos seleccionados tienen amplia experiencia en el entorno académico y gestión universitaria. Los perfiles seleccionados incluyeron figuras como Vicerrectora Académica, Vicerrectora de Vinculación y Ex-Decano institucional, la técnica utilizada fue el juicio de expertos. El requisito principal fue contar con un mínimo de al menos 10 años de experiencia en el ámbito de la gestión universitaria, administración universitaria en el área de identidad institucional. La elección se basó en su amplia trayectoria y experiencia en la gestión de la marca institucional de la UNEMI.

También se realizó revisión de 15 manuales de marca institucional de universidades a nivel nacional e internacional, la técnica utilizada para establecer categorías a priori y contrastar buenas prácticas. La selección realizada por conveniencia, considerando la accesibilidad como aspecto principal. Los manuales seleccionados debían cumplir con tres criterios específicos: Acceso público y oficial (disponibles en sitios web institucionales o por solicitud directa), Vigencia (publicados entre 2015–2024) y Representatividad geográfica y tipológica (universidades públicas y privadas, grandes y pequeñas).

3.3. Trabajo de campo (o prestación de evidencias)

El trabajo de campo de la presente investigación se desarrolló en la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), seleccionada como el objeto de estudio principal. Su propósito fue analizar la gestión actual de su identidad visual institucional y generar insumos para proponer las directrices de un manual de marca. Las actividades se diseñaron para obtener una comprensión profunda de las percepciones, prácticas y desafíos relacionados con la identidad visual en el contexto universitario, utilizando un enfoque cualitativo complementado con elementos cuantitativos.

Para su ejecución, el investigador declaró y organizó un procedimiento sistemático, el cual funcionó como guía metodológica para la obtención y análisis de datos. Dicho procedimiento se estructuró en un cronograma de acciones que permitió planificar y coordinar el desarrollo del trabajo de campo, especificando actividades, responsables, participantes y recursos necesarios. Asimismo, se consideraron respaldos documentales incorporados en anexos, los cuales evidencian la implementación de cada fase del proceso.

3.3.1. Aplicación de los instrumentos.

Durante el trabajo de campo se aplicaron las siguientes técnicas: Revisión de documentos institucionales. Se recopilaron y se analizaron 15 manuales de marca

publicados por IES del Ecuador y Latinoamérica. Estos documentos fueron seleccionados bajo los siguientes criterios:

- Acceso público y oficial (disponibles en sitios web institucionales o por solicitud directa).
- Actualización (manuales vigentes entre 2015 y 2024).
- Diversidad tipológica (universidades públicas y privadas, grandes y pequeñas).

Se aplicó una ficha de análisis estructurada en diferentes manuales de marcas la misma evaluó variables como:

- Presencia de capítulos fundamentales.
- Orden lógico de contenidos.
- Coherencia normativa del lenguaje visual.
- Integración con la identidad institucional.
- Entrevistas semiestructuradas.

Se realizaron entrevistas semiestructuradas a dos (2) responsables de comunicación institucional y diseño gráfico en IES ecuatorianas. Las entrevistas se enfocaron en:

- Experiencia en la elaboración y aplicación de manuales de marca.
- Opiniones sobre las debilidades y fortalezas de los documentos actuales.
- Necesidad de estandarización y criterios para mejorar su usabilidad.

Las entrevistas se grabaron con autorización de los participantes y firmaron un documento de confidencialidad estas fueron transcritas para su posterior análisis temático bajo el control de confidencialidad.

Para el análisis de los datos se empleó un enfoque de análisis semántico mediante el software de análisis cualitativo Atlas Ti. Primero se importaron las transcripciones y luego de asignar códigos a las respuestas, descritos mediante memos breves, se construyeron redes semánticas que expresan las relaciones conceptuales entre los fragmentos de texto; finalmente, a partir de estas codificaciones se identificaron los núcleos semánticos de cada variable. Como estrategia de validación y para enriquecer la interpretación, se trianguló la información emergente con los resultados de la revisión documental de los manuales y con los datos obtenidos en la encuesta para la misma se aplicó un cuestionario estructurado.

La encuesta aplicada incorporó ítems extraídos de varios estudios de referencia en identidad corporativa y comunicación institucional. En concreto, se adaptaron preguntas específicas de Hinojosa et al. (2020), del trabajo de Álvarez (2021), sobre “Imagen corporativa y satisfacción laboral en potenciales empleados del sector bancario”; y del cuestionario desarrollado por Takaki et al. (2015), para analizar la gestión de la identidad corporativa desde la perspectiva del profesorado. De este modo, el instrumento reúne preguntas validadas en distintos contextos organizacionales, garantizando su pertinencia y solidez metodológica.

La tabla N°8 presenta la estructura de la encuesta utilizada en el estudio, organizada en diferentes dimensiones, objetivos, e ítems de valoración. Se explican los indicadores que posibilitan la evaluación de temas relacionados con la identidad visual, la comunicación, el comportamiento organizacional, la cultura, la identificación institucional y la actitud frente al manual de marca. También se incorporan las bases teóricas que apoyan cada elemento, lo que asegura la consistencia entre el marco teórico y la aplicación de las variables de análisis.

Tabla 8. Estructura argumental de la encuesta: dimensiones e ítems de evaluación.

Dimensión	Objetivo	ID	Ítem	Referencia
------------------	-----------------	-----------	-------------	-------------------

Identidad visual	Maximizar la identificación de la universidad mediante su identidad visual y asegurando que el público meta entienda de manera clara y constante los símbolos característicos de la institución.	IV.1	La identidad visual de la universidad (logotipo, colores corporativos, instalaciones) refleja fielmente lo que somos.	Álvarez (2021)
		IV.2	La identidad visual ayuda a reconocer la universidad.	Huaranca (2023)
		IV.3	El público (alumnos, personal, sociedad en general) comprende los símbolos de nuestra Universidad (logotipo, colores).	Martínez (2020)
Comunicación	Hay que asegurar que la comunicación tanto interna como externa represente de manera precisa la personalidad y los valores institucionales, reforzando de esta manera la reputación y el posicionamiento de la institución.	C.4	A través de sus comunicaciones, la Universidad transmite un mensaje claro y consistente a todo su público (alumnos, personal, sociedad en general).	Álvarez (2021)
		C.5	La estrategia de comunicación de mi universidad busca transmitir una imagen acorde con su personalidad.	Hinojosa et al. (2020)
		C.6	En general, en mi universidad existe una buena comunicación interna y externa.	Martínez (2020)
Compromiso	Hay que asegurar que las acciones y prácticas universitarias representen de manera constante sus valores en la comunidad.	CM.7	Las acciones que realiza mi universidad reflejan sus valores.	Álvarez (2021)
		CM.8	La universidad proporciona la oportunidad de nuevos conocimientos y habilidades para su desarrollo profesional.	Martínez (2020)
Cultura	Promover una cultura organizacional donde haya una visión precisa de las metas estratégicas de la universidad.	CL.9	Existe una visión clara sobre los objetivos que guían la estrategia de mi universidad.	Huaranca (2023)
		CL.10	El profesorado está comprometido con los objetivos de esta universidad.	Martínez (2020)
		CL.11	El personal general (docentes, estudiantes, personal administrativo, etc.) de la universidad conoce la misión y visión de esta institución.	Álvarez (2021)
	IO.12	Me siento identificado con lo que esta universidad representa.	Martínez (2020)	
	Promover una cultura empresarial donde haya una visión			

Identificación en la organización	precisa de las metas estratégicas de la universidad.	IO.13	El éxito de mi universidad lo considero mi éxito.	Huaranca (2023)
		IO.14	Cuando alguien habla bien de mi universidad, me siento orgulloso.	Hinojosa et al. (2020)
Actitud frente al trabajo de inversión	Examinar si la presencia y uso de un manual de marca en la universidad se considera un elemento crucial para fomentar buenas prácticas y estrategias eficaces en la comunicación visual,	AT.15	¿Considera usted que un manual de marca permite buenas prácticas y estrategias efectivas en la comunicación visual?	Álvarez (2021)

Nota. Datos obtenidos de la investigación de Hinojosa et al. (2020), y Takaki y otros (2015) realizada a personal docente y administrativos de la UNEMI entre enero y marzo de 2025, Tabla elaborada por el autor.

En la siguiente tabla N°6, se muestra la estructura argumental de la encuesta, su justificación y codificación.

3.3.2. Procesamiento de la información.

El procesamiento de la información recolectada durante el trabajo de campo se realizó mediante un enfoque mixto, integrando técnicas de análisis cualitativo y cuantitativo, lo cual permitió sistematizar los datos obtenidos y generar hallazgos relevantes para sustentar las directrices del manual de marca.

La revisión de los 15 manuales de marca institucionales se realizó utilizando una ficha de análisis estructurada, diseñada para evaluar la organización, contenido, legibilidad y aplicabilidad de los documentos. La ficha que se consideró plantea las siguientes dimensiones:

La tabla N° 9 destaca los resultados de la revisión de los 15 manuales de marca institucional, Basándose en la ficha de análisis estructurada, se destacan las dimensiones más importantes. Se observa que todos los manuales tratan sobre los elementos visuales, la consistencia en la comunicación y su utilización educativa, mientras que dimensiones

como el procedimiento de uso y control o la alineación con valores institucionales son menos frecuentes o no están incluidos.

Tabla 9. Dimensiones evaluadas en la revisión de manuales de marca institucional.

Dimensiones	Manuales que abordan la dimensión	Porcentaje
Componentes gráficos	15	100 %
Coherencia comunicativa	15	100 %
Procedimiento de uso y control	0	0 %
Alineación con valores institucionales	4	27 %
Estrategias de adopción interna	9	60 %
Uso formativo del manual	15	100 %

Nota: Tabla elaborada por el autor.

Los datos fueron tabulados y categorizados en matrices de doble entrada, permitiendo identificar frecuencias, coincidencias y vacíos recurrentes. Se aplicaron indicadores porcentuales simples para visualizar la representatividad de ciertos hallazgos, por ejemplo: Los datos se tabularon en matrices de doble entrada para identificar frecuencias, coincidencias y vacíos. Con indicadores porcentuales simples se visualizó la representatividad de cada hallazgo: El 33 % de los manuales incorpora un capítulo específico sobre fundamentos institucionales (misión, visión o valores). Solo el 7 % omite pautas sobre el uso incorrecto del logotipo; el 93 % las incluye. El 20 % presenta una estructura no sistematizada ni normada, mientras que el 80 % dispone de un índice jerarquizado y capítulos claros.

La fiabilidad inicial del cuestionario se evaluó exclusivamente mediante el coeficiente alfa de Cronbach, por considerarse suficiente para confirmar la consistencia interna de los 15 ítems. Las pruebas adicionales (test–retest, K-R20, etc.) se omitieron, ya que el valor obtenido ($\alpha = 0,962$) supera holgadamente el umbral de 0,90 recomendado para estudios exploratorios.

El cuestionario fue aplicado a 110 participantes, estudiantes, de UNEMI. que representan una muestra no probabilística “que requieren no tanto una “representatividad” de elementos de una población, sino una cuidadosa y controlada

elección de casos con ciertas características” Hernández et al. (2014), En el contexto de esta investigación, los estudiantes de la carrera de Multimedia y producción Audiovisual con conocimientos necesarios para comprender los términos y contextos de la investigación. El instrumento evaluó las siguientes dimensiones: Identidad visual, comunicación, comportamiento, cultura, Identificación en la organización y la Actitud frente al trabajo. Las preguntas utilizaron una escala de Likert. (Totalmente en desacuerdo a Totalmente de acuerdo).

Los datos cuantitativos se analizaron mediante estadísticas descriptivas, presentadas en los gráficos circular, lo que permitió identificar tendencias en la percepción de la comunidad universitaria. Las entrevistas proporcionaron datos cualitativos ricos, analizados mediante codificación temática para identificar patrones y percepciones sobre la gestión de la identidad visual.

Análisis de resultados obtenidos de las entrevistas.

El siguiente análisis se presenta en una tabla que organiza el contenido extraído con el software ATLAS. Ti. En ella se incluyen las expresiones textuales de los expertos: el primero cuenta con cinco años de experiencia en el área de comunicación institucional y el segundo, con diez años en el área de gestión de marcas. Debajo de cada cita aparecen los códigos asignados y su interpretación, derivados del análisis de las oraciones expresadas por los entrevistados.

Pregunta 1: ¿Cómo evalúa la estructura organizativa actual de la identidad visual en su institución?

Cita del primer entrevistado “se considera que dentro de la institución se ha avanzado muchísimo en cuanto a definir una estructura organizativa que respalde tanto la identidad visual con el tema de manuales, directrices y cierta información necesaria para establecer aquello. Sin embargo, aún se puede observar que se necesitan ciertos mecanismos para fortalecer un poco más la articulación con otras dependencias. En la organización se manejan diversas redes sociales, y asimismo hay otras dependencias que manejan sus propias redes. Entonces, en este momento se está trabajando para fortalecer esa articulación con las otras dependencias para asegurar una aplicación más uniforme en toda la institución”.

En la intervención el experto responde con claridad y hablan de dos desafíos clave sobre la gestión de la identidad visual (Gestión unificada de canales de comunicación y Consistencia en la aplicación de la identidad visual), que enfrentan las instituciones para gestionar y mantener coherente su identidad visual, brindando datos significativos para entender los elementos que influyen en su aplicación. La Tabla N° 10 y, describe la respuesta del experto # 1, en relación con la pregunta N° 1.

Tabla 10. Respuesta del primer experto sobre desafíos en la gestión de la identidad institucional.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Claridad organizativa (IV)		La ausencia de roles y procesos claramente asignados impide articular las dependencias y asegurar la aplicación uniforme de la identidad visual.
Uniformidad de aplicación de manual de marca (IV)	Identidad visual (IV)	Se percibe una aplicación heterogénea de los lineamientos entre soportes físicos y digitales; evidencia el riesgo de incoherencia institucional y la necesidad de mecanismos de supervisión que aseguren la correcta implementación del manual en todos los puntos de contacto.

Nota. Ilustración disponible en el anexo 2, figura 18. Red semántica 1. Tabla elaborada por el autor.

Cita del segundo experto. “Desde el punto de vista de la institución a la cual pertenezco y según mi criterio personal, he visto una evolución progresiva desde que inicié en la docencia (2014-2025). Llegué cuando todavía se mantenía el Escudo de la ciudad como parte del imago tipo de la institución. Hoy por hoy contamos únicamente con un logotipo tipográfico, que hace referencia a una institución que ha venido evolucionando y creciendo, tanto en su infraestructura arquitectónica como en la captación de estudiantes, retomando los inicios de la universidad, cuando las clases eran únicamente presenciales. Se han planteado tres o cuatro logotipos hasta llegar al tipográfico actual; sin embargo, todavía se utilizan los cuatro: puede verse en documentos, imágenes e incluso en las propias facultades. Esto genera una falta de cohesión entre departamentos y confusión para los externos, que no saben cuál es el logo oficial, aunque hoy por hoy el más difundido sea el tipográfico”.

La Tabla N° 11, describe la respuesta del experto #2, en relación con la pregunta N° 1.

Tabla 11. Respuesta del segundo experto sobre desafíos en la gestión de la identidad institucional.

Códigos	Dimensión	Interpretación
----------------	------------------	-----------------------

Crecimiento institucional (IV)		La evolución del logotipo se vincula directamente con el crecimiento físico y académico de la universidad, reflejando el progreso institucional.
Escudo de la ciudad (IV)		El escudo original mantiene un vínculo patrimonial con la identidad local, señalando la importancia de equilibrar tradición y modernización para conservar la relevancia cultural de la marca.
Evolución progresiva (IV)	Identidad visual (IV)	El paso de un escudo a un logotipo tipográfico entre 2014 y 2025 muestra un proceso continuo de cambio que carece de una estrategia unificada para su implementación.
Falta de cohesión (IV)		La coexistencia de varios logotipos entre facultades y documentos confunde al público externo y pone en evidencia la ausencia de un estándar gráfico unificado.
Imagotipo tipográfico (IV)		La adopción de un logotipo exclusivamente tipográfico busca simplificar y modernizar la identidad visual, pero su efectividad se reduce mientras persistan versiones antiguas en uso.
Multiplicidad de logos (IV)		La presencia simultánea de tres o cuatro versiones oficiales genera ambigüedad sobre la imagen legítima, revela una debilidad crítica en la gestión de la identidad visual y obstaculiza la presentación de una marca coherente ante el público externos.

Nota. Ilustración disponible en el anexo 2, figura 19. Red semántica 2. Tabla elaborada por el autor.

Pregunta 2: ¿Qué tan efectivo considera el contenido técnico de los elementos gráficos (logotipo, colores, tipografías) en su IES?

Cita del primer experto: “nuestros elementos gráficos cumplen con todos los criterios técnicos actuales y han sido diseñados con una lógica funcional y simbólica clara. Nuestro logotipo, es reconocido a nivel nacional e internacional, los colores institucionales tienen una fuerte presencia y la tipografía proyecta algo moderno. Aun así, siempre se está trabajando en adaptar el tema de las exigencias, sobre todo en los entornos digitales como son las redes sociales”.

La Tabla N° 12 presenta la respuesta de los expertos respecto a la efectividad de los elementos gráficos institucional, mediante esta respuesta se logra identificar fortalezas, coherencia de los medios impresos y digitales, reconocimiento del logotipo, consistencia en los colores corporativos, análisis que permite sustentar la necesidad de directrices específicas que optimicen la identidad visual y así reforzar el posicionamiento institucional.

Tabla 12. Respuesta del primer experto sobre la efectividad de los elementos gráficos.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Adecuación en medios impresos (IV)	Identidad visual (IV)	El entrevistado mencionó que logotipo, colores y tipografía cumplen los criterios técnicos y proyectan coherencia institucional en soportes impresos, dentro de la identidad visual.
Deficiencias en entornos digitales (IV)		Se detecta la presencia de fallas de legibilidad y coherencia en redes sociales y otras plataformas en línea; se requieren ajustes específicos para medios digitales, dentro de la identidad visual. La marca no ha seguido el ritmo de las exigencias online, señalando la necesidad de directrices específicas para formatos responsivos y pantallas.

Nota. Ilustración disponible en el anexo 2 figura 20. Red semántica 3. Tabla elaborada por el autor.

Cita del Segundo experto. “Ese contenido técnico el color casi ya no se usa dentro de la institución para llegar de mejor manera al público, a los espectadores. Sí, creo que sí, pero se debería repotenciar o tratar de evitar caer en el populismo de usar cualquier cosa que está en Internet. Los iconos, deben ser originales creados a base de historias originales, no tomados de cualquier plataforma, desconozco si el icono de la mascota es parte de la historia de la institución, cosas como estas se deben dar a conocer a la comunidad para que exista el empoderamiento, tomo el ejemplo de un personaje bastante conocido a nivel mundial, Michelin, creo que también debería ser importante tenerlo en consideración”.

La Tabla N° 13, describe la respuesta del experto #2, en relación con la pregunta N° 2.

Tabla 13. Respuesta del segundo experto sobre la efectividad de los elementos gráficos.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Incertidumbre sobre la mascota (IV)		Se comprende que falta una definición y regulación claras de la mascota institucional, lo cual limita su uso estratégico y el empoderamiento de la comunidad, dentro de la identidad visual.
Inspiración en ejemplos globales (IV)		El entrevistado mencionó la conveniencia de tomar referentes internacionales, como Michelin, para profesionalizar la creación de personajes de marca basados en historias propias, dentro de la identidad visual.
Necesidad de repotenciación (IV)		Se detecta la necesidad de reforzar la aplicación del color corporativo para recuperar su impacto y mejorar la efectividad comunicativa. Potenciar el esquema cromático ayudaría a incrementar el recuerdo de marca y a diferenciarla frente a competidores.

Reducción del uso del color (IV)	Identidad visual (IV)	Se comprende que la pérdida de presencia cromática debilita la fuerza de reconocimiento de la marca, dentro de la identidad visual. Esta tendencia sugiere que los lineamientos de color no se están respetando, lo que exige auditorías periódicas para asegurar la consistencia cromática.
Riesgo de populismo gráfico (IV)		El entrevistado mencionó el riesgo de recurrir a diseños genéricos tomados de internet, lo que podría diluir autenticidad y profesionalismo, dentro de la identidad visual. La dependencia de recursos gráficos poco originales amenaza la singularidad institucional y acentúa la urgencia de un control creativo centralizado.

Nota. Ilustración disponible en el anexo 2, figura 21. Red semántica 4. Tabla elaborada por el autor.

Pregunta 3 ¿Qué desafíos enfrenta al definir normas de uso para la identidad visual en su institución?

Cita primer experto: “El mayor desafío, es lograr que se apliquen estas normas o estos manuales de forma transversal o en cada una de las áreas, ya que el desconocimiento o por ciertas urgencias operativas que existan en las áreas, se maneje algún tipo de tipografía que no respete una línea gráfica institucional. Esta situación dentro de la institución se está trabajando poco a poco y se trabaja en poder dialogar con cada una de las áreas y darle acompañamiento a cada uno de los equipos internos”.

Las Tablas N° 14, hacen referencia a la pregunta N° 3, en la que se identifican los retos principales que enfrentan las Instituciones de Educación Superior al establecer y llevar a cabo directrices sobre identidad visual. En estas se sintetizan las percepciones de los expertos, las mismas aparecen a continuación del texto y presenta la información dispuesta en un formato de filas y columnas, con un encabezado que es directo y preciso.

Tabla 14. Respuesta del primer experto en relación con los desafíos que enfrentan las IES para definir y aplicar normas de identidad visual.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Aplicación transversal deficiente (CM)		Las unidades utilizan tipografías y recursos propios, lo que quiebra la coherencia institucional dentro de la identidad visual. Esto permite comprender que conviene incluir un capítulo de “Gobernanza y flujos de aprobación” que establezca pasos obligatorios de revisión antes de realizar publicaciones.

Desconocimiento de normas (CM)		Se detecta falta de comprensión de los lineamientos por parte de algunos equipos, lo que frena la correcta adopción dentro de la identidad visual. Por ello conviene añadir un módulo de “Capacitación y divulgación” con guías, talleres y material de consulta para socializar las normas.
Necesidad de acompañamiento (CM)	Comportamiento (CM)	Se comprende que el diálogo y la capacitación continuos son clave para mejorar la adherencia a las normas dentro de la identidad visual.
Urgencias operativas (CM)		Se detecta que las prioridades inmediatas llevan a ignorar los protocolos gráficos, afectando la identidad visual.

Nota. Ilustración disponible en el anexo 2, figura 22, Red semántica 5. Tabla elaborada por el autor.

Cita del segundo autor. “Las normas de uso de esa identidad visual son cosas muy distintas; veo bonito, pero no es mi representación. Yo creo que las inconsistencias en la adecuación de los diseños de la identidad visual es la resistencia al cambio, también influye muchísimo la experticia de los que manejan los departamentos de relaciones públicas, de marketing que serían los indicados para presentar una imagen institucional que sea representativa. Para que sea aceptada en los diferentes contextos institucionales”.

La Tabla N° 15, describe la respuesta del experto #2, en relación con la pregunta N° 3.

Tabla 15. Respuesta del segundo experto en relación con los desafíos que enfrentan las IES para definir y aplicar normas de identidad visual.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Descentralización en la generación de contenidos (CM)	Comportamiento (CM)	El entrevistado señala que numerosas unidades producen sus propios materiales, lo cual fragmenta la coherencia gráfica institucional.
Inconsistencias en la aplicación de diseños (IV)	Identidad visual (IV)	Las variaciones en la adaptación del manual gráfico generan falta de coherencia entre las piezas generando falta de coherencia entre piezas dentro de la identidad visual.
Multiplicidad de departamentos con visiones divergentes (CM)	Comportamiento (CM)	Se comprende que relaciones públicas y marketing operan con criterios distintos, lo que fragmenta la identidad visual. Situación que genera necesidad de establecer un comité interdepartamental de marca que alinee criterios y defina responsabilidades.
Resistencia al cambio (AT)	Actitud frente al trabajo de investigación (AT)	La barrera cultural interna dificulta la adopción de un estándar común, necesidad de incluir un plan de gestión del cambio con campañas internas, testimonios de éxito y métricas de adopción.

Nota. Ilustración disponible en el anexo 2, figura 23, Red semántica 6. Tabla elaborada por el autor.

Pregunta 4: ¿Cómo percibe el proceso de aplicación de un modelo de directrices en diferentes contextos institucionales?

Cita de primer experto: “Justamente el tema que usted está desarrollando en este momento es sumamente importante, ya que es una herramienta útil que nos va a ayudar muchísimo a mantener una coherencia visual, tanto para el tema de informes, proyectos y documentos académicos. Siempre es importante este tipo de modelos que usted propone, como investigadores del tema nos pueda brindar ayuda, el tema debe ser flexible para que puedan ajustarse a diferentes etapas, organizaciones, públicos y diferentes tipos de contenido que una institución requiera”.

En la Tabla N°16 el experto señala la utilidad de conservar la coherencia visual y la necesidad de adaptarlo a diferentes contextos, en la tabla N° 17, el segundo experto refuerza el enfoque al señalar dificultades como la resistencia al cambio, la falta de conocimiento de las normas y la necesidad de legalizar el manual. las dos perspectivas enfatizan que la efectividad del modelo se basa tanto en su diseño flexible como en las circunstancias organizacionales y normativas que lo respaldan.

Tabla 16. Codificación e interpretación de la respuesta del primer experto sobre la aplicación de directrices en diferentes contextos institucionales.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Adaptabilidad a las directrices del manual (IV)	Identidad visual (IV)	Se propone convertir a miembros de la comunidad en voceros que promuevan la imagen institucional.
Complejidad del ajuste (CM)		Ajustar las directrices del manual con lleva coordinación, recursos y validación técnica
Diversidad de contextos institucionales (CM)	Comportamiento (CM)	Se reconoce que los marcos administrativos y culturales varían significativamente entre instituciones.
Reconocimiento de diferentes tipos de contenido (CM)		El entrevistado indica que la aplicación depende de la gama de formatos (impreso, digital, formativo) que cada área maneje.

Nota. Ilustración disponible en el anexo 2, figura 24. Red semántica 7. Tabla elaborada por el autor.

Cita del segundo experto: “Bueno, ahí el detalle está en el tema de la resistencia. Claro, pues puede ser que se vean la limitante y no se llegue a aplicar. Esa adaptabilidad estará enfatizada según el contexto también, Hay bastantes variaciones. Esto debe de estar legalizado para que pueda ser efectivo. Correcto”.

La Tabla N° 17, describe la respuesta del experto #2, en relación con la pregunta N° 4.

Tabla 17. Codificación e interpretación de la respuesta del segundo experto sobre la aplicación de directrices en diferentes contextos institucionales.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Adaptabilidad a las directrices del manual (IV)	Identidad Visual (IV)	El entrevistado mencionó que en las directrices del manual debe ser lo bastante flexible para ajustarse a distintas etapas, organizaciones y tipos de público; Y propone que miembros de la comunidad actúen como voceros que refuercen la coherencia de la identidad visual.
Desconocimiento de normas (CM)	Comportamiento (CM)	Se detecta falta de familiaridad con los lineamientos, lo que frena la adopción de las directrices del manual. Por lo que conviene incluir un programa de capacitación continua con tutoriales y sesiones de inducción.
Diversidad de contextos institucionales (CM)		Se comprende nuevamente la variación de realidades institucionales, corroborando la necesidad de un enfoque adaptable. Algo que se atiende al añadir plantillas parametrizadas según aspectos culturales y sociales de la IES.
Necesidad de legalización (CM)		El entrevistado mencionó que la formalización reglamentaria es un requisito previo para garantizar eficacia. Lo que permite comprender que es necesario que el manual incluya procesos de aprobación, resolución rectoral o normativa interna que otorgue obligatoriedad a las directrices.
Resistencia al cambio (AT)	Actitud frente al trabajo de investigación (AT)	Se detecta una barrera cultural que dificulta la adopción de un estándar común. Esto guía la acción de diseñar un plan de gestión del cambio con campañas internas, incentivos y medición de indicadores de aceptación.

Nota. Ilustración disponible en el anexo 2, figura 25. Red semántica 8. Tabla elaborada por el autor.

Pregunta 5 ¿Qué tan alineados están los estándares de calidad de la identidad visual con normas internacionales en su IES?

Cita primer experto: “Nosotros como institución y como Dirección de Comunicación siempre estamos tratando de alinearnos con estas buenas prácticas internacionales, inicialmente en cuanto a la claridad que se maneje en todos los productos que salgan de la dirección, que sean también simples, sencillos y que sean adaptables visualmente. Siempre buscando que haya un estándar en todas las líneas y en todos los modelos que nosotros coloquemos, así como en nuestra parte visual y adicional en el tema de la señalética en todos los espacios físicos que manejamos como institución. Nosotros estamos en miras justamente en este momento de la internacionalización, pero esa internacionalización es con base a centros de apoyo. Estos centros de apoyo son unidades administrativas de nuestra universidad en cada uno de los países

donde se apertura el nombre UNEMI. Sin embargo, cada uno de estos centros de apoyo tendrán que manejar exactamente la misma línea gráfica institucional y manejarse y regirse con el manual de identidad corporativa. No son entes apartados, se deben a la parte institucional”.

La Tabla N° 18, muestran la interpretación y codificación de las respuestas que dieron los expertos a la pregunta 4, que trata sobre la aplicación de las directrices en diferentes contextos institucionales. Ambos coinciden en la importancia de estas sean flexible y adaptable para adecuarse a diferentes públicos, etapas, organizaciones y formatos. Al mismo tiempo, admiten la dificultad que supone coordinar recursos y validar su implementación desde un punto de vista técnico.

Tabla 18. Codificación e interpretación de la respuesta del primer experto sobre la alineación de los estándares de calidad en la identidad visual.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Alineación con estándares internacionales (IV)	Identidad visual (IV)	El entrevistado señala que dichos estándares de identidad se aplican de manera uniforme en todos los espacios de la institución. Esto permite comprender que conviene añadir al manual guías sobre estándares globales y filiales para replicar la línea gráfica en todas las sedes.
Implementación del manual (CM)	Comportamiento (CM)	La correcta del manual fortalece el reconocimiento de marca entre estudiantes y comunidades externas al asegurar mensajes coherentes dentro de la identidad visual. Con este hallazgo se entiende que es necesario complementar el manual con un plan de formación y divulgación que incluya talleres, infografías y evaluaciones periódicas.
Integración institucional (CL)	Cultura (CL)	El entrevistado destacó a ESPOL, Casa Grande y Universidad Católica como referentes de coherencia institucional, evidenciando una cultura de marca sólida. Esto permite comprender que conviene añadir al manual comparaciones de buenas prácticas nacionales para orientar métricas de mejora.

Nota: Ilustración disponible en el anexo 2, figura 26. Red semántica 9. Tabla elaborada por el autor.

Cita segundo experto: “Ese tema, pues bueno, desconozco las normas internacionales para estar siempre a la vanguardia. Cuando hablamos de normas internacionales, hablamos de estándares para personas con discapacidades, tanto visuales como auditivas. En los últimos años, la universidad ha planteado un manual para esta nueva identidad institucional. Para refrescar, cambiar y respetar todo el proceso que tienen para trabajarlo. Por eso me refería con anterioridad a que, mientras se desconozca lo estipulado en el manual de imagen institucional, no se estará a la vanguardia”.

La Tabla N° 19, describe la respuesta del experto #2, en relación con la pregunta N° 5.

Tabla 19. Codificación e interpretación de la respuesta del primer experto sobre la alineación de los estándares de calidad en la identidad visual.

Código	Dimensión	Interpretación
Desconocimiento de normas (CM)	Comportamiento (CM)	Falta de comprensión o familiaridad con los lineamientos por parte de algunos equipos.
Estándares de accesibilidad (IV)	Identidad visual (IV)	Para el entrevistado, las normas internacionales se centran en requisitos de accesibilidad visual y auditiva.
Existencia de manual de identidad institucional (AT)	Actitud frente al trabajo de investigación (AT)	La universidad ha elaborado recientemente un manual para estructurar su nueva identidad, mostrando un avance organizacional.
Directrices como requisito de vanguardia (AT)		La familiaridad y el cumplimiento de las directrices son vistos como condición para mantenerse a la vanguardia.

Nota: Ilustración disponible en el anexo 2, figura 27. Red semántica 10. Tabla elaborada por el autor.

Pregunta 6: ¿Qué obstáculos identifica en la consistencia visual percibida por los stakeholders?

Cita primer experto: “uno de los principales obstáculos es la descentralización en la generación de los contenidos. Como le comentaba hace un momento, muchas unidades producen sus materiales propios y eso es uno de los mayores retos. Y si es que no existe una previa revisión de nuestra área, muchas veces se corre ese riesgo de mantener la uniformidad y eso es lo que más se está trabajando en este momento, trabajar con cada una de las dependencias para que exista una revisión previa de material antes de que pueda ser publicado”.

Las Tablas N° 20 hacen referencia a la pregunta N° 6, donde se muestra que los obstáculos relevantes de la consistencia visual tienen que ver con revisión previa y la descentralización en la producción de contenidos; esto provoca el peligro de fragmentación y pérdida de uniformidad en la identidad visual. También se observa que la aceptación por parte de los integrantes de la organización es baja, lo que obstaculiza la adopción de las directrices y el establecimiento de una imagen institucional.

Tabla 20. Codificación e interpretación de la respuesta del primer experto sobre los obstáculos en la consistencia visual percibida por los stakeholders.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Ausencia de revisión previa (CM)	Comportamiento (CM)	Se advierte que, sin un filtro previo desde la dirección de comunicación, los contenidos pueden publicarse sin verificar el cumplimiento de los lineamientos
Descentralización en la generación de contenidos (CM)	Comportamiento (CM)	El entrevistado señala que numerosas unidades producen sus propios materiales, lo cual fragmenta la coherencia gráfica institucional
Riesgo de pérdida de uniformidad (IV)	Identidad visual (IV)	La combinación de descentralización y falta de revisión incrementa la probabilidad de rupturas en la uniformidad visual

Nota. Ilustración disponible en el anexo 2, figura 28. Red semántica 11. Tabla elaborada por el autor.

Cita segundo experto: Puede ser que los participantes dentro de la comunidad universitaria no se sientan parte de la identidad. ¿Qué me lleva a comprar unos zapatos de \$300 o \$200? Los compro más por calidad o por la marca. Solo cuando un estudiante se ponga con orgullo una chamarra, una camisa o una polera de la institución como algo de renombre y no como uniforme recién estamos haciendo marca. Mientras los jóvenes y estudiantes no hagan el mayor esfuerzo por lucir un implemento con orgullo, no se puede hablar de fidelización de ese público. No siempre comprenden ni aplican correctamente la identidad visual de la institución. Faltaría empoderamiento y una mayor presencia de la visión y la misión de la universidad y de cada carrera, hay casos en los estudiantes de no saber por qué están estudiando.

La Tabla N° 21, describe la respuesta del experto #2, en relación con la pregunta N° 6.

Tabla 21 Codificación e interpretación de la respuesta del primer experto sobre los obstáculos en la consistencia visual percibida por los stakeholders.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Baja aceptación de la identidad visual (IO)	Identificación en la organización (IO)	El entrevistado señala que la principal barrera es la aceptación, lo que implica que muchos stakeholders no se adhieren completamente a la identidad visual.

Nota. Ilustración disponible en el anexo 2, figura 29. Red semántica 12. Tabla elaborada por el autor.

Pregunta 7. ¿Cómo influye la efectividad comunicativa en el reconocimiento de la marca por la comunidad académica?

Cita primer experto: Bueno, nosotros consideramos que el tema de nuestra identidad como institución influye de gran manera en el reconocimiento tanto de nuestros estudiantes de pregrado, posgrado y todos los miembros de las comunidades externas que han conocido o quisieran a veces trabajar con nosotros de forma conjunta. El tema de nuestra identidad visual es sumamente importante ya que es como nos reconocen. En cuanto a todo el material que nosotros proporcionemos, a los mensajes que queremos difundir, que siempre tenemos que estar alineados con nuestros valores institucionales.

Las Tablas N° 22 hacen referencia a la pregunta N° 7, estas relacionan la efectividad comunicativa y el reconocimiento de la marca por parte de la comunidad universitaria.

Tabla 22. Influencia de la efectividad comunicativa en el reconocimiento de la marca institucional, respuesta del primer experto.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Alineación con valores institucionales (C)	Comunicación (C)	Se subraya la necesidad de que todos los mensajes se mantengan coherentes con los valores institucionales para preservar la identidad visual
Impacto de la efectividad comunicativa en el reconocimiento (C)		El entrevistado resalta que una comunicación efectiva fortalece el reconocimiento de la marca entre estudiantes de pregrado, posgrado y comunidades externas

Nota. Ilustración disponible en el anexo23, figura 30. Red semántica 13. Tabla elaborada por el autor.

Cita del segundo experto: “Hablando de la institución, hoy por hoy sí, la Universidad Estatal de Milagro tiene alcances nacionales, incluso internacionales, debido a la educación online la misma que ha potenciado a la imagen institucional. Las identidades gráficas y todos los ejercicios de publicidad y marketing que se puede hacer para que esto se mantenga en el tiempo. Creo que es lo correcto. Usted puede ir a cualquier lado en Ecuador y preguntar sobre UNEMI, tenga por seguro que alguien le va a contestar que sí la conoce, lo que no pasaba hace varios años. Entonces, la comunicación y los canales están siendo muy, muy bien utilizado”

La Tabla N° 23, describe la respuesta del experto #2, en relación con la pregunta N° 7.

Tabla 23. Influencia de la efectividad comunicativa en el reconocimiento de la marca institucional, respuesta del primer experto.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Eficiencia de canales institucionales (C)		Los canales de comunicación y publicidad se utilizan de forma óptima para sostener la presencia en el tiempo.
Impacto de la efectividad comunicativa en el reconocimiento (C)	Comunicación (C)	El entrevistado resalta que una comunicación efectiva fortalece el reconocimiento la marca entre estudiantes de pregrado, posgrado y comunidades externas.
Potenciación de la cobertura nacional e internacional (C)		El alcance internacional complementa y refuerza la presencia local, multiplicando la visibilidad de la institución.
Refuerzo de identidad gráfica a través de marketing (C)		Las estrategias de marketing aprovechan la identidad gráfica para consolidar la visibilidad y el recuerdo de la marca.

Nota. Ilustración disponible en el anexo 2, figura 31. Red semántica 14. Tabla elaborada por el autor.

Pregunta 8: ¿Qué nivel de satisfacción observa entre los stakeholders respecto a la imagen institucional actual?

Cita primer experto: “nosotros trabajamos con los stakeholders y la percepción de nuestra imagen institucional actualmente es una percepción buena. La comunidad universitaria nuestra se siente identificada con nuestro logo, con nuestra visión, con nuestro eslogan. Sobre todo, con todos los avances que hemos venido desarrollando en los últimos años. Usted sabe que siempre existen recomendaciones que las sabremos valorar, que nos permiten estar adaptándonos y mejorando de una forma continua, pero la percepción de todos estos lo dicen los stakeholders la que considero es muy buena”.

Las Tablas N° 22 hacen referencia a la pregunta N° 8, las opiniones de los diversos grupos de interés respecto a la imagen actual de la institución. Los descubrimientos facilitan la identificación de diferentes grados de contento, que evidencian tanto la consistencia visual de la marca como la manera en que es percibida por los públicos internos y externos. Estos hallazgos son fundamentales para analizar la relevancia de la gestión de la identidad visual y su efecto en la representación institucional.

Tabla 24. Nivel de satisfacción de los stakeholders en relación con la imagen institucional.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Alta satisfacción general (IO)		El entrevistado percibe una valoración positiva y amplia aceptación de la imagen actual entre todos los grupos.
Apertura a recomendaciones (IO)	Identificación en la organización (IO)	La comunidad no solo aprueba la imagen, sino que acoge sugerencias para su mejora continua.
Identificación con logo y valores (IO)		Se enfatiza cómo el logo, la visión y el eslogan generan un sentido de pertenencia y orgullo.
Valoración de avances continuos (IO)		Se valora positivamente el proceso de adaptación y perfeccionamiento que se ha realizado en los últimos años.

Nota: Ilustración disponible en el anexo 2, figura 32. Red semántica 15. Tabla elaborada por el autor.

Cita del segundo experto: “Aceptabilidad, porque nunca se difunde. Cuando se impone algo, me acuerdo hace varios años que nosotros comenzamos a ver de golpe el cambio de los colores de verdes a azules y naranja, no entendíamos por qué lo estaban cambiando, hasta que después nos dimos cuenta de que estaban refrescando la marca. Se debe tener estrategia para hacer un rebranding, se trata de entrar de manera suave, considero que cuando se hace en una institución educativa se debe ser socializado todo cambio a la comunidad universitaria, para que sea aceptado y no exista resistencia al cambio”.

La Tabla N° 25, describe la respuesta del experto #2, en relación con la pregunta N° 8.

Tabla 25. Nivel de satisfacción de los stakeholders en relación con la imagen institucional.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Aceptabilidad de la identidad visual (IO)	Identificación en la organización (IO)	El entrevistado valora positivamente la imagen actual, señalando que "aceptabilidad" describe mejor el grado de satisfacción.
Activación de voceros de marca (IO)		Se propone convertir a miembros de la comunidad en voceros que promuevan la imagen institucional.
Baja difusión de la identidad (C)	Comunicación (C)	La falta de difusión de la identidad institucional se identifica como la razón principal de su limitada visibilidad.
Orgullo institucional (IO)	Identificación en la organización (IO)	El orgullo de portar y comunicar la marca en los distintos entornos se considera un motor clave para el reconocimiento.

Nota: Ilustración disponible en el anexo 2, figura 33. Red semántica 16. Tabla elaborada por el autor.

Pregunta 9: ¿Qué dificultades encuentra en la gestión operativa para actualizar y mantener la identidad visual?

Cita del primer actor “Es la pregunta más fuerte porque el tema de la gestión operativa siempre va a ser en este tipo de direcciones algo crucial. El tema de la gestión operativa es desafiante debido al volumen de solicitudes que se reciben de forma diaria y los proyectos que se manejan a diario, además del equipo que se tiene. Es importante siempre estar pendiente de todas las tendencias visuales que se manejen, las herramientas que vayan saliendo y esto aquí obviamente amerita siempre tiempo y recursos que a veces es lo que es más difícil, pero es donde nosotros más trabajamos como equipo”.

Las Tablas N°26 hace referencia a la pregunta N°9, se presentan la interpretación en base a las respuestas de los expertos quienes indican los desafíos más relevantes observados en la administración de la identidad visual. Se nota que la cooperación activa entre los grupos es crucial para asegurar la continua creación de enfoques creativos, aunque este mismo proceso se considera complicado y desafiante.

Tabla 26. Dificultades operativas en la actualización y mantenimiento de la identidad visual institucional respuesta del primer experto.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Colaboración intensiva (CM)	Comportamiento (CM)	Señala la necesidad de que los equipos involucrados aportes constantemente al desarrollo de nuevas estrategias
Complejidad operativa (CM)		El entrevistado describe el proceso de actualización como especialmente desafiante, señalando que "es la pregunta más fuerte porque el tema es muy difícil"

Nota: Ilustración disponible en el anexo 2, figura 34. Red semántica 17. Tabla elaborada por el autor.

Cita del segundo experto: “Yo insisto en una identidad visual uniforme y que sea efectiva, porque bueno, los valores los debe de transmitir esos elementos que lo componen, porque no solamente el logotipo compone la identidad visual de la institución, sino que es un sinnúmero de factores que componen esta identidad, incluso los propios valores que no son percibidos los valores intangibles, son parte de la identidad de la universidad, pero todos estos valores deben de ir más que todo de manera uniforme y direccionados para que no se tenga en ocasiones diferentes perspectivas o diferentes narrativas de la identidad que tiene la universidad. Dentro de ello podríamos poner como la falta de un personal

capacitado que no tenga claro todo el proceso de la estructura, de cómo debe armarse, cómo debe organizarse un proceso de identidad visual. Podríamos también decir que las limitaciones presupuestarias son parte de esa dificultad, si hablamos de campaña de imagen, no se da a corto plazo, ni tampoco se da con el desconocimiento. Debo de invertir, es decir ingresos económicos y también invertir conocimiento, implementar en profesionales que manejen, que tengan experiencia y conocimiento en el área es lo único que nos ayuda a ser exitoso”.

La Tabla N° 27, describe la respuesta del experto #2, en relación con la pregunta N° 9.

Tabla 27. Dificultades operativas en la actualización y mantenimiento de la identidad visual institucional respuesta del segundo experto.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Falta de personal capacitado (CM)	Comportamiento (CM)	La carencia de profesionales con experiencia en identidad visual dificulta la correcta actualización y mantenimiento.
Falta de rebranding (IV)	Identidad Visual (IV)	La ausencia de un rediseño periódico impide que la identidad visual se mantenga fresca y relevante para los públicos.
Limitaciones presupuestarias (AT)	Actitud frente al trabajo de investigación (AT)	Los ajustes presupuestarios restringen tanto la contratación de expertos como la renovación de materiales.
Necesidad de inversión en conocimiento (AT)		Invertir en formación y experiencia técnica resulta tan importante como la asignación de recursos financieros.

Nota: Ilustración disponible en el anexo 2, figura 35. Red semántica 18. Tabla elaborada por el autor.

Pregunta 10: ¿Cómo cree que la disponibilidad de recursos impacta la implementación de las directrices del manual?

Cita primer experto; “Tema crucial, este factor monetario de recursos sí es un factor determinante. Un modelo como el que usted va a desarrollar en este momento no es solamente diseñarlo, sino que también requiere varias fases como el tema de prueba, ajuste, formación, seguimiento, etc. Y que obviamente si no se cuenta con el personal o el presupuesto necesario, se vuelve muy difícil para la correcta implementación y sostenibilidad”.

Las Tablas N° 28 hacen referencia a la pregunta N° 10, en ellas se ilustra como la disponibilidad de recursos juega un papel crucial en la ejecución de las pautas del manual de identidad visual. Los hallazgos indican que la complejidad de las etapas

requiere un ciclo incesante de pruebas, modificaciones, capacitación y supervisión, lo cual necesita tanto personal calificado como tecnología apropiada. Del mismo modo, se muestra que la asignación de liderazgo y el respaldo financiero de la organización son esenciales para asegurar la continuidad del proceso.

Tabla 28. Impacto sobre la disponibilidad de recursos en la implementación de las directrices al crear manuales de marca institucional se relaciona con el primer experto.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Complejidad de fases (CM)	Comportamiento (CM)	Se describe que el modelo no termina al diseñarlo, sino que requiere un ciclo continuo de prueba, ajuste, formación y seguimiento.
Dependencia de personal cualificado (AT)		La correcta ejecución depende de contar con personal especializado en cada fase
Factor monetario determinante (AT)	Actitud frente al trabajo de investigación (AT)	El entrevistado insiste en que sin el presupuesto adecuado todas las etapas de las directrices del manual quedan comprometidas
Riesgo de sostenibilidad limitada (AT)		La ausencia de recursos humanos y financieros suficientes amenaza la continuidad y el mantenimiento de las directrices del manual.

Nota: Ilustración disponible en el anexo 2, figura 36. Red semántica 19. Tabla elaborada por el autor.

Cita segundo experto: “Bueno, como lo dije anteriormente, pues si los recursos son importantes, si no se tiene recursos económicos no se podrá implementar nada, muchas personas e incluso líderes tienen una mala percepción de la publicidad, la toman como un gasto más que una inversión y desean que sea efectiva en el momento, es todo lo contrario se invierte en el hoy y se cosecha mañana, siempre con fechas claras y con el tiempo va a tener su fruto, va a tener sus resultados.

La inversión siempre va a ser necesaria en todas estas áreas y ahora tanto a nivel digital como también en medios impresos y tradicionales, es un proceso en el cual se debe de invertir para poder ser percibido como uno quiere. ¿Ok, entonces hablaríamos de recursos humanos especializados para el área, ¿verdad? Hablaríamos tal vez también de recursos tecnológicos, recursos financieros, también podríamos hablar de aquellos recursos institucionales, presupuestos, asignar liderazgo para que alguien se haga responsable del trabajo, no simplemente un departamento, sino un área que se haga responsable de la asignación de esos cambios de la identidad visual institucional para poder llevar un control y que no se nos vaya de las manos”.

La Tabla N° 29, describe la respuesta del experto #2, en relación con la pregunta N° 10.

Tabla 29. Impacto sobre la disponibilidad de recursos en la implementación de las directrices al crear manuales de marca institucional se relaciona con el segundo experto.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Asignación de liderazgo (CM)	Comportamiento (CM)	Designar un área o responsable claro garantiza el control y seguimiento de los cambios en la identidad visual
Dependencia de recursos institucionales (AT)		El compromiso presupuestario de la institución condiciona la viabilidad del proceso.
Inversión en medios digitales e impresos (AT)	Actitud frente al trabajo de investigación (AT)	Para lograr la visibilidad deseada, es imprescindible destinar recursos tanto a canales digitales como a soportes tradicionales.
Necesidad de inversión continua (AT)		El retorno de las directrices del manual se consolida con el tiempo, por lo que la financiación debe mantenerse de manera sostenida.
Percepción de inversión vs gasto (AT)		Existe una visión errónea que asume la publicidad como un costo, cuando en realidad es una inversión de largo plazo.
Recursos humanos especializados (AT)		La correcta implementación requiere profesionales con competencias específicas en identidad visual.
Recursos tecnológicos (AT)		Herramientas y plataformas adecuadas son clave para gestionar y desplegar las directrices del manual.

Nota: Ilustración disponible en el anexo 2, figura 37. Red semántica 20. Tabla elaborada por el autor.

Pregunta 11: ¿Qué beneficios espera en términos de impacto institucional y reputación con el modelo de directrices?

Cita del primer experto; “este tema de la implementación de unas directrices del manual, lo que se pretende de repente mejorar como tal es la percepción del profesionalismo y del orden que hay institucionalmente. Esa es como la parte principal. Otra cosa que podríamos decir que un modelo como el que se pretende desarrollar, que esté bien ejecutado, esto puede posicionar la universidad mejor frente a otras universidades. De repente también nos ayuda a facilitar esta comunicación con el público externo y fortalecer nuestra reputación como una institución que esté mucho mejor organizada”.

Las Tablas N° 30 hace referencia a la pregunta N° 11 y muestran las ventajas que se anticipan al implementar las recomendaciones del manual de la institución. Entre

estas se incluye una interacción más efectiva con audiencias externas, el refuerzo de la imagen y el prestigio en comparación con otras universidades. Asimismo, se menciona la actualización de la identidad visual a través de logotipos más sencillos y optimizados para el ámbito digital, lo que ayuda a transmitir una imagen robusta, profesional y contemporánea.

Tabla 30. Beneficios esperados mediante la implementación del modelo de directrices. Según respuesta del primer experto.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Facilita comunicación con público externo (C)	Comunicación (C)	La estandarización mejora la calidad y la eficiencia en los mensajes hacia audiencias externas.
Fortalecimiento de reputación institucional (IO)	Identificación en la organización (IO)	La correcta ejecución consolida una reputación de institución sólida y profesional.
Mejora de percepción de profesionalismo y orden institucional (IO)		Las directrices del manual refuerzan la imagen de rigurosidad y estructura organizativa.
Posicionamiento frente a otras universidades (IO)		Una aplicación correcta distingue a la universidad en un entorno competitivo.

Nota: Ilustración disponible en el anexo 2, figura 38. Red semántica 21. Tabla elaborada por el autor.

Cita del segundo experto: “Similar a la pregunta anterior, pero yo aquí rescato es que todas las universidades, estas universidades que nombré, Casa Grande, ESPOL, incluso la propia Universidad de Guayaquil, lo que han hecho en los últimos años es un rebranding de su imagen institucional, o sea, han cambiado de imatipos que son un poco más orgánicos, más ornamentales, a logotipos más simples, minimalistas. ¿Por qué? Porque apuntando a lo que es la iconicidad, o sea, la simplicidad de las redes sociales de la era digital, donde todo es más simple, donde todo tiene que ir más rápido con relación a la interpretación de estos”.

La Tabla N° 31, describe la respuesta del experto #2, en relación con la pregunta N° 11.

Tabla 31. Beneficios esperados mediante la implementación del modelo de directrices. Según respuesta del primer experto.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Adaptación a tendencias (AT)	Actitud frente al trabajo de investigación (AT)	La institución demuestra capacidad de alinearse con las corrientes contemporáneas, reforzando su modernidad.
Necesidad de gestión unificada y transversal (CM)	Comportamiento (CM)	Para perfeccionar este rebranding, es esencial coordinar acciones desde un área central y transversal.
Rebrand institucional (AT)	Actitud frente al trabajo de investigación (AT)	El entrevistado destaca el cambio de imagotipos orgánicos y ornamentales a diseños más modernos como parte de una estrategia de rebranding.
Simplicidad digital (IV)	Identidad visual (IV)	La nueva imagen apunta a ser fácilmente reconocible y comprensible en entornos de alta saturación visual.
Simplificación del logotipo (IV)		La transición a logotipos simples y minimalistas responde al contexto digital que exige mensajes rápidos y claros.

Nota: Ilustración disponible en el anexo 2, figura 39 Red semántica 22. Tabla elaborada por el autor.

Pregunta 12: Además de su institución, ¿qué otras IES en Ecuador considera que manejan de manera efectiva su Imagen Institucional y qué aspectos destacaría de ellas?

Cita del primer experto: “Bueno, una de ellas podríamos nombrar a la ESPOL. La escuela ha hecho un trabajo muy bueno, sobre todo en tema de la consistencia que tiene en el tema de su identidad visual en medios tanto digitales y espacios físicos. También se podría hablar un poco de la UDLA, que tiene una claridad en cada una de sus narrativas, lo que presenta y también maneja un tema de innovación en la parte gráfica de sus campañas. Creería que esas dos son las que se podrían nombrar en este aspecto”.

Las Tablas N° 32, hacen referencia a la pregunta N° 12, en la misma describe las menciones de los entrevistados en relación con otras IES ecuatorianas mismas que son consideradas un referente en imagen institucional. Se identifican acciones vinculadas con la consistencia en comunicación, la innovación en la identidad visual y la manera de

posicionarse ante diferentes audiencias, lo cual ayuda a crear puntos de referencia comparativos para reforzar las estrategias de la institución analizada.

Tabla 32. Instituciones de Educación Superior en Ecuador referentes en su gestión efectiva de imagen institucional, respuesta del primer experto.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Claridad en narrativas institucionales (C)	Comunicación (C)	Existen universidades prestigiosas que mantienen coherencia y transparencia en cada pieza comunicativa, lo que fortalece la comprensión de su propuesta de valor
Consistencia multicanal (C)		Existen universidades que sobresalen por aplicar uniformemente su identidad visual en medios digitales y espacios físicos.
Innovación gráfica (IV)	Identidad visual (IV)	Las variaciones en la adaptación del manual gráfico generan falta de coherencia entre las piezas

Nota: Ilustración disponible en el anexo2, figura 40. Red semántica 23. Tabla elaborada por el autor.

Cita del segundo experto: “Las instituciones educativas no son publicitadas como marcas comerciales como tal, por ello no vemos publicidades en medios tradicionales, como las marcas comerciales. Pero sabemos que las instituciones están ahí. Si usted habla, si usted menciona ESPOL en el Ecuador, tenga por seguro que la percepción que se tiene de la universidad es de calidad, es institución de tecnología, institución de vanguardia, esto es percibido como los valores que transmite la marca. Entonces cuando hablamos de marcas nacionales a nivel educativo de las IES, las que se vienen a la mente son, ESPOL, Casa Grande, Universidad católica, las mismas trabajan con su imagen, no como un producto comercial”.

La Tabla N° 33 describe la respuesta del experto #2, en relación con la pregunta N° 12.

Tabla 33. Instituciones de Educación Superior en Ecuador referentes en su gestión efectiva de imagen institucional, respuesta del segundo experto.

Códigos	Dimensión	Interpretación
Alineación con valores institucionales (CL)	Cultura (CL)	Se subraya la necesidad de que todos los mensajes se mantengan coherentes con los valores institucionales para preservar la identidad visual.
Instituciones ejemplares nombradas (IO)	Identificación en la	ESPOL, Casa Grande, y Universidad Católica funcionan como referentes por mantener una imagen coherente sin apelar a estrategias comerciales excesivas.

Percepción de calidad y vanguardia (IO)	organización (IO)	ESPOL se asocia inmediatamente con tecnología y modernidad gracias a sus directrices claras.
Potenciación de la cobertura nacional e internacional (C)	Comunicación (C)	El alcance internacional complementa y refuerza la presencia local, multiplicando la visibilidad de la institución.
Reconocimiento sin publicidad (IO)	Identificación en la organización (IO)	Aunque no emplean campañas comerciales, las IES gozan de alta visibilidad por su trayectoria y reputación.

Nota: Ilustración disponible en el anexo 2, figura 41. Red semántica 24. Tabla elaborada por el autor.

La Tabla N° 34, hace referencia a la triangulación de los resultados de la validación del tema de estudio resume los descubrimientos que se han logrado a través de la revisión de manuales institucionales, el análisis de encuestas y las entrevistas. Esto permitió verificar y enriquecer los datos recopilados. Mediante esta triangulación se descubrieron tanto coincidencias como desacuerdos en aspectos fundamentales, tales como la identidad visual, el comportamiento, la comunicación, la cultura, la identificación organizacional, los retos de implementación, los recursos y restricciones disponibles y el sentido de pertenencia. Aunque hay una percepción positiva en lo que respecta a la claridad, reconocimiento y coherencia de la identidad visual, aún se presentan fisuras en su implementación transversal, sobre todo en el ámbito operativo y normativo. Además, se establece que poseer un manual de marca actualizado, legalizado y difundido es una estrategia clave para afianzar la identidad institucional y robustecer el lazo emocional con la comunidad universitaria.

Tabla 34. Triangulación de resultados de la validación del tema de estudio.

Dimensión	Entrevista	Revisión de manuales	Análisis de encuestas
------------------	-------------------	-----------------------------	------------------------------

Identidad Visual (IV)	Se percibe claridad organizativa y uniformidad de aplicación de la identidad, pese a fisuras entre soportes físicos y digitales que afectan el reconocimiento; además, se observa que la IES como ESPOL, Casa Grande y la Universidad Católica. Estas instituciones gozan de alto reconocimiento por trayectoria y reputación sin necesidad de campañas agresivas.	Coexistencia de múltiples logotipos genera confusión y falta de cohesión. Colores actuales (azul/naranja) acertados, pero persiste incoherencia histórica.	Pregunta (IV1: 77 % más de la mitad de encuestados perciben que se refleja la esencia institucional. En la pregunta de (IV2: 81%) la identidad visual es efectiva para el reconocimiento de la institución. En la pregunta (IV3: 67%) la identidad visual es comprendida por el público.
Comunicación (C)	Se destaca alineación con valores institucionales y coherencia de mensajes, reforzando el reconocimiento; se identifica eficiencia de canales (web, emails) para mantener presencia nacional e internacional, aunque faltan tácticas de marketing digital que fortalezcan la experiencia de marca.	Comunicación efectiva clave para aceptación del manual, requiere preparación adecuada. Identidad visual debe transmitir valores uniformemente, evitando narrativas distintas.	Las preguntas C.4: (77%), la comunicación es clara y consciente. C.5: (75%), la proyección de los mensajes institucionales es claros. C.6: (64), Reconocen que la comunicación brinda aspectos positivos en la institución.
Comportamiento (CM)	Se debe evaluar si la identidad visual cumple su propósito de comunicar efectivamente los valores de la institución y ser recordada por su audiencia.	Los manuales revisados cumplen con correctamente las pautas de un manual (logo, tipografía, colores. Facilitando la correcta aplicación de la identidad visual.	CM7: 78% Se percibe coherencia entre acciones institucionales y valores declarados. CM8: el 85% sostiene que las acciones de la institución, sí manifiesta sus principios, para el desarrollo profesional. El 10% incierto indica que existe un grupo que no ha formado una opinión, probablemente debido a la escasez de información.

Cultura (CL)	El cuerpo docente está comprometido con la misión y visión de la institución	Una revisión estratégica de manuales reduce indecisiones o fortalecer el compromiso con la comunidad.	CL.9: Con un 84%, resalta una dirección institucional claramente comunicada. CL.10: Un 83% de percepción favorable, lo que señala un equipo de profesores en sintonía con los objetivos (compromiso docente). CL.11: El 78% misión y visión son conocidas, aunque no de forma completamente uniforme.
Identificación en la organización (IO)	Cuando observo el éxito de mi universidad me siento orgulloso de ser parte de ella, sin embargo, en ocasiones no comprendo cómo los valores mencionados se implementan. Deben existir más proyectos donde se involucre a toda la comunidad, esto haría que nos empoderáramos más.	Los manuales deben tener menos teorías y más prácticas, espacios de participación que vincule a individuos con el éxito institucional. Una comunicación clara para reducir incertidumbres.	IO. 12: 79 % Fuerte sentido de pertenencia institucional. IO. 13: 78% siente orgullo por la universidad en la que se encuentra. IO14: 78% se fortalece el vínculo emocional, (estudiante), al percibir reconocimiento externo
Necesidad de un Manual de Marca (AT)	Se valora el manual como una herramienta flexible y útil para garantizar coherencia, mejorar percepción y reputación; es esencial formalizarlo (legalizar) antes de aplicarlo para evitar versiones obsoletas y potenciar posicionamiento y conexión emocional con los públicos.	Manual debe ser legalizado y ejecutado para ser efectivo, evitar documentos con logos obsoletos. Manual bien estructurado y difundido mejora posicionamiento y conexión emocional.	A.15: 83% El manual es considerado estratégico para la comunicación visual, aunque hay pocos estudiantes que aún no reconocen plenamente su valor.

Desafíos en la Implementación	Aparecen el desconocimiento de normas y urgencias operativas como barreras para la aplicación transversal, junto a descentralización de contenidos; además, se manifiesta resistencia al cambio y la multiplicidad de departamentos con visiones divergentes, recomendando centralizar la gestión y legalizar el uso del manual.	Resistencia al cambio por falta de explicación o imposición. Falta de preparación y entendimiento de imagen institucional puede limitar aplicación del manual.	No se aplicó preguntas a la encuesta sobre esta dimensión, debido a que la muestra seleccionada (estudiantes) no posee conocimientos suficientes sobre los aspectos operativos, normativos y estratégicos involucrados en la implementación del manual de identidad institucional. Solo se la realizo profesionales entrevistados.
Recursos y Limitaciones	La complejidad operativa, debida al volumen de solicitudes y la necesidad de actualización continua, exige colaboración intensiva; asimismo, subrayan la necesidad de inversión continua, asignación de liderazgo y recursos tecnológicos y financieros para fases de prueba, ajuste y formación.	Falta de personal capacitado y limitaciones presupuestarias. Inversión en identidad visual necesaria para resultados a largo plazo, no un gasto.	No se aplicó preguntas a la encuesta con esta dimensión, ya que la muestra seleccionada (estudiantes) no posee conocimientos suficientes sobre los aspectos operativos, normativos y estratégicos involucrados en la implementación del manual de identidad institucional.
Sentido de Pertenencia	Hay alta satisfacción general y orgullo institucional entre los stakeholders, con apertura a recomendaciones; se sugiere activar voceros de marca como embajadores internos para aumentar la difusión y aceptación de la identidad visual.	Baja identificación impide fidelización, estudiantes no lucen con orgullo la marca. (7:6) Falta empoderamiento y conexión emocional con la universidad.	No se aplicó preguntas a la encuesta, se la realizo a la entrevista. El vínculo afectivo con la universidad es predominante, aún existen matices y experiencias diversas que pueden estar influenciadas por la percepción de coherencia en la comunicación y la gestión institucional.

Nota: Obtenida de las entrevistas, revisión de manuales de marcas institucional y encuestas a estudiantes de la UNEMI. Tabla elaborada por el autor.

3.4. Análisis de los resultados en los datos obtenidos.

Perfil demográfico de los encuestados.

El análisis de los datos ha permitido identificar fortalezas y debilidades en la gestión de la identidad visual en la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). En

términos cuantitativos, la población encuestada estuvo conformada por estudiantes de la carrera de Multimedia y producción Audiovisual, elegidos mediante un muestro por conveniencias debido previo conocimiento que tienen sobre manuales de marca. En total participaron 110 estudiantes de manera voluntaria.

Los hallazgos revelan que la mayoría de los participantes de la encuesta (el 88,2% correspondiente a 97 individuos) están entre 18 -25 años, presentados en la Tabla N° 35. Evidencia que la población está mayoritariamente formada por jóvenes, lo que a futuro si no se mantienen en constante revisión su percepción y la gestión de la identidad visual de la UNEMI podría verse afectada.

Tabla 35. Frecuencias de género y edad de los entrevistados.

	Frecuencia	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Género	Femenino	60	54,5
	Masculino	47	42,7
	Prefiero no decir	3	2,7
	Total	110	100,0
Edad	Entre 18 y 25 años	97	88,2
	Entre 26 y 35 años	8	7,3
	Entre 36 y 50 años	3	2,7
	Más de 50 años	1	,9
	Menos de 18	1	,9
	Total	110	100,0

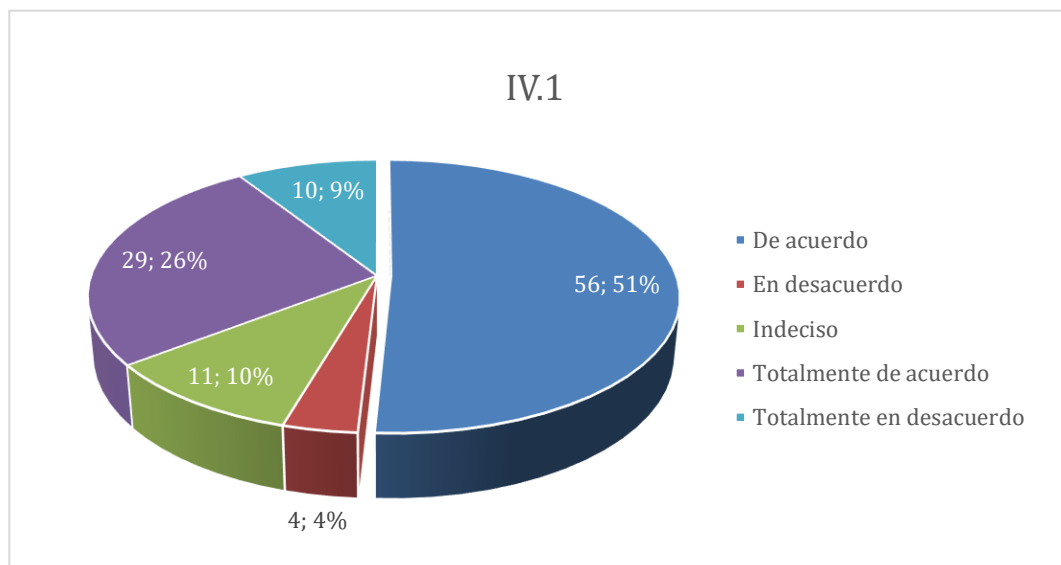
Nota: obtenida de las entrevistas realizadas al personal profesional de universidades. Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Tabla elaborada por el autor.

Los resultados se detallan por dimensión en gráficos circulares.

En los siguientes grafios circulares se muestran las respuestas obtenidas en la encuesta, las mismas que están categorizadas según las dimensiones establecidas, para cada una de las preguntas planteadas en la encuesta.

“Identidad visual (IV)”

Figura 2: Pregunta 1. ¿La identidad visual de la universidad (logotipo, colores corporativos, instalaciones) refleja fielmente lo que somos?



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

El gráfico N°1. Tiene como objetivo evaluar si la identidad visual de la universidad (logotipo, los colores corporativos e las instalaciones) refleja con exactitud la esencia institucional, la misma está representada en cinco categorías de respuestas distribuidas de la siguiente manera.

De acuerdo (51%). Color azul oscuro. La mayoría de las respuestas 56 participantes, respaldan que la identidad visual contribuye al reconocimiento, pero no tienen total certeza, pero si refuerza la idea de que la universidad tiene una imagen positiva y reconocida.

En desacuerdo (4%) Color rojo. Solo 4 encuestados no ven a la identidad visual como un factor importante para su identificación, es un porcentaje muy reducido, lo que afirma que la gran mayoría si comprende la importancia de esta.

Indeciso (10%) Color verde. Once personas no tienen opinión clara, esto puede darse por, desinformación visual de la universidad.

totalmente de acuerdo (26%) Color violeta. Un total de 29 encuestados están convencidos que la identidad visual contribuye a la identificación de una marca, esto señala un vínculo muy fuerte entre la imagen institucional y la valoración de la marca de la universidad.

totalmente en desacuerdo (9%) Color azul claro. Un total de 10 encuestados rechazan categóricamente que la identidad visual tenga un impacto en el reconocimiento institucional. A pesar de ser minoría no hay que descuidar lo que ellos indican. Ausencia de consistencia en el uso de la identidad visual, difusión escasa de los componentes gráficos de la universidad.

El 77% de los encuestados sostiene que la identidad visual contribuye de manera significativa a la identificación de la institución. Grupo compuesto por de acuerdo 51% y totalmente de acuerdo 26%.

Un segundo grupo formado por el 13% en desacuerdo 4%y totalmente en desacuerdo 9%, quienes manifiestan su oposición, indicando que la imagen institucional no aporta un impacto positivo. Y el 10% no define su postura declarándose indecisos al respecto.

Al sumar los porcentajes negativos (13%) desacuerdo y totalmente en desacuerdo y el 10% de indecisos se obtiene un total de (23%) los mismos no reconocen el valor de la identidad visual institucional. es una cifra, aunque minoritaria es significativa y se la puede considerar en las siguientes necesidades.

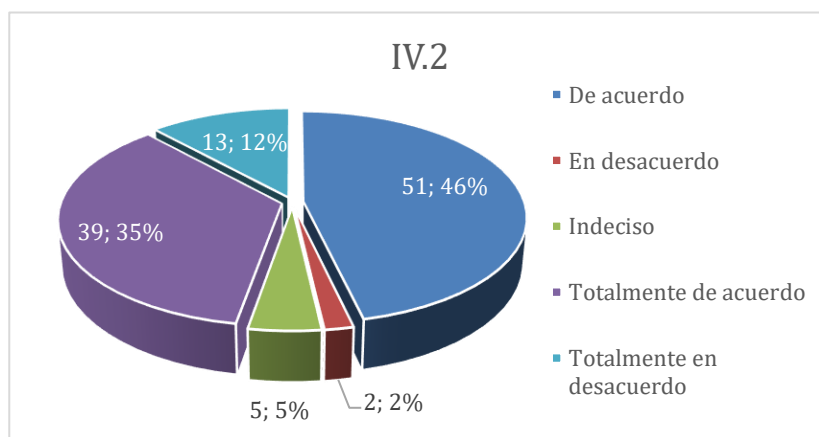
- Reforzar las estrategias de comunicación visual.

- Mejorar la percepción de la marca en los segmentos minoritarios.
- Implementar acciones concretas para aumentar el reconocimiento y la valoración de la identidad visual institucional.

En este sentido, se confirma la visión de Caldevilla (2009), para quien la identidad visual constituye la manifestación tangible del discurso de marca, y se refuerza el planteamiento de Luna (2016), acerca de que una aplicación homogénea de los signos corporativos potencia la imagen de calidad y fomenta el vínculo emocional con la comunidad.

Sin embargo, la presencia de respuestas divergentes en las categorías de indecisión y desacuerdo evidencia una heterogeneidad en la percepción de ciertos componentes visuales. Este hallazgo se alinea con Limonta et al. (2020), quienes señalan que el valor añadido de una identidad visual integral se manifiesta únicamente cuando sus lineamientos se aplican de manera rigurosa y uniforme en todos los puntos de contacto.

Figura 3. Pregunta 2. La identidad visual ayuda a reconocer la universidad.



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

El gráfico N°2. Refleja datos de la encuesta a estudiantes de UNEMI (enero-marzo 2025). Siendo un total de encuestados de 110 estudiantes. Este valorar la percepción y

eficacia de la identidad visual de la universidad como un instrumento para la identificación institucional.

Las categorías de respuestas están representadas en cinco colores distintos, y responden al porcentaje y número absoluto de encuestados.

- De acuerdo (46% 51 participantes). Color azul oscuro.
- En desacuerdo (2% 2 participantes) Color rojo.
- Indeciso (5% 5 participantes) Color verde.
- totalmente de acuerdo (35% 39 participantes) Color violeta.
- totalmente en desacuerdo (12% 13 participantes) Color azul claro.

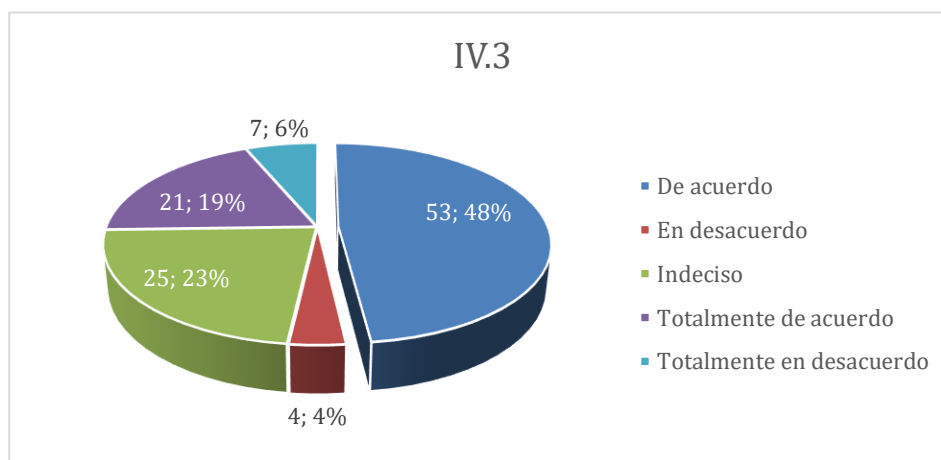
La mayoría de los encuestados (81%) está de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la identidad visual ayuda al reconocimiento de la universidad.

Un porcentaje muy reducido de indecisos (5%) más el (2%) de desacuerdos y totalmente en desacuerdo (12%) hacen un total del (19 %) de los encuestados, esto demuestra que la identidad visual es un elemento valorado y efectivo para el reconocimiento institucional.

Hay que considerar lo que indica la investigación de Caldevilla (2009), la identidad visual actúa como un vínculo tangible entre la marca y su público. Asimismo, esta percepción refuerza la idea de, un diseño corporativo distintivo favorece a la institución ya que es fácil de recordar y quedar impregnada en la mente de los usuarios.

No obstante, el segmento de encuestados que expresa escepticismo o indecisión sugiere que no todos los puntos de contacto reflejan con igual claridad esos signos visuales. Este hallazgo se alinea con Limonta et al. (2020), para quienes el verdadero poder de reconocimiento de una identidad visual depende de la aplicación rigurosa y uniforme de sus lineamientos en cada instancia de interacción.

Figura 4. Pregunta 3. El público (alumnos, personal, sociedad en general) comprende los símbolos de nuestra Universidad (logotipo, colores).



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

El gráfico N°3. Intenta evaluar el nivel de entendimiento que el público tienen sobre los emblemas visuales de la institución. Para su mejor lectura se la ha representado en cinco categorías de respuestas.

De acuerdo (48%, 53 participantes) color azul oscuro. Está de acuerdo en que se comprenden claramente los símbolos de la universidad. Dejando claro que un grupo significativo del público identifica y entiende los elementos visuales de la institución, dejando como evidencia una buena comunicación de su identidad corporativa.

En desacuerdo (4%, 4 participantes) color rojo. Siendo un porcentaje bajo refleja que existe un desconocimiento o rechazo hacia los símbolos. La existencia de este grupo sugiere que se debe trabajar en la claridad y accesibilidad de la identidad visual.

Indeciso (23% 25 participantes) color verde. No presentan opinión clara, para ello habrá que manejar mejor la difusión o explicación de la identidad visual.

totalmente de acuerdo (19%, 21 participantes) color violeta. Están seguros de que el público comprende los símbolos de la identidad visual institucional, hay que considerar que el público tiene conocimiento claro y seguro de la identidad institucional.

totalmente en desacuerdo (6% 7 participantes) color azul claro. Rechazan completamente la idea de que el público entienda los símbolos.

El 67% corresponde a de acuerdo (48%) y totalmente de acuerdo (19%), este porcentaje evidencia un sólido entendimiento de los emblemas visuales de la institución, logotipo y paleta cromática por parte de la comunidad universitaria.

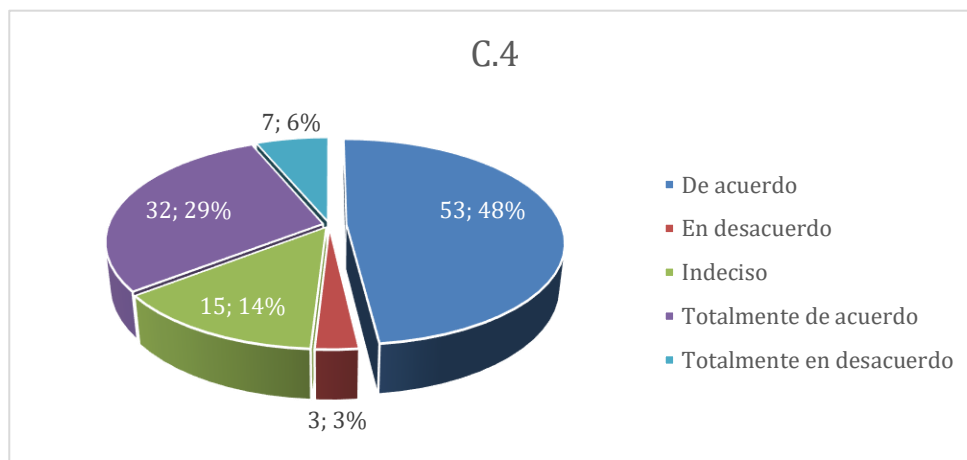
Mientras que el segundo grupo corresponde al (33%) lo que indica un porcentaje más de un cuarto de los encuestados esto señala una oportunidad para mejorar la comunicación efectiva. Se pueden realizar talleres o encuestas para poder entender el porqué del desacuerdo.

Este hallazgo confirma la tesis de Caldevilla (2009), para quien la identidad visual opera como manifestación tangible de la marca y que un sistema coherente de elementos gráficos facilita su descodificación por parte del público. Asimismo, respalda a Tarazona et al. (2020) nos refuerza en su investigación, cuando una identidad está bien establecida transmite valores, y además se queda en el subconsciente de los que interactúan con ella.

No obstante, la aparición de respuestas en las categorías de indecisión y desacuerdo sugiere áreas de ambigüedad en el proceso de interpretación de los símbolos. Este matiz se alinea con Grajales et al. (2021) quienes advierten que la falta de articulación estratégica entre comunicación y mercadeo puede limitar la claridad y la efectividad semiótica de los signos corporativos, impactando así el nivel de comprensión que la audiencia alcanza de la identidad visual.

Dimensión “Comunicación (C)”

Figura 5. Pregunta 4. A través de sus comunicaciones, la Universidad transmite un mensaje claro y consistente a todo su público (alumnos, personal, sociedad en general).



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

El gráfico N° 4. evalúa la percepción de los encuestados acerca de la claridad y consistencia del mensaje a la hora de comunicarse con su público. La representación del gráfico es la misma en relación con los gráficos anteriores. Y está representada en cinco categorías de respuestas.

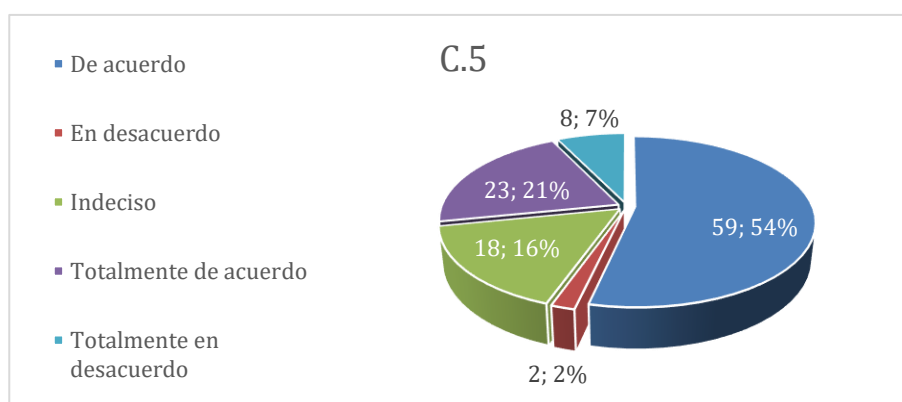
- De acuerdo (48% 53 participantes) color azul oscuro.
- En desacuerdo (3% 3 participantes) color rojo.
- Indeciso (14% 15 participantes) color verde.
- totalmente de acuerdo (29% 32 participantes) color violeta.
- totalmente en desacuerdo (6% 7 participantes) color azul claro.

La valoración positiva de acuerdo y totalmente de acuerdo tiene el (77%) lo que se percibe que la institución logra transmitir un mensaje claro y consistente a través de sus

canales de comunicación, lo cual corrobora la propuesta de Tarazona et al. (2020) sobre la importancia de mantener una identidad visual uniforme en todas las plataformas para reforzar la credibilidad de la marca. Asimismo, este respaldo coincide con Grajales et al. (2021), quienes destacan que la articulación estratégica entre las áreas de comunicación y mercadeo es fundamental para garantizar la coherencia del discurso y optimizar la experiencia del público. Sin embargo, la existencia de respuestas en las categorías de indecisos esto es que existe un grupo que no perciben con claridad los mensajes emitidos o no reciben información creando un vacío en la comunicación interna o externa. Mientras que un (9%) que es la suma de desacuerdo y totalmente desacuerdo perciben que la universidad no transmite un mensaje claro y consistente, siendo una proporción pequeña, hay que estimarla para la mejora de los canales en la entrega de los mensajes institucionales.

y desacuerdo señala la presencia de ciertas variaciones en la percepción de la claridad institucional. Este matiz concuerda con Casanoves & Küster (2017), que advierten cómo las deficiencias en el alineamiento de pautas comunicacionales pueden generar mensajes fragmentados, afectando la eficiencia semiótica de los signos corporativos y, por ende, la recepción del contenido por parte de los distintos actores.

Figura 6. Pregunta 5. La estrategia de comunicación de mi universidad busca transmitir una imagen acorde con su personalidad.



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

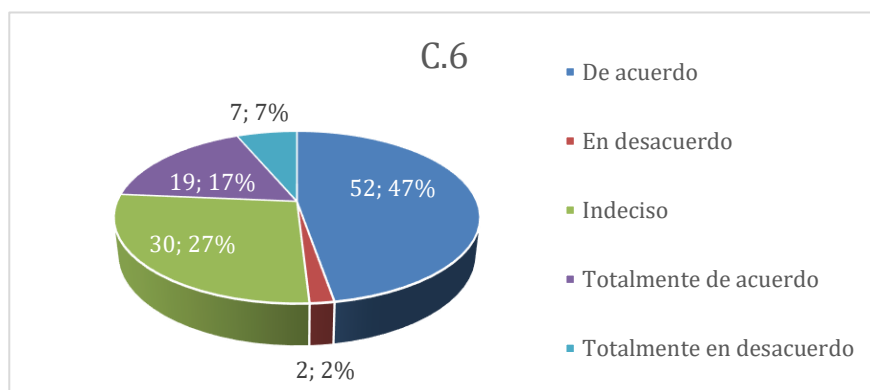
El gráfico N°5. tiene como objetivo valorar si la estrategia institucional proyectar una imagen coherente con la personalidad institucional. Representada en 5 categorías de respuestas.

- De acuerdo (54% 59 participantes) color azul oscuro.
- En desacuerdo (2% 2 participantes) color rojo.
- Indeciso (16% 18 participantes) color verde.
- totalmente de acuerdo (21% 23 participantes) color violeta.
- totalmente en desacuerdo (7% 8 participantes) color azul claro.

La mayoría de las respuestas revela una valoración positiva (75%) entre de acuerdo y totalmente de acuerdo, indicando que la estrategia comunicativa de la identidad institución está siendo proyecta con coherencia, tal como plantean Tarazona et al. (2020) al enfatizar que la uniformidad en los mensajes refuerza la credibilidad de la marca, y coincide con en que una promoción alineada con la visión institucional fortalece el posicionamiento en la mente de los públicos.

No obstante, la presencia de percepciones divididas en las categorías de indecisión y desacuerdo y totalmente en desacuerdo expresa una opinión negativa, lo que señala que, para un reducido segmento de la comunidad universitaria, la imagen proyectada no representa de manera apropiada la personalidad de la institución. Este matiz se alinea con Grajales et al. (2021) quienes advierten que la falta de articulación estratégica entre comunicación y mercadeo puede debilitar la consistencia del discurso, y con, que señalan cómo las discrepancias en la implementación de lineamientos comunicacionales impactan la recepción del mensaje por parte de los distintos actores.

Figura 7. Pregunta 6. En general, en mi universidad existe una buena comunicación interna y externa.



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

El gráfico N°6. presenta la afirmación sobre la calidad de la comunicación interna y externa institucional, los datos se encuentran expresados en números absolutos y en porcentaje, se ha representado con cinco categorías de respuestas.

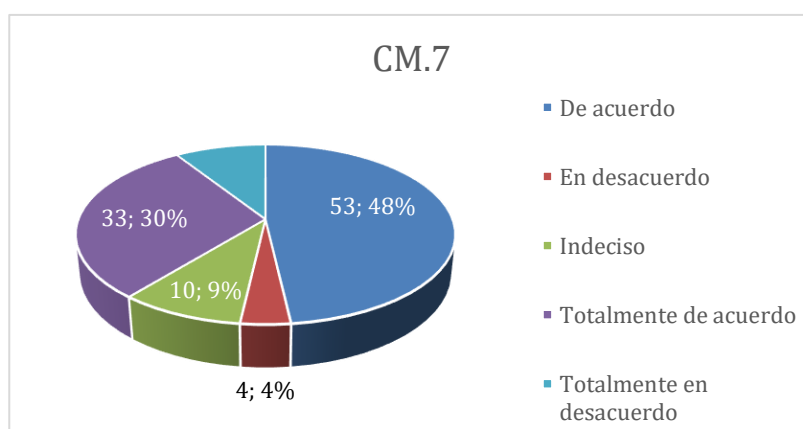
- De acuerdo (47% 52 participantes) color azul oscuro.
- En desacuerdo (2% 2 participantes) color rojo.
- Indeciso (27% 30 participantes) color verde.
- Totalmente de acuerdo (17% 19 participantes) color violeta.
- Totalmente en desacuerdo (7% 7 participantes). color azul claro.

El análisis de las percepciones positiva sobre la comunicación interna y externa revela que una mayoría de los participantes en la encuesta (64%) expresan su conformidad o total conformidad con la existencia de una eficaz comunicación tanto interna como externa en la universidad. mostrando una visión predominantemente positiva del sistema de comunicación institucional. El porcentaje de indecisos es significativo (27%) lo que refleja una ausencia de claridad o vivencias ambiguas en

relación con la eficacia de la comunicación, lo que indica que hay una posibilidad de incremento en la visibilidad o eficacia de los medios de comunicación institucional. Existe un grado de negatividad bajo (9%) desacuerdo y totalmente en desacuerdo, no deben ser desestimados, puesto que constituyen aspectos cruciales donde la comunicación probablemente ha fallado de manera significativa. Según la propuesta de Costa (2015), una comunicación bien estructurada en todos los canales página web, correos electrónicos y medios internos es fundamental para consolidar la imagen institucional, y coincide con Tarazona et al. (2020) al destacar que la uniformidad en el discurso refuerza la credibilidad y la confianza del público.

No obstante, la heterogeneidad de opiniones, manifestada en las categorías de indecisión y desacuerdo, pone de relieve discrepancias en la percepción de la consistencia del mensaje. Este matiz se alinea con Grajales et al. (2021) quienes advierten que la falta de articulación estratégica entre las áreas de comunicación y mercadeo puede fragmentar el discurso institucional, esto indica que las variaciones en la aplicación de las pautas comunicacionales pueden afectar la recepción y la eficacia semiótica de los mensajes. A continuación, se presentan los **resultados de la dimensión “Comportamiento” (CM.7)**.

Figura 8. Pregunta 7. Las acciones que realiza mi universidad reflejan sus valores.



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

El gráfico N°7 tiene como objetivo evaluar las opiniones de los participantes acerca de si las acciones y prácticas de la universidad están en coherencia con los valores que la institución representa, esta pregunta es crucial en la autenticidad de lo que la universidad dice y hace. Para ello se presenta la respuesta en cinco categorías.

- De acuerdo (48% 53 participantes) color azul oscuro.
- En desacuerdo (4% 4 participantes) color rojo
- Indeciso (9% 10 participantes) color verde
- Totalmente de acuerdo (30% 33 participantes) color violeta
- Totalmente en desacuerdo (9% 10 participantes) color azul claro

Al combinar las respuestas, de acuerdo y totalmente de acuerdo se obtiene el 78% como favorable lo que indica que la universidad ha conseguido en gran medida, transmitir sus principios mediante sus actividades, creando confianza y credibilidad entre la comunidad educativa. Hay que considerar el existe un grupo pequeño de insatisfacción, (en desacuerdo y totalmente en desacuerdo), esto señala que existen retos en los valores institucionales que se debe defender en la aplicación.

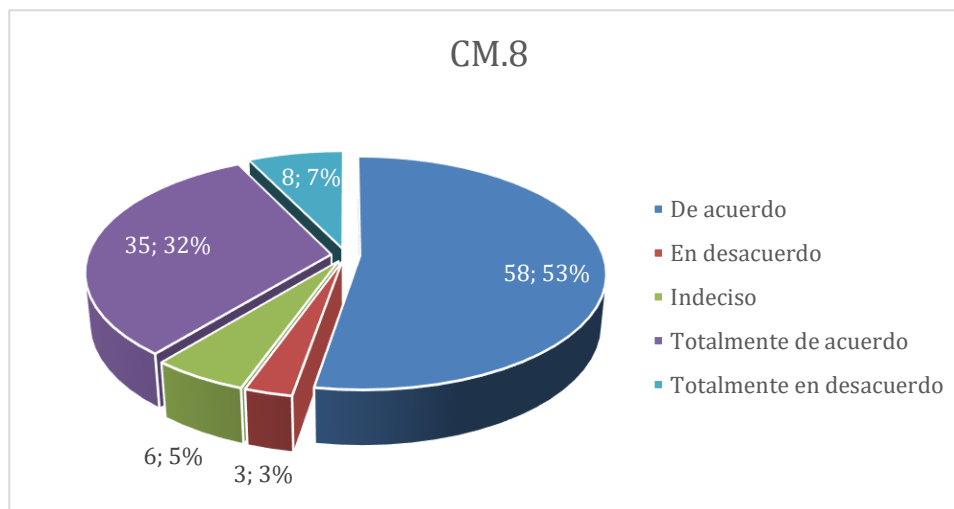
El 9% de indecisos representa una oportunidad para que la comunicación institucional refleje sus valores.

Este hallazgo coincide con Martín & Suárez (2018), quienes subrayan que la autenticidad de una marca se construye cuando sus prácticas concretas reflejan fielmente sus principios declarados. Yacelga (2022), señala, el papel de la cultura organizacional en la materialización de esos valores a través de comportamientos observables.

No obstante, la presencia de percepciones divergentes en los segmentos de indecisión y desacuerdo pone de relieve cierta variabilidad en la vivencia de esa coherencia valor–acción. Este matiz se alinea con Grajales et al. (2021), que advierten

cómo la falta de coordinación estratégica entre las áreas de comunicación y operación puede generar brechas entre lo que se comunica y lo que se practica, mientras que, destacan que, las inconsistencias en la aplicación de lineamientos organizacionales afectan la credibilidad de la identidad institucional.

Figura 9. Pregunta 8. La universidad proporciona la oportunidad de nuevos conocimientos y habilidades para su desarrollo profesional.



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

El propósito del gráfico N°8, es valorar la percepción de los encuestados sobre la eficacia de la universidad al momento de adquirir nuevos saberes y competencias que ayuden al crecimiento profesional, para ello se presenta la respuesta en cinco categorías.

- De acuerdo (53% 58 participantes) color azul oscuro.
- En desacuerdo (3% 3 participantes) color rojo
- Indeciso (5% 6 participantes) color verde.
- Totalmente de acuerdo (32% 35 participantes) color violeta.
- Totalmente en desacuerdo (7% 8 participantes) color azul claro.

El porcentaje alto en la concordancia de los indicadores es para de acuerdo y totalmente de acuerdo, con un 85% deja claro que la institución es considerada un actor importante en la creación de oportunidades de aprendizaje relevante para el crecimiento profesional. Reforzando su reputación como generadora de talento humano competitivo.

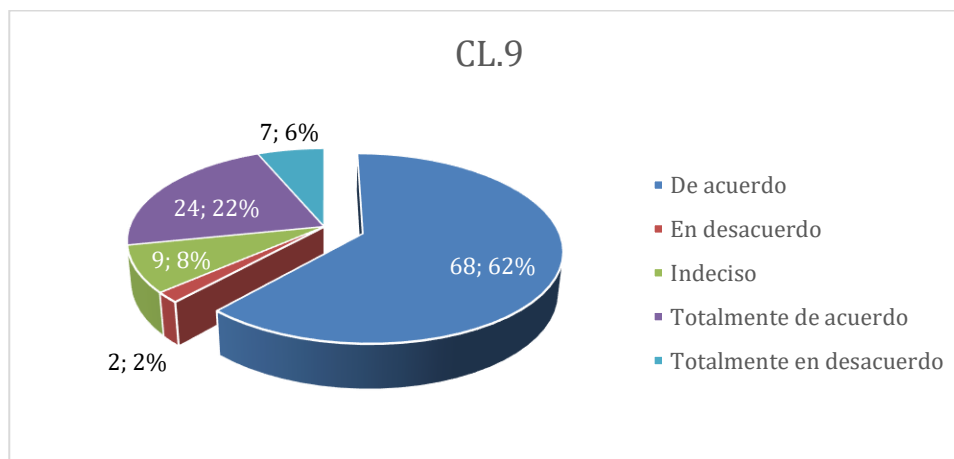
El 10% es opinión desfavorable (en desacuerdo y totalmente en desacuerdo), hay que considerarlo, debido a que puede nos alerta a evaluar carreras, programas o métodos que no están llenando las expectativas en la preparación profesional de los estudiantes.

Los indecisos representan un 5%, se les consideran a estudiantes que aún no han tenido un impacto profesional en su educación. Este indicador se alinea con Balanta et al. (2020) quienes advierten que la heterogeneidad del servicio educativo puede influir en la satisfacción de los usuarios, generando diferencias en la valoración de los mecanismos de desarrollo profesional provistos por la universidad.

El análisis de las percepciones revela que gran parte de la comunidad considera que la institución facilita efectivamente la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades para el desarrollo profesional. Este resultado coincide con quienes plantean que una estrategia de marketing educativo bien diseñada debe orientar su “producto” a otras ofertas académicas adaptadas a las necesidades de los estudiantes, asegurando la generación de competencias relevantes. Asimismo, respalda el énfasis de sobre la distribución de recursos educativos como componente esencial del marketing mix, al situar la accesibilidad a oportunidades formativas como pilar del servicio académico ofrecido.

No obstante, la heterogeneidad de opiniones reflejada en los niveles de indecisión y desacuerdo pone de manifiesto la variabilidad en la percepción de la calidad y pertinencia de esas oportunidades. seguido de lo expuesto se presentan los **Resultados de dimensión por “Cultura”**

Figura 10. Pregunta 9. Existe una visión clara sobre los objetivos que guían la estrategia de mi universidad.



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

El gráfico N°9 cumple con la función de valorar la opinión de los participantes acerca de la claridad de las metas estratégicas institucional. Es decir, los estudiantes entienden el enfoque y objetivos institucionales. Para ello se presenta la respuesta en cinco categorías.

- De acuerdo (62% 68 participantes) color azul oscuro.
- En desacuerdo (2% 2 participantes) color rojo.
- Indeciso (8% 9 participantes) color verde.
- Totalmente de acuerdo (22% 24 participantes) color violeta.
- Totalmente en desacuerdo (6% 7 participantes) color azul claro.

La opinión dominante entre los encuestados es de 84% reconociéndose como favorable (de acuerdo y totalmente de acuerdo), esto expresa su conformidad o total aprobación de que la universidad posee una visión clara de sus metas estratégicas. Esto

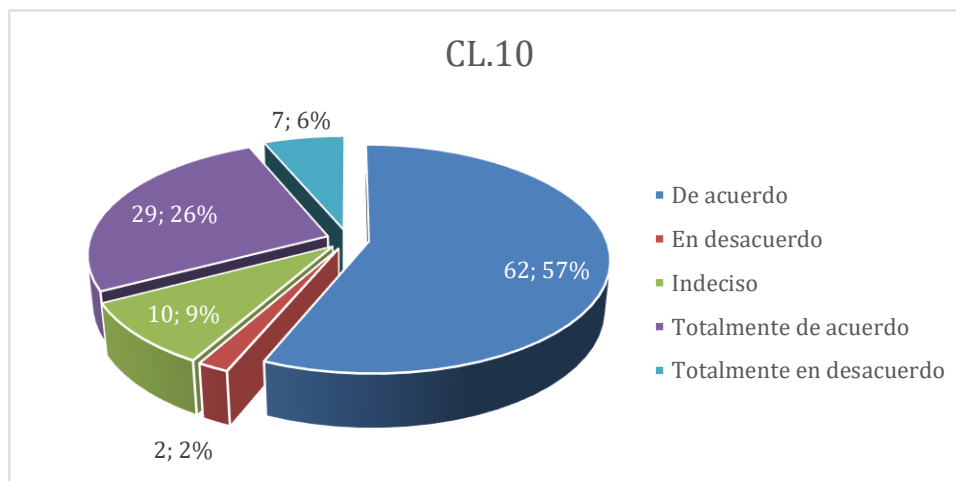
indica que la institución ha conseguido transmitir efectivamente su dirección y objetivos a una gran parte de su comunidad.

Sin embargo, la presencia de un 8% que se muestra en desacuerdo o totalmente en desacuerdo señala que todavía hay oportunidades de mejora, especialmente en la comunicación y entendimiento de la estrategia institucional. Un 8% manifiesta incertidumbre lo que podría señalar escasez de información mensajes poco claros o escasa procedimientos estratégicos.

La evaluación de la claridad de los objetivos estratégicos muestra un amplio consenso entre los encuestados, lo que confirma la relevancia de una visión institucional bien definida para orientar las acciones universitarias. Este respaldo mayoritario coincide con Ramos & Valle (2020), quien plantea que la dimensión estratégica de la identidad visual requiere una coherencia que trascienda lo meramente gráfico para integrar la misión y objetivos de la organización. De igual forma, se alinea con Yacelga (2022), que subraya cómo una cultura organizacional fundada en una visión compartida fortalece el sentido de propósito y cohesión interna.

No obstante, la presencia de percepciones en los segmentos de indecisión y desacuerdo pone de manifiesto cierta variabilidad en la comprensión de las metas institucionales. Este matiz se ajusta a lo señalado por Arrufat (2020), sobre la complejidad del proceso de planificación estratégica, que incluye fases de análisis, formulación e implementación susceptibles de generar ambigüedades si no se comunican con claridad. Asimismo, concuerda con Grajales et al. (2021) quienes advierten que la falta de articulación entre áreas de comunicación y dirección puede diluir la percepción de los objetivos, afectando la alineación de todos los miembros de la comunidad con la estrategia universitaria.

Figura 11. Pregunta 10. El profesorado está comprometido con los objetivos de esta universidad.



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

El gráfico N°10 cumple con el propósito de valorar la opinión de los participantes en relación con el grado de dedicación del profesorado, cumplimiento con los objetivos estratégicos y la misión de la universidad, Para ello se presenta la respuesta en cinco categorías.

- De acuerdo (57% 62 participantes) color azul oscuro.
- En desacuerdo (2% 2 participantes) color rojo.
- Indeciso (9% 10 participantes) color verde.
- Totalmente de acuerdo (26% 29 participantes) color violeta.
- Totalmente en desacuerdo (6% 7 participantes) color azul claro.

La percepción general de los encuestados 83% (de acuerdo y totalmente de acuerdo) opina que los docentes están comprometidos con los objetivos institucionales

Esto indica que, según la perspectiva de los estudiantes o de los evaluadores, el personal docente exhibe una conexión destacada con la misión y los objetivos de la universidad.

Existe una proporción reducida de encuestados 9% (indecisos), lo que indica que los encuestados poseen una visión definida respecto al grado de compromiso del cuerpo docente.

Las opiniones negativas son mínimas, se conforma de un 8% (desacuerdo y totalmente en desacuerdo), estas situaciones podrían reflejar experiencias puntuales de falta de compromiso o alineación con los principios de la institución.

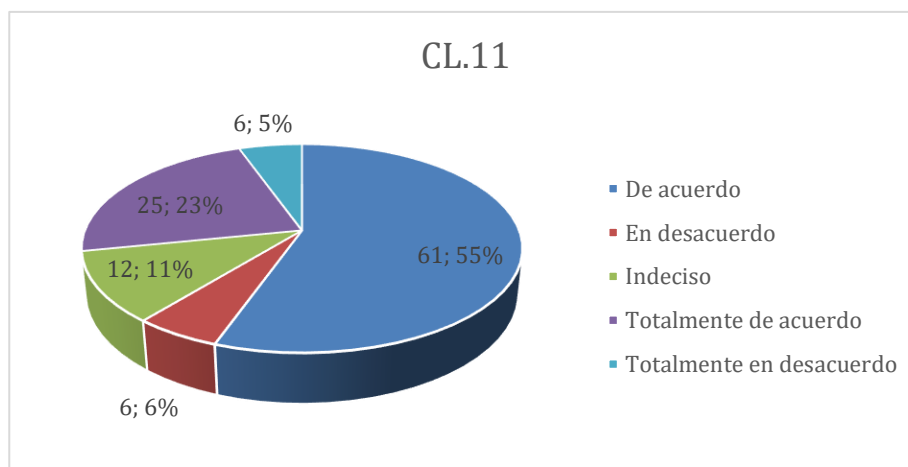
Los datos muestran una visión positiva en el compromiso del personal docente con las metas de la universidad. Este notable consenso podría ser resultado de metodologías de enseñanza consistentes, involucramiento efectivo en eventos académicos o la implementación de planes de mejora institucional.

Sin embargo, sería apropiado que la universidad siga reforzando enfoques que garanticen la motivación, capacitación y alineación constante del profesorado con los objetivos institucionales, sobre todo en las áreas donde persisten opiniones de desacuerdo o desinterés. Según Ramos & Valle (2020), dice la, implicación de los actores internos, como el cuerpo docente, es esencial para consolidar la cohesión y el orgullo institucional. De igual modo, coincide con Yacelga (2022), al enfatizar que una cultura organizacional sólida se manifiesta en el alineamiento real de las prácticas del personal con la misión y visión de la institución, fortaleciendo así la credibilidad interna y externa.

Sin embargo, la presencia de opiniones más dispersas, expresadas en los matices de indecisión y desacuerdo, pone de relieve cierta variabilidad en el grado de involucramiento del profesorado. Este hallazgo se alinea con Grajales et al. (2021) quienes advierten que la falta de coordinación estratégica entre las áreas académicas y de comunicación puede generar divergencias en la percepción del compromiso, y con

Casanoves & Küster (2017), al señalar que las inconsistencias en la aplicación de lineamientos organizacionales afectan la uniformidad de la experiencia institucional.

Figura 12. Pregunta 11. El personal general (docentes, estudiantes, personal administrativo, etc.) de la universidad conoce la misión y visión de esta institución.



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

El gráfico N°11 cumple con el propósito de valorar la opinión de los participantes acerca de si el personal estudiantil de la universidad (estudiante), conocen la misión y visión institucional. Para ello se presenta la respuesta en 5 categorías.

- De acuerdo (55% 61 participantes) color azul oscuro.
- En desacuerdo (6% 6 participantes) color rojo.
- Indeciso (11% 12 participantes) color verde.
- Totalmente de acuerdo (23% 25 participantes) color violeta.
- Totalmente en desacuerdo (5% 6 participantes) color azul claro.

Un 78% de los participantes de la encuesta (de acuerdo y totalmente de acuerdo) piensan que la comunidad académica en su conjunto está al tanto de la misión y visión

de la entidad. Este hallazgo refleja una opinión favorable acerca de los intentos de la institución por difundir y dar a conocer sus valores esenciales.

El 11% de los encuestados afirma estar en duda, lo que podría mostrar una posible confusión o dificultad en la transmisión de la misión y visión de la institución. Esto puede señalar que la brecha para fortalecer las tácticas de comunicación interna, sobre todo en contextos informales o entre aquellos que no están directamente involucrados en el proceso de toma de decisiones.

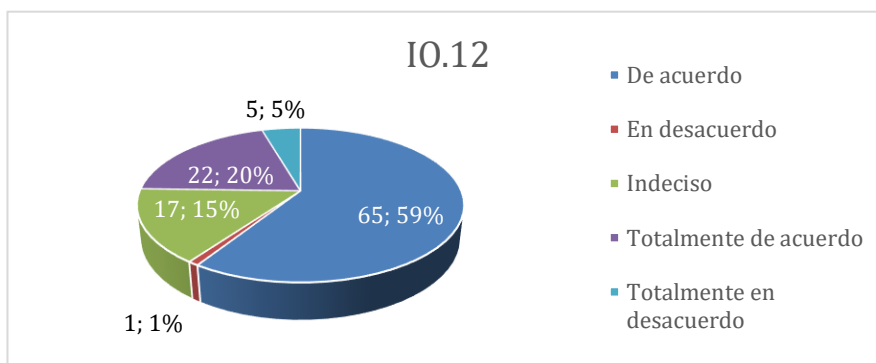
Un 11% de negativismo se da al unir el desacuerdo y totalmente en desacuerdo. A pesar de que estas cifras son reducidas, muestran grupos que piensan que existe una carencia de entendimiento institucional entre los diversos miembros de la universidad, lo que podría ser resultado de la ausencia de tácticas de concienciación o de unión institucional.

La evaluación de la comprensión de la misión y visión por parte del personal general pone de manifiesto un consenso mayoritario sobre la claridad de los lineamientos estratégicos de la institución. Este respaldo coincide con Ramos & Valle (2020) quien subraya que la dimensión estratégica de la identidad visual trasciende lo meramente gráfico para integrar misión y objetivos, y con Yacelga (2022), para quien una cultura organizacional sólida se construye cuando cada actor interioriza y hace suyos los principios rectores, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la cohesión interna.

Sin embargo, la dispersión de percepciones en las categorías de indecisión y desacuerdo evidencia diferencias en el grado de apropiación de esos lineamientos. Este matiz se ajusta a lo planteado por Arrufat (2020), acerca de la complejidad inherente al proceso de planificación estratégica cuyas etapas de formulación y comunicación pueden generar ambigüedades si no se despliegan de forma uniforme, según Grajales et al. (2021), advierten que la falta de articulación entre áreas académicas y de comunicación dificulta la transmisión homogénea de la visión institucional.

Resultados de dimensión “Identificación en la organización”

Figura 13. Pregunta 12. Me siento identificado con lo que esta universidad representa.



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

El propósito del gráfico N°12 es evaluar el nivel de vinculación personal de los encuestados (estudiante), con los valores, la misión y visión institucional. Para obtener la fidelidad y el sentimiento de pertenencia asociándolo emocionalmente a sus sentimientos. La respuesta se muestra en cinco categorías.

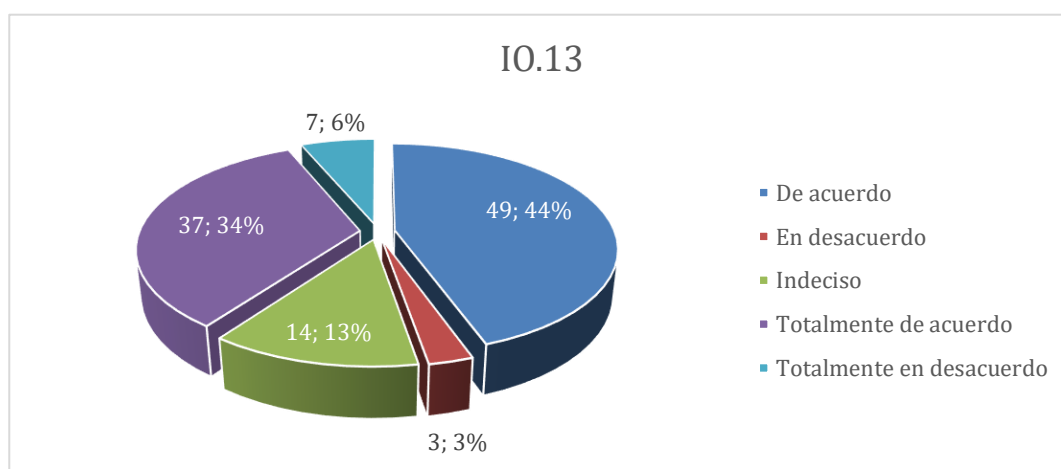
- De acuerdo (59% 65 participantes) color azul oscuro.
- En desacuerdo (1% 1 participantes) color rojo.
- Indeciso (15% 17 participantes) color verde.
- Totalmente de acuerdo (20% 22 participantes) color violeta.
- Totalmente en desacuerdo (5% 5 participantes) color azul claro.

La valoración mayoritaria de los participantes en la encuesta (de acuerdo y totalmente de acuerdo) es del 79% quienes expresan su conexión con lo que simboliza la universidad. Siendo esta una señal favorable en el sentido de comunidad institucional.

El 15% representa a los indecisos, este grupo señala que aún no ha formado un lazo emocional sólido con la institución. Hay que resaltar que solo el 6% (en desacuerdo y totalmente en desacuerdo) tiene una percepción desfavorable, esta respuesta puede estar inmersa con aquellos que han tenido una experiencia negativa ya sea con los valores, cultura o su propia identificación con la institución. Los valores y la misión institucional evidencia que los elementos visuales funcionan como verdaderos catalizadores de pertenencia. Este hallazgo coincide con Suárez (2018), quien destaca el papel de las estrategias gráficas para evocar vínculos emocionales, y con Ramos & Valle (2020), al afirmar que un sentido de pertenencia sólido es un indicador clave de cohesión interna. Asimismo, resuena con Yacelga (2022), para quien la interiorización de los principios rectores de la institución fortalece el compromiso colectivo.

Por otro lado, la presencia de percepciones moduladas por la indecisión o el desacuerdo pone de manifiesto la heterogeneidad en la experiencia de identificación. Este matiz se alinea con Grajales et al. (2021), que advierten cómo la falta de uniformidad en la aplicación de lineamientos de marca puede generar visiones dispares, y con, quienes señalan que las inconsistencias en la ejecución de protocolos de identidad visual afectan la percepción de unidad entre los distintos actores.

Figura 14. Pregunta 13. El éxito de mi universidad lo considero mi éxito.



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 202. Elaborado por el autor.

El propósito del gráfico N°13 es evaluar el nivel de vinculación personal y el sentimiento que los participantes experimentan en relación con el éxito de la institución esta interrogante se acerca a la fidelidad, el orgullo y la identificación que se observa en el gráfico N°12 sentimiento de pertenencia. La respuesta se muestra en cinco categorías.

- De acuerdo (44% 49 participantes) color azul oscuro.
- En desacuerdo (3% 3 participantes) color rojo
- Indeciso (14% 13 participantes) color verde
- Totalmente de acuerdo (34% 37 participantes) color violeta
- Totalmente en desacuerdo (6% 7 participantes) color azul claro

La tendencia positiva de la encuesta (de acuerdo y totalmente de acuerdo), equivale al 78% de los encuestados, se asocian con el triunfo de la universidad y lo consideran como propio.

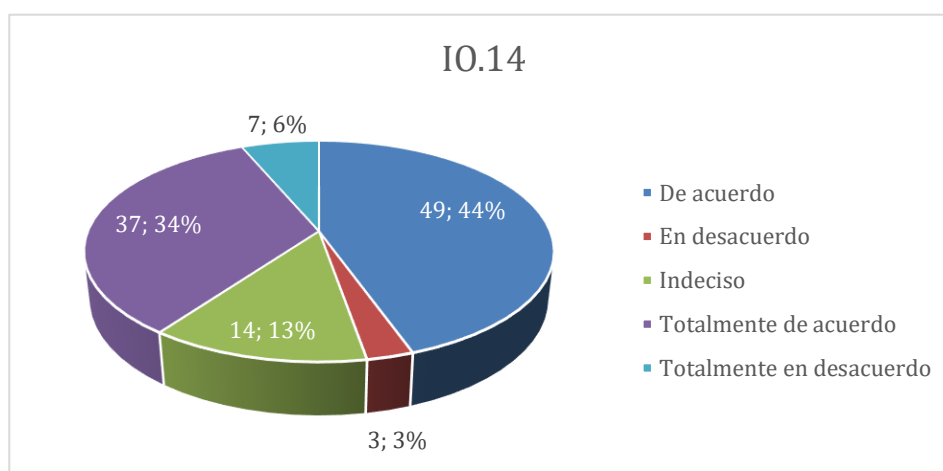
El 13% está representado por los indecisos, carecen de una postura definida sobre el tema, esto se puede tomar para mejorar el aspecto de comunidad utilizando estrategias de comunicación e inclusión.

Existe un 9% (desacuerdo y totalmente en desacuerdo) que refleja una opinión desfavorable a la pregunta, lo que muestra que el logro de la universidad no está relacionado con el éxito personal.

La mayoría de los participantes percibe el éxito de la institución como propio, lo cual refuerza la idea de Ramos & Valle (2020), de que un sentimiento de logro compartido contribuye a consolidar la cohesión y el orgullo organizacional. Asimismo, este hallazgo coincide con Suárez (2018), quien señala que las estrategias visuales y comunicacionales actúan como catalizadores de la identificación emocional, y con Yacelga (2022), para quien la interiorización de los objetivos y valores institucionales se traduce en un compromiso personal que trasciende la mera pertenencia formal.

No obstante, la coexistencia de respuestas menos afirmativas evidencia una variabilidad en la percepción del vínculo entre éxito institucional y logro individual. Este matiz se alinea con Grajales et al. (2021), quienes advierten que las diferencias en la aplicación de pautas comunicacionales pueden generar brechas en la experiencia compartida, y con, al señalar que las inconsistencias en la alineación de acciones y valores afectan la uniformidad de la identificación organizacional.

Figura 15. Pregunta 14. Cuando alguien habla bien de mi universidad, me siento orgulloso.



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

El propósito del gráfico N°14 es medir el grado de orgullo de los encuestados, cuando es valorada por terceros. Pregunta crucial para medir la fidelidad, el sentimiento, y la protección de la reputación institucional. La respuesta se muestra en cinco categorías.

- De acuerdo (44% 49 participantes) color azul oscuro.
- En desacuerdo (3% 3 participantes) color rojo.
- Indeciso (13% 14 participantes) color verde.

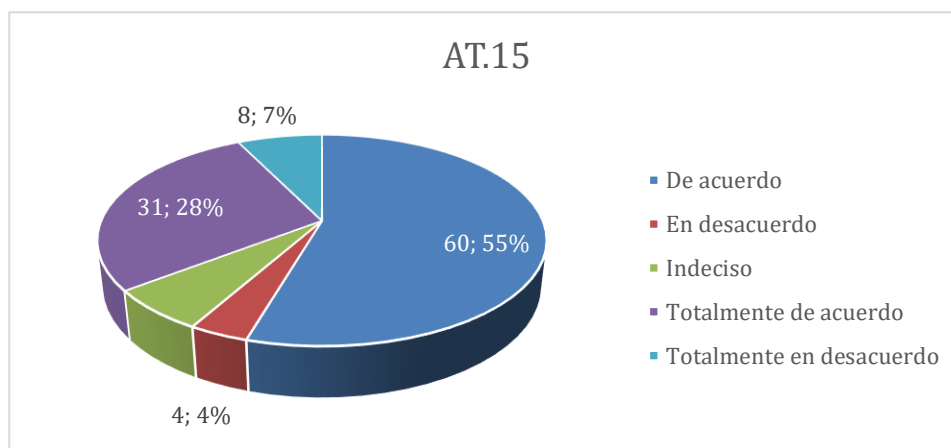
- Totalmente de acuerdo (34% 37 participantes) color violeta.
- Totalmente en desacuerdo (6% 7 participantes) color azul claro.

La tendencia de acuerdo y totalmente de acuerdo refleja en 78% de percepción favorable a la pregunta, esto indica que la mayoría de los encuestados tienen orgullo institucional cuando se dice comentarios positivos. La tendencia neutral la conforman los indecisos 13%, la cifra expuesta requiere consideración ya que este grupo necesita profundizar sus lazos emocionales con la institución para experimentar orgullo auténtico.

En las tendencias desacuerdo y totalmente en desacuerdo existe un total de 10%, siendo un grupo minoritario demuestra una desconexión emocional con la institución, esto se puede dar por experiencias negativas o no se han alineados a los principios de la institución. El sentimiento de orgullo generado por el reconocimiento externo se presenta de forma mayoritaria, lo cual refrenda la dimensión social de la identidad descrita por Ramos & Valle (2020), para quien el orgullo compartido fortalece la cohesión grupal, y coincide con Suárez (2018) al señalar que las experiencias positivas ajenas actúan como catalizadores de la identificación emocional con la institución.

No obstante, la existencia de posiciones más neutrales o críticas refleja cierta heterogeneidad en la vivencia de ese orgullo, apuntando a matices en la percepción de la reputación institucional. Este hallazgo se alinea con Grajales et al. (2021), quienes advierten que la falta de articulación estratégica puede debilitar la consistencia del mensaje, y con, al indicar que las discrepancias en la aplicación de los lineamientos pueden afectar la uniformidad de la experiencia emocional. Seguido se presentan los **resultados de dimensión por “Actitud frente al trabajo de investigación”**.

Figura 16. Pregunta 15. ¿Considera usted que un manual de marca permite buenas prácticas y estrategias efectivas en la comunicación visual?



Nota: obtenida de las encuestas realizadas a los estudiantes de la universidad (UNEMI). Los datos fueron recopilados entre enero y marzo de 2025. Elaborado por el autor.

El propósito del gráfico N°15 es valorar la opinión de los participantes acerca de la eficacia y utilidad de un manual de marca como un instrumento para aplicar buenas prácticas y estrategias de comunicación visual, esta herramienta que se debe valorar en la administración de marca. La respuesta se muestra en cinco categorías.

- De acuerdo (55% 60 participantes) color azul oscuro.
- En desacuerdo (4% 4 participantes) color rojo.
- Indeciso (6% 7 participantes) color verde.
- Totalmente de acuerdo (28% 31 participantes) color violeta.
- Totalmente en desacuerdo (7% 8 participantes) color azul claro.

La tendencia positiva (de acuerdo y totalmente de acuerdo) es del 91%, esta gran mayoría de los encuestados sugieren y valoran al Manuel de marca como una herramienta clave en la consistencia y efectividad en la comunicación visual. La tendencia de los indecisos 6% es considerada como mínimo este grupo aún no se ha formado una opinión clara por diversos factores como la falta de información, o la

experiencia directa con los manuales de marca. La tendencia negativa (en desacuerdo y totalmente en desacuerdo), es reducida este grupo demuestra dudas o falta de conocimiento sobre la contribución en la comunicación visual de un manual de marca.

El análisis de las opiniones estudiantiles evidencia un respaldo mayoritario al valor de un manual de marca como instrumento para aplicar buenas prácticas y estrategias de comunicación visual. Este hallazgo coincide con Blanco (2018), quien enfatiza que un manual de marca bien estructurado con directrices sobre logotipo, paletas de color y tipografía es esencial para preservar la coherencia y la integridad de la identidad corporativa.

No obstante, la presencia de respuestas en las categorías de indecisión y desacuerdo pone de relieve una variabilidad en las directrices del manual del manual de marca. Este matiz se alinea con Grajales et al. (2021) quienes advierten que la falta de articulación estratégica entre los equipos de diseño y comunicación puede debilitar la efectividad de las pautas normativas, y con, que señalan cómo las inconsistencias en la aplicación de los lineamientos afectan la claridad y la uniformidad de la experiencia gráfica.

3.5. Redacción de resultados y discusión

Prueba de fiabilidad.

En la tabla N° 36, se muestra el análisis de fiabilidad utilizando el Alfa de Cronbach junto con su respectiva interpretación.

Tabla 36. Resumen de la evaluación de fiabilidad Alfa de Cronbach. Resumen del procesamiento del caso de estudio en las encuestas.

	N	%
Válido	107	97,3
Caso		
Excluido ^a	3	2,7
Total	110	100,0

a. La eliminación por lista se fundamenta en todas las variables del procedimiento.

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

El análisis de los datos fue realizado utilizando el coeficiente alfa de Cronbach, considerando una muestra de 110 encuestados (100%), el análisis reveló que 107 casos (97,3%) fueron considerados como válidos, Los otros 3 registros restantes (2,7%) fueron excluidos de manera automática por el software SPSS debido a la falta de respuestas en alguna de las variables empleadas en el proceso, aplicándose para ello el método de eliminación por lista. Este leve descenso en el tamaño de la muestra no compromete la robustez del análisis, ya que la cantidad de observaciones completas disponibles ($n = 107$) es suficiente para la estimación precisa de varianzas y covarianzas necesarias para calcular el coeficiente de fiabilidad. Los resultados logrados se muestran en la tabla N° 37, en la cual se analiza el grado de fiabilidad interna logrado por los métodos utilizados.

Tabla 37. Interpretación de los resultados de la prueba de fiabilidad Alfa de Cronbach.

Estadísticas de fiabilidad		
Valor de coeficiente Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach Elementos estandarizados	N° de ítems
,962	,963	15

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

Interpretación de la tabla N° 22. Resultados del análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach.

La evaluación de la consistencia interna del cuestionario se realizó utilizando el coeficiente alfa de Cronbach, resultando en un valor de 0,962 para el conjunto de 15 ítems, lo cual se considera un nivel de fiabilidad excelente según los estándares establecidos (valores superiores a 0,90). Este hallazgo demuestra que los elementos del instrumento presentan una alta varianza compartida, lo que sugiere que evalúan de manera coherente un mismo constructo subyacente: de identidad visual y comunicación institucional.

Al constatar este valor con el alfa derivados de elementos estandarizados (0,963), se aprecia una ligera discrepancia, lo que sugiere que las posibles diferencias en la escala de respuesta de los ítems no influyen de forma significativa en la consistencia del cuestionario. Tanto en su versión original como en la estandarizadas, el instrumento posee una estructura interna sólida y confiable.

De acuerdo con la estrategia metodológica propuestas, se utiliza el coeficiente alfa de Cronbach como la principal evaluación de confiabilidad, sustituye método alternativo. Su uso posibilita entender los resultados como una prueba sólida de la coherencia interna del instrumento aplicado. Además, la Tabla N° 38, muestra el análisis de regresión lineal, que brinda información significativa sobre la conexión entre las variables analizadas.

Tabla 38. Interpretación del resumen de la prueba de regresión lineal. Resumen de las directrices^b.

Directrices	R	R ² cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,796 ^a	,634	,630	7,77935	2,270

a. Predictores: (Constante), VI

b. Variable dependiente: VD

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

El coeficiente de correlación múltiple $R = 0,796$, revela una relación sólida y positiva entre la variable independiente, (directrices de manual de marca (VI), y la variable dependiente Gestión de Identidad visual (VD). Esto sugiere que una aplicación más organizada del del manual de marca (VI), contribuye significativamente a la eficacia en la gestión de la identidad visual VD.

Coficiente de determinación $R^2 = 0,634$, señala que aproximadamente el 63,4 % de la variabilidad observada en la variable dependiente puede ser explicada por el modelo: lo que implica que las directrices del manual de marca (VI) ejerce una influencia considerable en la Gestión de Identidad visual (VD). El 36,6% restante de la variable no

es explicado por el modelo, lo que puede relacionarse con otros factores no considerados o errores en la medición.

El R^2 ajustado = 0,630, al considerar el número de predictores y el tamaño de la muestra, permanece muy similar al valor original de R^2 (0,634), lo que valida la capacidad explicativa del modelo sin el riesgo de sobreajuste.

El error estándar de la estimación, 7,77935, refleja la desviación promedio de los datos observados frente a los valores previstos por el modelo. Este valor sugiere que existe un nivel adecuado de precisión en las predicciones realizadas.

El estadístico Durbin-Watson = 2,270, señala que un valor cercano a 2, no hay una autocorrelación significativa entre los residuos del modelo. Este resultado respalda la suposición de independencia de los errores y fortalece la validez del modelo de regresión lineal empleado, lo que significa que los errores no presentan un patrón (temporal o secuencial) que pudiera alternar los resultados. Los valores obtenidos que respaldan este estudio se presentan en la Tabla N° 39, coeficiente de correlación.

Tabla 39. Coeficientes de correlación.

Predictor	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes ^a			Estadísticas de colinealidad	
	B	Desv. Error	Beta	T de Student	Sig.	Tolerancia	IF
1(Constante)	18,069	3,067		5,891	0		
VI	10,048	0,745	0,796	13,485	0	1	1

a. Variable dependiente: VD

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

El análisis de los coeficientes sugiere que la intersección es 18,069 (SE = 3,067; $t = 5,891$; $p < 0,001$), lo que indica que cuando la variable independiente directrices del manual de marca (VI) es nula. El valor esperado de la Gestión de Identidad visual (VD) tendrá un valor de 18,069 unidades.

El coeficiente no estandarizado (B) relacionado con VI es 10,048 (SE = 0,745; $t = 13,485$; $p < 0,001$), lo que significa que cada incremento en la escala de directrices del manual *de marca* se relaciona, en promedio, con un aumento de 10,048 unidades en la Gestión de Identidad visual. El valor Beta estandarizado = 0,796 respalda la fortaleza positiva de esta asociación, indicando que VI actúa como un buen de la VD.

Los indicadores de colinealidad (tolerancia = 1,000; VIF = 1,000) evidencian que no existen problemas de multicolinealidad, lo que asegura que este predictor único en el modelo es independiente.

El modelo de regresión revela hay una relación significativa entre la evaluación de las *directrices del manual de marca (VI)* y la Gestión de Identidad visual (VD). Por cada punto adicional VI, la VD aumenta aproximadamente ~ 10 unidades, de manera consistente con un nivel de significancia estadística ($*p* < 0,001$). La ausencia de multicolinealidad y el efecto estandarizado fuerte (Beta = 0.796) mantienen la credibilidad de las directrices empleadas.

La aplicación de la prueba de correlación de Spearman facilitó la verificación de la conexión entre las dos variables, cuyos hallazgos se muestran en la Tabla N° 40, Correlación de Spearman.

Tabla 40. Correlación de Spearman.

	VD	VI
VD Coeficiente de correlación	1,000	,567**
Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman		
N	107	107
VI Coeficiente de correlación	,567**	1,000
Sig. (bilateral)	,000	.
N	107	110

****.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

Se nota una correlación moderadamente positiva ($\rho = 0.567$, $*p* < 0.001$) entre la percepción de calidad del Manual de marca (VI) y la efectividad de la Identidad visual (VD). Esto señala que mientras más claro y congruentes sean los estándares gráficos establecidos por el manual más efectiva se percibe la identidad visual institucional.

El valor estadístico de significancia ($*p* < 0.01$) y la magnitud de la muestra ($*n* = 107$) corroboran la firmeza de esta relación, insinuando que el diseño sistemático de la marca (documentado en el manual) es un elemento significativo para su percepción favorable. Estos hallazgos refuerzan la importancia de invertir en instrumentos de gestión de marca bien organizados, dado que influyen de forma directa en la imagen institucional. al mostrar que el diseño y uso de la marca tiene un impacto considerable en la experiencia y perspectiva de la comunidad.

Redacción de resultados y discusión.

Una vez procesada la información recolectada a través del trabajo de campo mediante análisis documental, entrevistas y encuestas se procedió a identificar las principales tendencias, regularidades y discrepancias que caracterizan el estado actual de los manuales de marca institucionales en las Instituciones de Educación Superior (IES) del Ecuador. Esta etapa permitió contrastar empíricamente los hallazgos con las posturas teóricas del marco conceptual, revelando el grado de coherencia entre la práctica comunicacional y las normativas gráficas institucionales.

Desde la triangulación, los datos mostraron una serie de regularidades comunes en la mayoría de los manuales analizados y en los discursos de los entrevistados: Se detectó que no hay un esquema estructurado uniforme en los manuales de identidad corporativa de las instituciones de educación superior en Ecuador. Por ejemplo, la Universidad Técnica de Cotopaxi creó documentos específicos para cada facultad, esto, aunque facilita adaptaciones individuales, puede provocar discrepancias en la identidad institucional general. Betancourt & Rodríguez (2014).

Desconexión entre imagen visual y misión institucional: Solo un pequeño grupo de documentos establece una conexión clara entre los componentes gráficos de la marca, como el logotipo, los colores y la tipografía, y los principios filosóficos de la institución. Los encuestados expresaron su inclinación a modelos que definan parámetros fundamentales (estructura básica, capítulos clave), a la vez que permitan ajustes según la identidad específica de cada IES. Esta perspectiva se alinea con la opinión Costa (2004), quien argumenta que la estandarización no debe ser sinónimo de inflexibilidad, sino que debe establecer criterios mínimos de coherencia institucional. Al contrastar estos hallazgos con las bases epistemológicas del diseño estratégico, la identidad corporativa y la gestión institucional, se evidencia una brecha significativa entre teoría y práctica. Según Fernández & Hellín (2019) una marca institucional “debe construir su identidad desde un relato coherente, donde lo visual no es solo una expresión gráfica sino una traducción del discurso institucional. Esta perspectiva está ausente en muchos de los manuales revisados, los cuales se centran exclusivamente en normas técnicas, sin articulación narrativa ni estratégica” Asimismo, desde la teoría del branding universitario, se plantea que la marca no debe ser vista como un producto estático, sino como un sistema dinámico de comunicación. La información empírica recogida refleja que la mayoría de los manuales actuales están concebidos como documentos cerrados, normativos y poco actualizables.

Partiendo de los resultados de cada instrumento de recolección, la mayoría de los encuestados coincide en que los elementos gráficos (logotipo, paleta cromática e infraestructura) reflejan con fidelidad la esencia institucional, respaldando la idea de Caldevilla (2009) de la identidad visual como “manifestación tangible de la marca” y la noción de Luna (2016) sobre la relación entre coherencia visual y percepción de calidad. No obstante, los porcentajes de indecisos y disidentes ponen de relieve, tal como advierte Limonta et al. (2020), que el valor añadido de una identidad integral sólo se materializa cuando sus pautas se aplican rigurosamente en todos los puntos de contacto.

Los datos muestran que tres de cada cuatro participantes valoran positivamente la claridad y consistencia de los mensajes institucionales. Esto coincide con Tarazona et al.

(2020) quienes resaltan la necesidad de una identidad uniforme en todos los canales, y con Grajales et al. (2021) que vinculan la articulación estratégica de comunicación y mercadeo con el fortalecimiento del reconocimiento de marca. Sin embargo, un segmento de indecisos sugiere deficiencias puntuales en la entrega del mensaje, en línea con Casanoves & Küster (2017), al señalar que la fragmentación de pautas merma la eficiencia semiótica. Tanto responsables de comunicación como diseñadores resaltan el desconocimiento de normas y la descentralización de contenidos como barreras para la aplicación transversal del manual, además de una resistencia al cambio cultural. Estos hallazgos convergen con Sánchez & Subiela (2020), al demostrar cómo la multiplicidad de logos genera confusión y debilita la cohesión narrativa.

El 86 % de apoyo al manual en las encuestas refleja su percepción como herramienta indispensable, coincidiendo con lo que expone Del Pino & Lloret (2018) quienes reclaman un modelo adaptado para optimizar la presencia digital y académica. Al mismo tiempo, las entrevistas insisten en la formalización (legalización) del documento antes de su difusión, en línea con Gamonal (2022) que destaca la ejecución coordinada como palanca para el posicionamiento y la conexión emocional. La complejidad operativa, el alto volumen de solicitudes y la falta de personal capacitado aparecen como retos críticos para la actualización y sostenibilidad del manual, asimismo, la carencia de liderazgo presupuestario y tecnológico conclusión que coincide con Gamonal (2022) quien subraya la necesidad de inversión continua y asignación de responsables para garantizar fases de prueba, ajuste y formación. La mayoría de encuestados manifiesta orgullo y sentimiento de identificación, reforzando lo planteado por, Betancourt (2020), sobre la identidad visual como ventana a la esencia institucional y músculo de cohesión interna. Sin embargo, la presencia de un porcentaje no trivial de indecisos o disconformes sugiere que la activación de voceros de marca, tal y como propone Grajales et al. (2021), podría consolidar el orgullo y dinamizar la fidelización de los distintos públicos.

Conclusiones preliminares.

El diagnóstico realizado evidencia que, en el escenario de las IES ecuatorianas, la carencia de un enfoque sistemático en la estructuración de los manuales de marca limita su capacidad para garantizar coherencia y reconocimiento institucional. Unas directrices del manual deben articular criterios de funcionalidad asegurando un uso práctico y accesible con estándares de pertinencia estética y alineación estratégica a los objetivos educativos y culturales de cada institución. De esta manera, el manual trasciende la mera definición de elementos gráficos y se convierte en un instrumento integrador que conecta la identidad visual con el proyecto académico, la comunicación interna y la cultura organizacional. Estas conclusiones preliminares allanan el camino para diseñar un esquema de capítulos fundamentado tanto en las carencias detectadas como en las teorías modernas de branding y gestión estratégica, orientado a fortalecer la imagen y cohesión de las universidades ecuatorianas.

CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN.

La propuesta de transformación del documento se centra en el desarrollo y la implementación de las Directrices estratégicas para la gestión de la identidad visual institucional (2022–2025). Esta propuesta nace de un diseño mixto, exploratorio descriptivo con un componente propositivo, que combinó el análisis documental, entrevistas semiestructuradas y encuestas.

En el análisis de resultados obtenidos se identificaron dos deficiencias críticas en los manuales de marca vigentes. Primero, existe una insuficiente sistematización estructural: el 73 % de los manuales revisados carece de una organización normativa clara, y apenas un 27 % dedica un capítulo a los fundamentos institucionales, lo que dificulta su aplicación coherente y práctica. Segundo, se constató una descentralización y brechas de coherencia gráfica: cerca del 60 % de los manuales omiten directrices sobre usos incorrectos del logotipo y coexisten múltiples versiones históricas que generan confusión interna y pérdida de cohesión, sobre todo en los entornos digitales.

4.1. Fundamentación de la propuesta de transformación.

A partir de estos hallazgos, la investigación aporta tanto en el plano teórico como en el práctico. En lo teórico, se valida la relevancia de la identidad visual al constatar que el 77 % de la comunidad la reconoce como reflejo fiel de la esencia institucional (gráfico N° 1), el 81 % confirma su eficacia para facilitar el posicionamiento (gráfico N° 2) y el 67 % comprende y valora sus símbolos (gráfico N° 3); esto sustenta la necesidad de directrices para guiar la construcción de manuales de marca. En lo práctico, se propone directrices para estructurar un manual, que no solo sistematiza los capítulos y los flujos de aprobación, sino que incorpora detalles específicos para la socialización interna del mismo y un protocolo de gobernanza que garantice su adopción transversal y la actualización continua.

4.2. Estructura de la propuesta de transformación.

Con base en las evidencias dentro de la investigación, la propuesta trasciende y plantea un marco de directrices orientado a resolver las causas raíz de estas problemáticas.

- Las Directrices estratégicas para la gestión de la identidad visual institucional se fundamentan en tres ejes principales:
- Claridad y organización. Buscan estructurar capítulos normativos que sean fáciles de consultar y aplicar en todas las dependencias.
- Cohesión visual e identidad cultural: Garantizan que cada elemento gráfico esté vinculado con los fundamentos institucionales (misión, visión, valores).
- Gobernanza y sostenibilidad: Implementar procesos de aprobación, socialización, capacitación y evaluación continua para asegurar que las directrices se vivan y actualicen constantemente.

Con este enfoque, las directrices dejan de ser un simple reglamento visual para convertirse en un marco estratégico de gestión de la identidad visual institucional. Las directrices elaboradas nacen a partir de un análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) de Institución de Educación Superior (IES) (2022–2025), abordan las siguientes áreas:

- Introducción y alcance.
- Fundamentos institucionales.
- Elementos gráficos oficiales.
- Elementos secundarios e iconografía.
- Aplicaciones en soportes impresos y digitales.

- Estrategias de socialización interna.
- Anexos y recursos descargables.
- Mantenimiento, actualización y evaluación.
- Procedimientos de aprobación y control.
- Plan de formación y acompañamiento.

Estas directrices son valoradas por expertos en función de cinco ejes estratégicos: Pertinencia Institucional, Claridad y Comprensión, Aplicabilidad y Operatividad, Coherencia y Uniformidad, y Valor Estratégico, con el objetivo de determinar su viabilidad para ser adoptadas como política institucional. Para llevar a cabo este procedimiento, se aplicó el análisis DOFA, cuyos hallazgos se exponen en la Tabla N° 41.

Análisis DOFA empleado en la selección de las directrices.

Tabla 41. Debilidades de las directrices.

Código	Debilidad (D)	Directriz propuesta	Justificación y sugerencia operativa
D1	Ausencia de una estructura normativa clara en la mayoría de los manuales de marca revisados (73 %).	Definir un modelo normativo estándar aplicable a todas las piezas gráficas.	Una estructura clara evita interpretaciones subjetivas y garantiza coherencia.
D2	Falta de protocolos sobre usos incorrectos del logotipo (60 %).	Establecer un apartado de usos indebidos y restricciones gráficas.	Prevenir errores en la aplicación fortalece la imagen institucional y reduce riesgos de distorsión.
D3	Carencia de un sistema de actualización y monitoreo.	Implementar un comité de gestión y seguimiento del manual de marca.	Un sistema de monitoreo asegura la vigencia y pertinencia de las directrices.
D4	Debilidad en la socialización interna, lo que genera interpretaciones diversas de la marca.	Crear un plan de comunicación y difusión interna del manual.	Una adecuada socialización genera apropiación y cohesión entre los miembros de la comunidad.

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

En cuanto a las debilidades, se identifican falencias de carácter estructural y operativo que afectan la gestión de la identidad visual, se evidencian vacíos que generan inconsistencias en la aplicación institucional. Como sostienen Kornberger & Clegg (2011), la falta de estándares en la identidad visual debilita la cohesión de marca y expone a la organización a riesgos reputacionales.

De igual manera, la inexistencia de un sistema de actualización y monitoreo limita la pertinencia de las directrices a lo largo del tiempo, lo que puede derivar en obsolescencia comunicacional. A ello se suma la débil socialización interna, que produce interpretaciones diversas y fragmentadas de la marca. En este contexto, las directrices se orientan a superar estas falencias mediante la creación de un modelo normativo estándar, protocolos de restricción, comités de seguimiento y planes de comunicación interna que garanticen apropiación y coherencia. Estas oportunidades se presentan en la tabla N° 42.

Tabla 42. Oportunidades de las directrices.

Código	Oportunidad (O)	Directriz propuesta	Justificación y sugerencia operativa
O1	Avance en digitalización y uso de plataformas virtuales para aplicar y difundir identidad visual.	Desarrollar un sistema digital interactivo para la gestión de identidad visual.	La digitalización garantiza accesibilidad, rapidez y mayor alcance en la aplicación de la marca.
O2	Implementación de programas de alfabetización gráfica y capacitación interna.	Establecer un plan de formación continua en identidad visual.	La capacitación fortalece el uso adecuado de la marca y reduce errores de aplicación.
O3	Regulación normativa que exige transparencia y reputación digital	Incorporar lineamientos de transparencia y buenas prácticas	Cumplir la normativa mejora la confianza y refuerza la legitimidad institucional.

	en el sector educativo.	en el manual de marca.	
O4	Posibilidad de aplicar benchmarking regional e internacional.	Adoptar un sistema de revisión comparativa con IES referentes.	Permite actualizar estándares y mantener competitividad en un entorno global.

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

El contexto externo ofrece posibilidades relevantes que pueden potenciar la gestión de la identidad visual institucional.

- La digitalización y el uso creciente de plataformas virtuales abren la puerta para una gestión de identidad más ágil e interactiva.
- La implementación de programas de alfabetización gráfica y capacitación interna constituyen una oportunidad para fortalecer las competencias de la comunidad universitaria en torno al uso correcto de la marca, lo que coincide con los planteamientos de quien enfatiza la necesidad de formación constante en gestión de identidad visual.

A ello se suma la existencia de marcos normativos que exigen transparencia y reputación digital, lo cual obliga a las instituciones a elevar sus estándares de comunicación y coherencia visual, asegurando legitimidad y confianza social. Finalmente, el benchmarking regional e internacional constituye una oportunidad para contrastar prácticas y actualizar procesos, alineándose con las tendencias de globalización educativa y competitividad institucional Porter (2008), En consecuencia, las directrices propuestas se enfocan en aprovechar estas oportunidades para proyectar una gestión moderna, estandarizada y competitiva. Estas fortalezas se presentan en la tabla N° 43.

Tabla 43. Fortalezas de las directrices.

Código	Fortaleza (F)	Directriz propuesta	Justificación y sugerencia operativa
F1	Reconocimiento del 77 % de la comunidad universitaria hacia la identidad visual como reflejo de la esencia institucional.	Consolidar campañas internas de reforzamiento de la identidad visual.	El 77 % de la comunidad universitaria percibe coherencia comunicativa en todos los canales (Gráfico 4), lo que confirma la efectividad de un discurso unificado. El alto reconocimiento debe aprovecharse para mantener la cohesión simbólica y emocional con la comunidad universitaria.
F2	Alta valoración de la identidad visual como herramienta de posicionamiento (81 %).	Diseñar estrategias comunicacionales que integren la identidad visual en todos los puntos de contacto institucional.	El 81 % de los encuestados afirma que la identidad visual facilita el reconocimiento institucional (Gráfico 5). Un nivel elevado de valoración permite posicionar a la universidad de forma competitiva frente a otras IES.
F3	Existencia de repositorios gráficos y normativas parciales que pueden ser la base para nuevas directrices.	Estandarizar y actualizar los repositorios para conformar un manual de identidad integral.	Contar con insumos previos facilita la optimización de recursos y la consolidación de normas claras.
F4	Potencial de participación de docentes, administrativos y estudiantes como embajadores de marca.	Implementar programas de embajadores de marca dentro de la comunidad universitaria.	Involucrar a los actores internos asegura mayor fidelización y coherencia en la representación institucional.

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

El análisis de la fortaleza evidencia que la institución de educación superior cuenta con un nivel elevado de reconocimiento y valoración hacia su identidad visual. Los

datos sugieren que existe un capital simbólico favorable que según, constituye un activo intangible clave para la construcción de reputación institucional.

Asimismo, la existencia de repositorios gráficos y normativas parciales ofrece un punto de partida significativo para la consolidación de un sistema normativo integral. Tal como plantean, la consolidación de lineamientos de identidad debe apoyarse en la sistematización de recursos previos que garanticen continuidad y coherencia.

Finalmente, el potencial de involucrar a docentes, administrativos y estudiantes como embajadores de marca convierte en una fortaleza estratégica interna la misma permite una proyección coherente al exterior. En este sentido, las directrices derivadas de estas fortalezas se orientan a capitalizar el reconocimiento interno y convertirlo en un eje de posicionamiento estratégico institucional. Estas amenazas se presentan en la tabla N° 44.

Tabla 44. Amenazas de las directrices

Código	Amenaza (A)	Directriz propuesta	Justificación y sugerencia operativa
A1	Riesgo de pérdida de cohesión institucional por coexistencia de versiones gráficas.	Establecer una directriz de unificación de versiones oficiales.	Evita contradicciones que afecten la identidad visual institucional.
A2	Impacto negativo en la reputación online por inconsistencias visuales.	Incluir protocolos de aplicación digital y en redes sociales.	Un uso uniforme en medios digitales fortalece la reputación y credibilidad.
A3	Competencia creciente entre IES que utilizan su identidad visual como estrategia de diferenciación.	Diferenciar la identidad visual mediante atributos únicos institucionales.	Permite destacar frente a otras IES y consolidar el posicionamiento.
A4	Vulnerabilidad en situaciones de crisis comunicacional al carecer de directrices de control y aprobación.	Implementar un protocolo de aprobación y control de mensajes y piezas gráficas.	Garantiza respuestas rápidas y coherentes en contextos de crisis.

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

Las amenazas identificadas son producto de información suministrada por los entrevistados y encuestados revelando riesgos externos que, de no ser atendidos, pueden comprometer la cohesión institucional y la reputación de la organización. La coexistencia de versiones gráficas múltiples debilita la consistencia de la identidad,

generando confusión entre los públicos. Asimismo, las inconsistencias visuales en medios digitales pueden tener un impacto negativo en la reputación online, un aspecto crítico en un contexto donde la visibilidad institucional se desarrolla crecientemente en entornos digitales Castells (2009).

De igual modo, la creciente competencia entre instituciones de educación superior, que utilizan su identidad visual como estrategia de diferenciación, demanda que la universidad fortalezca sus atributos únicos y consolide una propuesta visual distintiva. Por último, la falta de protocolos de control y aprobación en situaciones de crisis comunicacional aumenta la vulnerabilidad, pues limita la capacidad de respuesta coherente y rápida, Por tanto, las directrices planteadas buscan mitigar estos riesgos a través de la unificación de versiones oficiales, protocolos digitales, diferenciación estratégica y procedimientos de control que fortalezcan la resiliencia institucional.

En síntesis, el análisis de las tablas DOFA permite concluir que la IES cuenta con un capital simbólico favorable y con oportunidades externas significativas para consolidar su identidad visual; sin embargo, enfrenta debilidades internas y amenazas externas que requieren una respuesta estratégica. En términos académicos, este diagnóstico respalda la necesidad de diseñar directrices estratégicas de gestión de la identidad visual, concebidas no solo como un instrumento normativo, sino como un sistema integral de gobernanza de marca institucional.

Directrices estratégicas (2022-2025)

La identidad visual constituye un activo estratégico de las Instituciones de Educación Superior (IES), en tanto expresa los valores, la misión y la visión institucionales, y actúa como herramienta de posicionamiento y diferenciación en el contexto académico, social y competitivo.

Con base en los hallazgos de la investigación realizada (2022–2025), se evidenciaron deficiencias de sistematización estructural y brechas de coherencia gráfica en los manuales de marca vigentes, por lo que se establecen la presente Directrices

estratégicas para la gestión de la identidad visual institucional, concebidas como un marco normativo orientador, de carácter transversal y obligatorio para todas las dependencias y actores de la IES, las mismas serán valoradas en función de los cinco (5) ejes estratégicos. aquellos que se especifican en la Tabla N° 45.

- Pertinencia Institucional.
- Claridad y Comprensión.
- Aplicabilidad y Operatividad.
- Coherencia y Uniformidad.
- Valor Estratégico.

Tabla 45. Directrices estratégicas de identidad visual institucional (2022–2025)

Directriz estratégica	Razón	Componente
1. Introducción y alcance: definir lineamientos de coherencia comunicativa y roles en la gestión de marca.	Garantizar uniformidad y responsabilidad en la aplicación de la identidad visual.	Organizacional / normativo
2. Fundamentos institucionales: articular identidad visual con misión, visión, valores y cultura institucional.	Reflejar la esencia de la institución y reforzar su legitimidad histórica.	Cultural / institucional
3. Elementos gráficos oficiales: normar uso de logotipos, tipografía y colores, con repositorio centralizado.	Evitar incoherencias y dispersión gráfica mediante un acceso unificado.	Gráfico / tecnológico
4. Elementos secundarios e iconografía: establecer lineamientos de uso e incorporar benchmarking regional.	Enriquecer la identidad con prácticas externas que fortalezcan la competitividad.	Innovación / visual
5. Aplicaciones en soportes impresos y digitales: normar la aplicación en señalética, impresos, web y redes sociales.	Asegurar consistencia de la marca en medios físicos y digitales.	Comunicacional / digital
6. Estrategias de socialización interna: implementar capacitación y participación estudiantil como embajadores de marca.	Promover la apropiación institucional y fortalecer la cohesión comunitaria.	Social / formativo
7. Anexos y recursos descargables: proveer plantillas y formalizar políticas institucionales de identidad visual.	Facilitar el uso correcto de la marca con recursos accesibles.	Administrativo / normativo

8. Mantenimiento, actualización y evaluación: monitorear reputación, revisar y actualizar directrices periódicamente.	Mantener la identidad vigente, coherente y competitiva.	Evaluación / gobernanza
9. Procedimientos de aprobación y control: establecer protocolos de gestión de crisis, auditorías y control de versiones.	Proteger la coherencia institucional y anticipar riesgos comunicacionales.	Normativo / preventivo
10. Plan de formación y acompañamiento: desarrollar software colaborativo, tutoriales y módulos de aprendizaje.	Asegurar la correcta implementación mediante formación continua.	Tecnológico / pedagógico

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

Figura 17. Diseño de la propuesta de directrices estratégicas (2022-2025).



Nota: Figura elaborada por el autor con datos recopilados.

4.3. Valoración/evaluación /validación de la propuesta de transformación.

Aportes de la valoración de expertos.

La valoración de expertos fue un elemento clave para reforzar la validez y relevancia de la investigación. Este procedimiento facilitó la comparación de las estrategias propuestas con la perspectiva analítica de expertos con amplia experiencia en el entorno académico. Estas estrategias, que se definieron inicialmente a partir del

análisis DOFA y se enriquecieron con entrevistas, encuestas y revisión de documentos, fueron presentadas al panel para garantizar su consistencia y viabilidad en el entorno institucional.

Los especialistas que tomaron parte fueron elegidos siguiendo criterios de adecuación que requerían al menos una década de experiencia en la gestión, administración universitaria en el área de identidad institucional, tanto interna como externa, los mismos brindaron una visión completa y bien fundamentada. La participación de figuras como Vicerrectora Académica, Vicerrectora de Vinculación y Ex-Decano institucional enriqueció el diálogo, facilitando la identificación de puntos fuertes y posibles modificaciones en la propuesta.

Aunque por razones de confidencialidad no se divulgan los nombres de quienes evaluaron, su implicación se formalizó a través de un acuerdo que asegura la protección de su identidad. Este apoyo ético añade más legitimidad al procedimiento y mejora la confianza en los resultados obtenidos. Revisar anexo.

De manera preliminar, la evaluación realizada valida que las directrices propuestas son relevantes, aplicables y viables para su puesta en marcha en la gestión de la identidad visual de la universidad. Además, refuerza la certeza de que la propuesta no solo satisface las necesidades internas de la institución, sino que también se alinea con los desafíos y oportunidades del ámbito educativo superior. La opinión de los especialistas sobre las directrices estratégicas facilitó la confirmación de su relevancia, uso práctico y alineación con las exigencias de la institución. Sus contribuciones refuerzan la iniciativa al proporcionarle un fundamento técnico y práctico que apoya su implementación como política institucional. Los hallazgos específicos de esta revisión se encuentran en el Anexo N. ° 5.

Análisis de la transferibilidad, coherencia metodológica y enfoque de dirección de proyectos

La tesis doctoral se titula “Directrices para el diseño e implementación de un manual de marca institucional en las IES del Ecuador, caso UNEMI 2022-2025”. Se enmarca en un enfoque mixto y aplicado (cualitativo y cuantitativo), orientado en el diseño de un modelo de directrices estratégicas para el desarrollo de manuales de marca. Aunque la investigación se centra en la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). Como estudio de caso, su objetivo general es diseñar un conjunto integral de directrices estratégicas que sea transferido y aplicable a otras Instituciones de Educación Superior (IES) del Ecuador. La transferibilidad se sustenta en varios aspectos, entre los cuales destacan la sistematización de la identidad visual, la claridad de los procesos de implementación, la flexibilidad para adaptarse a distintos contextos institucionales y la validación mediante la opinión de expertos.

Las fuentes confirman que el diseño de directrices fue concebido desde el inicio con un potencial de adaptación a otras IES del Ecuador. Lo que la tesis ya establece sobre transferibilidad. El modelo de directrices propuesto, sustentado en ejes clave (Claridad y Organización, Cohesión Visual e Identidad Cultural, y Gobernanza y Sostenibilidad), es una contribución metodológica que puede ser utilizada como marco normativo orientador en investigaciones futuras similares. El detalle de los elementos y su transferibilidad se pueden observar en la tabla N° 46.

Tabla 46: Elementos que respaldan la transferibilidad del esquema de directrices estratégicas.

Aspecto de Transferibilidad	Descripción y Fundamento en las Fuentes
Público Objetivo Amplio	El objetivo es diseñar directrices aplicables a las IES del Ecuador, utilizando a UNEMI solo como caso de estudio. El modelo se concibe con un potencial adaptativo para otras IES del país.
Superación de Vacío Metodológico	El problema inicial surge de la ausencia de metodologías sistematizadas en la creación de manuales de marca en las IES ecuatorianas. Las directrices buscan subsanar esta problemática y transformar la gestión de la identidad visual.

Recursos Operativos Prácticos	La investigación busca generar directrices operativas y recursos prácticos (como plantillas, guías paso a paso, estudios de caso y tutoriales) que faciliten la adopción de un manual de marca estandarizado.
Base Empírica Diversa	Se realizó una revisión documental de 15 manuales de marca de IES nacionales e internacionales, lo que aportó buenas prácticas y detectó vacíos estructurales para guiar la construcción del modelo.
Validación por Expertos	La valoración de expertos corroboró la pertinencia, aplicabilidad y viabilidad de las directrices, confirmando la factibilidad de ajustar el modelo a otras realidades institucionales.
Alineación Estratégica	El modelo se fundamenta en tres ejes (Claridad y Organización, Cohesión Visual e Identidad Cultural, y Gobernanza y Sostenibilidad), que son aplicables a cualquier institución que busque gestionar su identidad de manera estratégica

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

Sugerencias de mejora para la transferibilidad.

La solidez de las directrices propuestas se vería significativamente fortalecida si se validara su metodología de adaptación a través de proyectos piloto. que permitan verificar la pertinencia y eficacia del Marco de Adaptación de Directrices de Marca Institucional diseñado en las fases de este estudio (Fase 1: Diagnóstico Contextual Rápido, Fase 2: Matriz de Ajuste y Universalidad de Directrices, y Fase 3: Plan de Transformación Local).

La investigación identificó que los principales retos de la implementación de las directrices estratégicas están vinculados con la ausencia de normativas claras, descentralización, recursos limitados y resistencia al cambio. Para atender estos desafíos, se sugiere una guía de diagnóstico contextual rápido (DCR) como herramienta de apoyo que permita evaluar de manera ágil y sistémica variables claves como cultura organizacional, disponibilidad de recursos y mecanismos de gobernanza, este instrumento permitirá que cada institución evalúe sus propias circunstancias internas antes de adaptarse e instaurar el modelo, garantizando así una transferibilidad más pertinente y efectiva de las directrices de identidad visual institucional.

En la Tabla N° 47, se presenta la guía estructurada para evaluar los factores contextuales clave.

Tabla 47: Guía de diagnóstico contextual rápido (DCR) para la adaptación de directrices.

Área Clave de Adaptación	Criterio de Evaluación Contextual	Justificación (Basada en los Hallazgos de la Tesis)	Pregunta de Diagnóstico Rápido para la IES
Gobernanza y Estructura Normativa	Centralización y Control de Versiones.	La descentralización en la generación de contenidos es uno de los principales obstáculos en la consistencia visual, pues numerosas unidades producen sus propios materiales. El 73% de los manuales carecía de una organización normativa clara (D1).	¿Existe un órgano de gobierno formalizado (ej. Comité de Manejo de Marca Institucional) y un protocolo para el control de versiones que garantice la unificación de la identidad visual?
Cultura e Identidad Institucional	Alineación de la Cohesión Visual y Valores	Las directrices deben garantizar que cada elemento gráfico esté vinculado con los fundamentos institucionales (misión, visión, valores). La cultura se manifiesta en los valores compartidos y se refuerza con la coherencia visual.	¿Su documentación actual vincula explícitamente la misión, visión y valores institucionales con los elementos visuales, asegurando que su identidad cultural se refleje fielmente?

Recursos y Viabilidad Operativa	Disponibilidad de Inversión y Personal Capacitado o	El factor monetario de recursos es crucial y determinante para la implementación y sostenibilidad. La falta de personal capacitado y las limitaciones presupuestarias son dificultades operativas.	¿Se ha asignado el presupuesto adecuado (inversión continua) y el personal especializado necesario para las fases de prueba, ajuste, formación y seguimiento?
Tecnología y SOPORTES Digitales	Adaptabilidad Digital y Repositorios	La investigación reconoce la brecha digital ya que las guías existentes a menudo no se adaptan a los entornos digitales. La propuesta de transformación requiere soportes digitales para su difusión uniforme.	¿Existe un repositorio digital único y centralizado de recursos gráficos que asegure la aplicación consistente de la marca en sitios web, redes sociales y aplicaciones móviles?
Gestión del Cambio y Adopción	Vulnerabilidad a la Resistencia al Cambio	La resistencia al cambio es una barrera cultural interna que dificulta la adopción de un estándar común, siendo las urgencias operativas otro factor para ignorar protocolos.	¿Se cuenta con un plan de socialización y formación continua para mitigar la resistencia al cambio y asegurar la adopción transversal de las directrices en toda la comunidad universitaria

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

Matriz de ajuste (Directrices universales adaptables): el modelo debe ser flexible. Explicitar esta flexibilidad mediante una matriz distinguiría entre directrices fundamentales (como la Directriz 3: Elementos gráficos oficiales, que exige un repositorio centralizado para evitar incoherencias) y aquellas que requieren adaptación local (como la Directriz 2: Fundamentos institucionales, que debe reflejar la legitimidad histórica de cada IES).

Tabla 48. Matriz de Ajuste: Directrices Universales y Adaptables.

Directriz Estratégica (Tabla 45)	Eje Estratégico	Clasificación de Aplicabilidad	Justificación de la Clasificación (Basada en las Fuentes)
1. Introducción y alcance: Definir lineamientos de coherencia comunicativa y roles en la gestión de marca.	Claridad y organización / Normativo	Universal	La necesidad de una estructura clara y roles definidos es un requisito organizativo fundamental que subsana la Ausencia de una estructura normativa clara (D1) detectada en el 73% de los manuales revisados.
2. Fundamentos institucionales: Articular identidad visual con misión, visión, valores y cultura institucional.	Cohesión visual e identidad cultural / Cultural	Fuertement e Adaptable	La tesis enfatiza que esta directriz debe Reflejar la esencia de la institución y reforzar su legitimidad histórica. Los valores, la cultura, el relato y la historia son intrínsecamente únicos para cada IES y requieren una adaptación local profunda. El objetivo es Evitar incoherencias y dispersión gráfica mediante un acceso unificado. La necesidad de Estandarizar y actualizar los repositorios (F3) es un requisito técnico y organizativo universal, aunque los gráficos específicos varíen.
3. Elementos gráficos oficiales: Normar uso de logotipos, tipografía y colores, con repositorio centralizado.	Gráfico / Tecnológico	Universal	Aunque la norma de uso es universal, los elementos secundarios (como las mascotas institucionales o los iconos específicos) deben ser
4. Elementos secundarios e iconografía: Establecer lineamientos de uso e	Innovación / Visual	Adaptable	

incorporar benchmarking regional.			creados a base de historias originales y reflejar el contexto geográfico o la cultura de la IES para fomentar el empoderamiento de la comunidad.
5. Aplicaciones en soportes impresos y digitales: Normar la aplicación en señalética, impresos, web y redes sociales.	Comunicación / Digital	Universal	Responde a la brecha digital y la necesidad de Asegurar consistencia de la marca en medios físicos y digitales. Es un estándar de calidad para el posicionamiento en línea.
6. Estrategias de socialización interna: Implementar capacitación y participación estudiantil como embajadores de marca.	Social / Formativo	Adaptable	Aborda la resistencia al cambio (A4) y la debilidad en la socialización interna (D4). El plan debe ajustarse a la estructura de la comunidad (stakeholders) y a la cultura organizacional universitaria, para generar apropiación. El propósito es Facilitar el uso correcto de la marca con recursos accesibles y consolidar normas claras (F3).
7. Anexos y recursos descargables: Proveer plantillas y formalizar políticas institucionales de identidad visual.	Administrativo / Normativo	Universal	La provisión de recursos prácticos (plantillas, guías paso a paso) facilita la adopción de un manual de marca estandarizado.
8. Mantenimiento, actualización y evaluación: Monitorear reputación, revisar y actualizar directrices periódicamente.	Evaluación / Gobernanza	Universal	Busca Mantener la identidad vigente, coherente y competitiva. Responde a la carencia de un sistema de actualización y monitoreo (D3), siendo un proceso de

<p>9. Procedimientos de aprobación y control: Establecer protocolos de gestión de crisis, auditorías y control de versiones.</p>	<p>Normativo / Preventivo</p>	<p>Universal</p>	<p>evaluación continua esencial para la sostenibilidad. Su función es Proteger la coherencia institucional y anticipar riesgos comunicacionales (A4). Es crucial para subsanar la descentralización en la generación de contenidos y asegurar la formalización reglamentaria del manual. Si bien la necesidad es universal (D4), el contenido debe ajustarse a las limitaciones presupuestarias y a la falta de personal capacitado. La inversión en conocimiento debe ser específica para el nivel de experticia de los equipos de cada IES.</p>
<p>10. Plan de formación y acompañamiento: Desarrollar software colaborativo, tutoriales y módulos de aprendizaje.</p>	<p>Tecnológico / Pedagógico</p>	<p>Adaptable</p>	

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

Proyectos piloto como línea futura de investigación.

Esto se alinea con el enfoque propositivo de la tesis. El estudio ya sugirió que los resultados abrirán nuevas líneas de investigación sobre la influencia de la identidad visual en la percepción académica y las decisiones de matrícula. Un proyecto piloto de adaptación sería el paso lógico y empírico para validar la metodología propuesta en diferentes contextos. La propuesta de transformación desarrollada en esta tesis alcanza un nivel de solidez teórica y metodológica que puede y debe ser validado empíricamente en contextos distintos al caso UNEMI.

La propuesta se orienta hacia la línea específica titulada:

“Validación empírica del marco de adaptación de directrices de marca: estudios piloto en IES-UNEMI”

Esta propuesta constaría de tres fases principales:

1. Elección de Casos

Señalar una o dos entidades de educación superior con rasgos distintos a los de UNEMI, por ejemplo:

- Una institución de educación superior privada que está fuertemente enfocada en la virtualidad y en el empleo de tecnologías emergentes.
- Una IES pública con una extensa dispersión geográfica y una variedad cultural significativa en su comunidad de académicos.

2. Aplicación y Documentación del Procesos

- Implementar el marco metodológico desarrollado en la tesis (diagnóstico contextual rápido DCR, matriz de ajuste y plan de transformación), documentando cada etapa y los ajustes específicos requeridos en función de las particularidades institucionales.

3. Medición de Resultados

Evaluar el impacto y la viabilidad de la adaptación a través de:

- Métricas de Conformidad: Nivel de cumplimiento en la aplicación de las directrices (uso adecuado de logotipo, tipografía, paleta cromática y coherencia en soportes digitales e impresos).
- Percepción de Stakeholders: Encuestas aplicadas antes y después de la implementación, que midan el sentido de pertenencia, reconocimiento de marca y cohesión identitaria, en coherencia con las dimensiones evaluadas en el caso UNEMI (Identificación Organizacional e Identidad Visual).

- Evaluación de Expertos: Juicio de expertos externos que valore la pertinencia, viabilidad y transferibilidad del marco de adaptación a nuevos contextos institucionales.

En resumen, el plan para el trabajo futuro se centra en la línea denominada “Validación empírica del marco de adaptación de directrices de marca: estudios piloto en IES-UNEMI”. Esta línea tiene como objetivo ir más allá del diseño teórico y metodológico desarrollado en esta investigación, llevándolo a situaciones de aplicación práctica y comparativa. La organización en tres etapas selección de casos, implementación y documentación del proceso, y evaluación de resultados permitirá no solo examinar la solidez y adaptabilidad del marco, sino también aportar evidencia empírica sobre su aplicabilidad y relevancia en diversas instituciones de educación superior en Ecuador.

De esta forma, se busca establecer un modelo de gestión de identidad visual que sea adaptable y esté validado, el cual satisfaga las demandas de diversidad del sistema universitario. Esto contribuirá tanto a la profesionalización de la comunicación institucional como al fortalecimiento del sentido de pertenencia de las comunidades académicas. Así, la investigación no se restringe a un ejercicio de recopilación conceptual, sino que se convierte en una plataforma activa para la mejora continua de las directrices de marca en las IES del país.

CONCLUSIONES

El propósito principal del estudio consistió en diseñar un conjunto de Directrices estratégicas para la elaboración e implementación de un manual de marca institucional aplicables a las IES del Ecuador, tomando como caso de estudio la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) durante el periodo 2022–2025. El mismo concluye indicando que se ha cumplido de manera íntegra.

Se desarrolló un modelo que se basaba en tres ejes principales: gobernanza y sostenibilidad, identidad cultural y coherencia visual, además de claridad y organización. Esta perspectiva posibilita superar la visión reduccionista del manual de marca como un mero reglamento visual y establecerlo como un marco estratégico para gestionar la identidad visual, el cual tiene el potencial de ser transferido a otras instituciones de educación superior.

La investigación, en cuanto al Objetivo Específico 1, consiguió establecer las bases teóricas de referencia y las mejores prácticas mediante la revisión de 15 manuales de marca tanto nacionales como internacionales, además del análisis de encuestas y entrevistas a expertos y miembros de la comunidad universitaria. Esta revisión mostró importantes deficiencias estructurales (73% con falta de organización) y 60% con incongruencias visuales), lo que permitió la justificación empírica de la necesidad de un modelo normativo que se adapte a las circunstancias en Ecuador.

En relación con el Objetivo Específico 2, se determinaron los componentes fundamentales que deben conformar un manual de marca en IES, conectando tanto los elementos estratégicos (coincidencia con la misión, visión, valores e identidad cultural de la institución) como los gráficos (empleo del logotipo, paleta cromática, tipografía y regulaciones de aplicación). Los hallazgos del trabajo de campo corroboraron que la identidad visual es vista como un recurso estratégico: el 67% de los encuestados dijo

que los símbolos son entendidos por la comunidad universitaria, el 77% la consideró un fiel reflejo de la institución y el 81% la valoró como instrumento para posicionarse.

Se estableció un conjunto completo de pautas estratégicas, divididas en tres pilares, para dar cumplimiento al Objetivo Específico 3.

Claridad y organización, con partes estructuradas, implementables y accesibles.

Coherencia visual e identidad cultural, garantiza la conexión entre los fundamentos institucionales y los elementos gráficos.

Gobernanza y sostenibilidad, incluyendo métodos de legalización, comités de gestión, procesos de evaluación constante y tácticas para capacitar y difundir información.

Con respecto al objetivo específico número 4, la relevancia del modelo fue confirmada por expertos en diseño gráfico, gestión universitaria y comunicación institucional. La evaluación demostró que el conjunto de directrices es aplicable en la UNEMI y tiene potencial para ser trasladado a otras IES del Ecuador, resaltando su viabilidad y pertinencia en el fortalecimiento de la gestión de la identidad visual.

Para resumir, el estudio revela que una identidad visual apoyada por guías estratégicas definidas, organizadas y sostenibles aumenta la confianza, fomenta el sentido de pertenencia y robustece la cultura interna dentro de la organización. Además, ayuda a organizar la institución al definir funciones, procesos y responsabilidades, asegurando así que la gestión de la marca se mantenga más allá de las transiciones administrativas circunstanciales. Este modelo no solamente satisface las necesidades actuales de las IES en Ecuador, sino que también se presenta como un instrumento capaz de permitir la transferibilidad y la adaptabilidad en diferentes contextos institucionales, estableciendo un estándar de calidad en la administración de la identidad visual. Asimismo, al fortalecer la identidad visual como una herramienta estratégica esencial para diferenciarse, construir reputación institucional y desarrollar liderazgo académico a nivel nacional e internacional.

RECOMENDACIONES

Basado en el trabajo de investigación doctoral titulado " Directrices para el diseño e implementación de un manual de marca institucional en las IES del Ecuador, caso UNEMI 2022-2025", se formulan las siguientes recomendaciones, dirigidas a fortalecer la identidad visual de la universidad y su administración estratégica.

- Implementar un modelo normativo estandarizado para el manual de la marca institucional que incluya principios de la institución, gráficos oficiales, pautas de uso, seguimiento de versiones, difusión, aprobación y actualizaciones regulares.
- Formar un comité de manejo de marca institucional, integrado por las autoridades, área de comunicación, planificación y diseño. Responsables de supervisar, validar y actualizar la identidad visual.
- Crea un repositorio digital centralizado actualizado, con logotipos, plantillas y recursos gráficos, con normas claras de uso.
- Implementar un plan de difusión del manual de marca con talleres, materiales educativos y métodos de retroalimentación.
- Implementar programas de capacitación y certificación interna sobre el manejo correcto de la identidad visual en medios digitales e impresos.
- Establecer normas claras para las redes sociales y sitios web, accesibles y fáciles de aplicar, que garanticen coherencia institucional.
- Implementar estrategias de comparación y renovación de marca cada cinco años, alineadas a referentes nacionales como internacionales de diseño.

- Definir parámetros de evaluación y revisión regular del uso del manual, para garantizar la durabilidad y mejora continua.
- Involucrar a estudiantes, docentes y personal administrativo como representantes activos de la marca institucional, y la mejora del sentido de pertenencia.
- Crear procedimientos para el manejo de crisis comunicativas para garantizar respuesta rápida y consiente que protejan la reputación institucional.
- Sugerir al CES o SENESCYT la incorporación de estas directrices en las políticas de garantía de calidad.
- Sugerir el establecimiento de una Red de Identidad Visual Académica para el intercambio de experiencias entre IES.

Las sugerencias tienen el propósito de garantizar una administración estratégica, sustentable y competitiva de la identidad institucional, mejorando el prestigio y la unidad interna de la UNEMI y otras IES en Ecuador.

BIBLIOGRAFIA

- Abreu, C. (2020). Middle range theories, scientific practice and structuralist metatheory. *Principia*, 24(1), 165-201. <https://doi.org/10.5007/1808-1711.2020V24N1P165>
- Altamirano, Milton., & Cusme, Lorena. (2022). *Marketing educativo como estrategia en el sector educativo*.
- Álvarez, Á. M. A. (2021). *La identidad corporativa, cultura y comunicación institucional universitaria*.
- Álvarez, T. S. (2023). *MODIFICACIÓN Y DESARROLLO DE LA IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA DEL CLUB VOLEIBOL MURALLA DE ÁVILA*.
- Aranda, G. A. (2019). *Peter Behrens y el rostro de la industria moderna. Peter Behrens and the face of modern industry*.
- Arrufat, M. (2020). *Tendencias globales y retos de la educación superior*. <https://reunir.unir.net/handle/123456789/14834>
- Balanta, C. N., Paz, M. L. S., & Álvarez, P. D. M. (2020). El posicionamiento de marca en universidades colombianas: un desafío para la educación o estrategia de mercadeo. *Boletín Redipe, ISSN-e 2256-1536, Vol. 9, No. 4, 2020 (Ejemplar dedicado a: Theory and challenges of education), págs. 225-231, 9(4), 225-231*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7528418&info=resumen&idioma=ENG>
- Betancourt, G. J. de los A., & Rodríguez, P. M. A. (2014). *Diseño de identidad corporativa de las carreras profesionales de la Universidad Técnica De Cotopaxi mediante la elaboración de un manual corporativo para cada unidad académica, conservando la imagen institucional para*

difundirla en la colectividad, durante el periodo 2014-2015.
<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/4963>

Betancourt, R. M. X. (2020). *La imagen visual de la identidad, entre resistencias y representaciones hegemónicas.*

Blanco, S. T. (2018). *LA CONSTRUCCIÓN DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA EN LAS UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS.*
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65458498006>

Buono, V. D., & Fortezza, F. (2017). Universities' experience with brand. The role of design in managing university communication and branding. *Design Journal*, 20(sup1), S705-S720.
<https://doi.org/10.1080/14606925.2017.1353016>

Caldevilla, D. D. (2009). La importancia de la Identidad Visual Corporativa. *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, 1-26.
<https://doi.org/10.15178/va.2009.103.1-26>

Cano, L. A. M. (2020). Evolución del concepto de Valor Capital de Marca para universidades. *Quipukamayoc*, ISSN-e 1609-8196, ISSN-e 1609-8196, ISSN 1560-9103, ISSN 1560-9103, Vol. 28, No. 56, 2020, págs. 95-102, 28(56), 95-102.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9410466&info=resumen&idioma=SPA>

Canto, de G. Á. G., Sosa, G. W. E., Bautista, O. J., Escobar, C. J., & Santillán Fernández, A. (2020). Escala de Likert: Una alternativa para elaborar e interpretar un instrumento de percepción social. *Alta Tecnología y Sociedad*, 38(1).

Casanoves, B., & Küster, B. I. (2017). Evolución del marketing en la educación superior: el capital de marca educativo. *Esic market*, ISSN

0212-1867, No 156, 2017, págs. 69-120, 156, 69-120.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5962464&info=resumen&idioma=ENG>

Castells, Manuel. (2009). *Comunicacion y poder*. Alianza Editorial.

Castro, A., Patera, S., & Fernández, D. (2020). ¿Cómo aprenden las generaciones Z y Alpha desde la perspectiva docente? Implicaciones para desarrollar la competencia aprender a aprender Salvatore Patera INVALSI (Instituto Nacional para la Evaluación del Sistema Educativo y la Formación). Sede en. *Aula abierta*, 49, 279-285.
<https://doi.org/10.17811/rifie.49.3.2020.279-285>

Cisneros, C. A. J., Urdánigo, C. J. J., Guevara, G. A. F., & Garcés, B. J. E. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que Apoyan a la Investigación Científica en Tiempo de Pandemia. *Dominio de las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 8, No. 1, 2022 (Ejemplar dedicado a: Enero-Marzo 2022)*, 8(1), 58.
<https://doi.org/10.23857/dc.v8i41.2546>

Codina, L. (2020). Cómo hacer revisiones bibliográficas tradicionales o sistemáticas utilizando bases de datos académicas. *Revista ORL*, 11(2), 139-153. <https://doi.org/10.14201/orl.22977>

Coman, C., Bularca, M. C., & Angela, R. (2021). Constructing and communicating the visual identity of a university. Case study: Visual identity of transilvania university of brasov. *Sustainability (Switzerland)*, 13(13). <https://doi.org/10.3390/su13137145>

Costa, C. V. (2015). *COMUNICACIÓN DE CRISIS, REDES SOCIALES Y REPUTACIÓN CORPORATIVA*.

- Costa, J. (2004). La imagen de marca. En *Un fenómeno social. Barcelona: Editorial Paidós. Col. Diseño* (Vol. 2005). Grupo Planeta (GBS).
- Creswell, J. W. (2019). Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. En *English Language Teaching* (Vol. 12, Número 5). Canadian Center of Science and Education. <https://doi.org/10.5539/elt.v12n5p40>
- Cueva, L. T., Jara, C. O., Arias, G. J., Flores, L. F. A., & Balmaceda, F. C. A. (2023). Métodos mixtos de investigación para principiantes. *Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú*. <https://doi.org/10.35622/INUDI.B.106>
- Del Pino, E. A. D., & Lloret, R. N. (2018). e-Branding universitario en Ecuador, análisis de los factores de implementación digital en las universidades como herramienta de visibilidad. *Revista de Investigación*, 42, 223-236. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376160247011>
- Dwitasari, P., Zulaikha, E., Hanoum, S., Alamin, R. Y., & Lee, L. (2024). Internal Perspectives on Visual Identities in Higher Education: A Case Study of Top-Ranked Universities in Indonesia. *F1000Research*, 13, 1535. <https://doi.org/10.12688/f1000research.159232.1>
- Fernández, R. A. R., & Hellín, O. P. A. (2019). *La gestión estratégica de la identidad visual en las organizaciones con mejor reputación / The strategic management of visual identity in organizations*. <https://doi.org/10.5783/RIRP-17-2019-06-97-116>
- Gallart, C. V., Callarisa, F. L., & Sánchez, G. J. (2019). Concepto de marca y sus perspectivas de análisis: una revisión de la literatura Analysing the concept of branding: perspectives from the literature. *MARKA*

Revista de Marketing Aplicado, 23(1), 41-56.
<https://doi.org/10.17979/redma.2019.23.5454>

Gamonal, M. J. A. (2022). Branding y estrategias de posicionamiento en Institutos de Educación Superior Tecnológico Público. *Gestión en el Tercer Milenio*, 25(49), 111-121.
<https://doi.org/10.15381/gtm.v25i49.23036>

Gómez, B. L., & Arrubla, Z. J. P. (2020). *Evolución del mercadeo en el sector universitario*. 159-173.

Gordillo, L. D. J., Domínguez, B. M., Vega, C., De la Cruz, A., & Angeles, M. (2020). El marketing educativo como estrategia para la satisfacción de alumnos universitarios. *Propósitos y Representaciones*, 8(SPE1).
<https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8nSPE1.499>

Grajales, M. N., Gómez, B. L., & Coronado, R. B. (2021). La comunicación estratégica desde el mercadeo en instituciones educativas. *Revista CEA*, 7(13). <https://doi.org/10.22430/24223182.1684>

Granados, M. L., Charry, C., & Monsalve, C. C. (2020). *Evaluación de estrategias de posicionamiento de marca implementadas por una Institución Educativa para contribuir con su rentabilidad económica*. 61-84.

Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. del P. (2014). Metodología de la Investigación - Sampieri (6ta edición). *McGRAW-HILL*.

Hinojosa, L. J. I., Ayup, G. J., & Cogco, C. A. R. (2020). *Imagen corporativa y satisfacción laboral en potenciales empleados del sector bancario*. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?>

Huaranca, P. X. F. (2023). *GESTIÓN DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA E IDENTIDAD CATÓLICA EN DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA, AREQUIPA – 2021.*

Kornberger, M., & Clegg, S. (2011). Estrategias de alineación: Gestión de la identidad organizacional y cambio estratégico en Bang & Olufsen en JSTOR. *Strategic Organization*, 9, 136-162. <https://www.jstor.org/stable/23728613>

Ley de la propiedad intelectual. (2014). *Registro Oficial Suplemento 426*. chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.gobiernolectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/Ley-de-Propiedad-Intelectual.pdf

Ley Orgánica de Comunicación. (2019). *Registro Oficial Suplemento 432 Ley Orgánica de Comunicación*. chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/Ley-Organica-de-Comunicaci%C3%B3n.pdf

Limonta, M. R. J., Andraus, Q. C. E., & Lazo, P. O. R. (2020). Análisis de modelos de Branding Corporativo. *ECA Sinergia*, 11(3). https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i3.2523

Luna, S. P. (2016). Perspectiva histórica de la empresa mexicana Carranco 1885-2015. Valor e identidad de la marca. *Revista de El Colegio de San Luis*, VI, 106-137.

Martín, S. J. R., & Suárez, C. F. (2018). *El lenguaje visual de las marcas gráficas de los restaurantes de alta cocina en España**. 17, 125-140.

- Martínez, O. E. (2020). *Análisis de la identidad organizacional en la Universidad a partir de los académicos. Promover y gestionar cambios.*
- Maza, R., Guaman, B., Benítez, A., & Solis, G. (2020). Importancia del branding para consolidar el posicionamiento de una marca corporativa. *Killkana Social*, 4(2), 9-18. <https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v4i2.459>
- Medina, R. M. Á., Hurtado, T. D. R., Muñoz, M. J. P., Ochoa, C. D. O., & Izundegui, O. G. (2023). Método mixto de investigación: Cuantitativo y cualitativo. En *Método mixto de investigación: Cuantitativo y cualitativo*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.105>
- Montalvo, A. L. F., Viana, R. L. R., & Arango, L. C. A. (2022). Modelos de creación y gestión de marca. Revisión sistemática de literatura y descripción de sus fundamentos metodológicos. *INNOVA Research Journal*, 7(2), 163-193. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n2.2022.2068>
- Ortiz, Z. K. D. (2021). *IDENTIDAD VISUAL EN EL MARKETING DIGITAL COMO ESTRATEGIA PUBLICITARIA DE LA MICROEMPRESA CHOCOLATES LAS DELICIAS DEL CANTÓN MILAGRO EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS, 2021.*
- Piedra, M. V. M., Granillo, M. R., Rodríguez, M. R., Vázquez, A. M. A., & Alcántara, H. M. E. (2022). Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún The evolution of brands and their importance in globalized markets. En *Publicación semestral* (Vol. 9, Número 18). <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/sahagun/issue/archivo>

- Pilco, M. W. E. (2012). *Cómo hacer Investigación Científica en Marketing*. 64-73.
- Porter, M. E. (2008). *Sobre la competencia - Libro - Facultad e investigación - Harvard Business School*.
- Ramos, F. E. V., & Valle, P. N. (2020). *GESTIÓN DE IMAGEN CORPORATIVA COMO ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD: CAMINO AL CAMBIO EMPRESARIAL*. 12, 292-298.
- Registro Oficial 449. (2008). Constitución de la República del Ecuador. En *Registro Oficial* (Vol. 449, Número 20). www.lexis.com.ec
- Rodríguez, G. N. J. (2011). *Modelo de gestión financiera para la toma de decisiones estratégica, basadas en el crecimiento rentable y la creación de valor económico*.
- Sánchez, H. D., & Subiela, H. B. J. (2020). *Responsible native companies: CSR in the culture of Spanish digital startups*.
- Sebastián, M. A., Muñoz, S. D., & Núñez, C. M. (2020). Importancia de la estrategia de comunicación y su relación con el insight para conseguir la eficacia publicitaria: el caso de España. *Cuadernos.info*, 46, 249-280. <https://doi.org/10.7764/CDI.46.1786>
- Stoimenova, B. (2017). *Visual Brand Identity Design*. <https://www.researchgate.net/publication/323884367>
- Suárez, C. T. (2018). Evolución del marketing 1.0 al 4.0. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 1(022), 209-227. <https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.022.4943>
- Takaki, M., Bravo, R., & Martínez, E. (2015). La gestión de la identidad corporativa en la Universidad: análisis y consecuencias desde la

perspectiva del profesorado. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 24(1), 25-34.
<https://doi.org/10.1016/j.redde.2014.05.001>

Tarazona, B. N., Ampuero, C. O., González del Río, J., & Jordá, A. B. (2020). *Percepciones de los diseñadores acerca de los manuales de identidad visual corporativa y su utilización en las ONGs.*

Vidal, D. D., Vidal, D. D., & Gutiérrez, L. O. (2022). Principios para la elaboración de un Manual para la Gestión de Comunicación de Crisis en las organizaciones. *Explorador Digital*, 6(3), 258-283.
<https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2313>

Wæraas, A., & Solbakk, M. N. (2009). Defining the essence of a university: Lessons from higher education branding. *Higher Education*, 57(4), 449-462. <https://doi.org/10.1007/s10734-008-9155-z>


Wu, Y. Q., & Cheong, C. Y. M. (2024). Corporate branding of academic institutions: semiotic communication of logos and names. *Journal of Marketing for Higher Education*, 34(1), 321-343.
<https://doi.org/10.1080/08841241.2021.1989544>








Yacelga, A. P. (2022). Factores de la imagen institucional, una perspectiva desde el Instituto Superior Tecnológico Cotacachi. *AXIOMA*, 1(27), 58-64. <https://doi.org/10.26621/RA.V1I27.843>

Yaping, X., Huong, N. T. T., Nam, N. H., Quyet, P. D., Khanh, C. T., & Anh, D. T. H. (2023). University brand: A systematic literature review. En *Heliyon* (Vol. 9, Número 6). Elsevier Ltd.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16825>

ANEXOS

ANEXOS 1: Preguntas de la encuesta

 Encuesta de evalua

Preguntas Respuestas 110 Configuración Total de puntos: 0

Encuesta de evaluación del estado actual de la identidad visual: caso, UNEMI.

La presente encuesta forma parte de la investigación doctoral titulada "Directrices para el diseño e implementación de un manual de marca institucional en las IES del Ecuador, caso UNEMI 2022-2025". Su propósito es conocer las percepciones de la comunidad universitaria sobre la identidad visual, la comunicación institucional, los valores y el sentido de pertenencia, con el fin de fundamentar la creación de un Manual de Marca Institucional coherente y aplicable.

La información proporcionada será tratada de manera confidencial y utilizada exclusivamente con fines académicos y de investigación. Sus respuestas contribuirán directamente al análisis de la situación actual de la identidad visual de la universidad y al diseño de directrices estratégicas para fortalecer la coherencia y consistencia de la marca institucional.

Objetivo del instrumento: Recopilar información cuantitativa sobre la percepción de los miembros de la comunidad universitaria respecto a la identidad visual, comunicación, cultura organizacional y sentido de pertenencia institucional, con el fin de validar la pertinencia de establecer directrices estratégicas en un Manual de Marca Institucional.

Estimado/a participante:
 La presente encuesta forma parte de una investigación doctoral sobre la gestión de la identidad visual universitaria y el diseño de un Manual de Marca Institucional. Sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y empleadas únicamente con fines académicos y de investigación. Le solicitamos responder de manera objetiva cada pregunta, seleccionando la opción que refleje mejor su percepción.

Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Este formulario recopila automáticamente los correos electrónicos de todas las personas que lo responden. [Cambiar la configuración](#)

Preguntas demográficas
 Descripción (opcional)

110 respuestas

[Ver en Hojas de cálculo](#)

Resumen

Pregunta

Individual

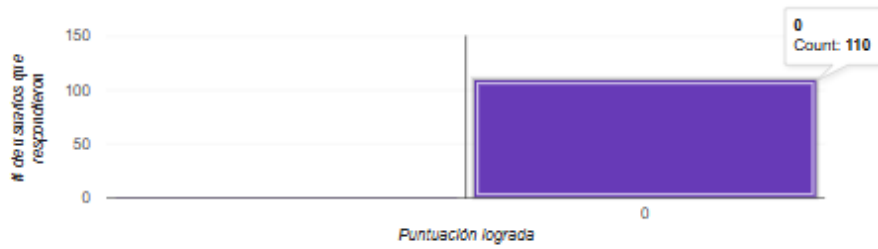
Estadística

Promedio
0 / 0 puntos

Mediana
0 / 0 puntos

Rango
0 - 0 puntos

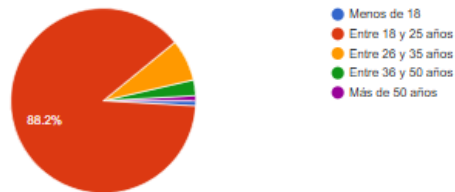
Distribución de puntos totales



Edad

110 respuestas

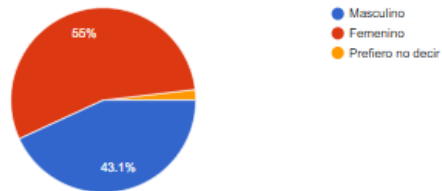
[Copiar gráfico](#)

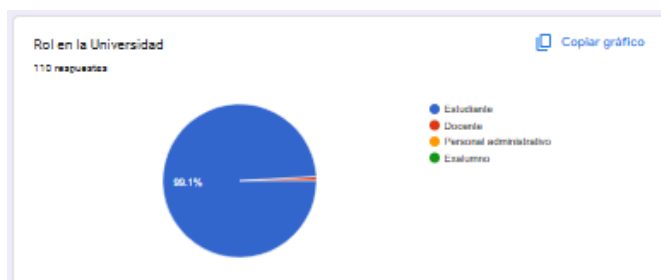


Género

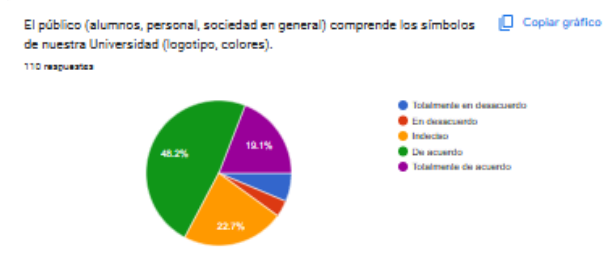
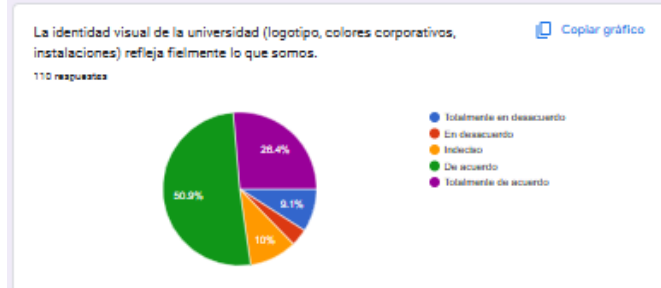
109 respuestas

[Copiar gráfico](#)





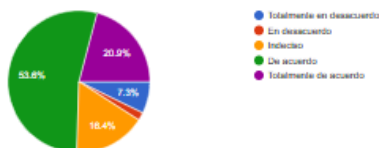
Preguntas de encuesta



La estrategia de comunicación de mi universidad busca transmitir una imagen acorde con su personalidad.

[Copiar gráfico](#)

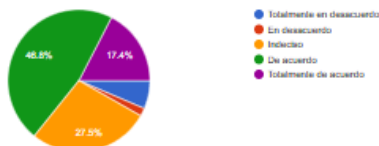
110 respuestas



En general, en mi universidad existe una buena comunicación interna y externa.

[Copiar gráfico](#)

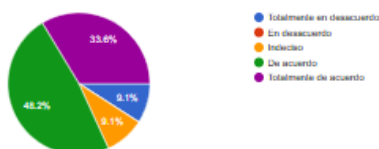
109 respuestas



Las acciones que realiza mi universidad reflejan sus valores.

[Copiar gráfico](#)

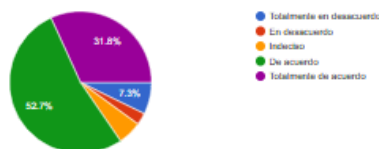
110 respuestas



La universidad proporciona la oportunidad de nuevos conocimientos y habilidades para su desarrollo profesional.

[Copiar gráfico](#)

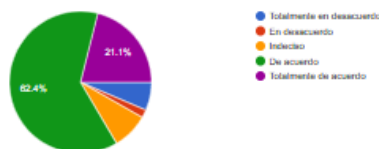
110 respuestas



Existe una visión clara sobre los objetivos que guían la estrategia de mi universidad.

[Copiar gráfico](#)

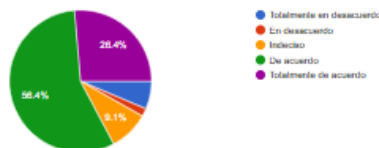
109 respuestas



El profesorado está comprometido con los objetivos de esta universidad.

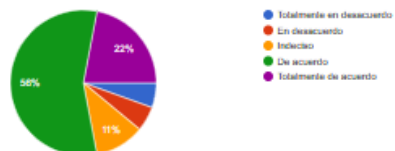
[Copiar gráfico](#)

110 respuestas



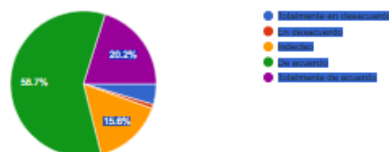
El personal general (docentes, estudiantes, personal administrativo, etc.) de la universidad conoce la misión y visión de esta institución. [Copiar gráfico](#)

109 respuestas



Me siento identificado con lo que esta universidad representa. [Copiar gráfico](#)

109 respuestas



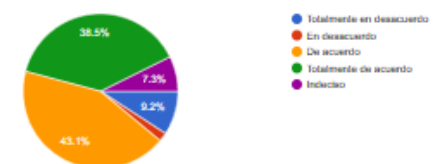
El éxito de mi universidad lo considero mi éxito. [Copiar gráfico](#)

110 respuestas



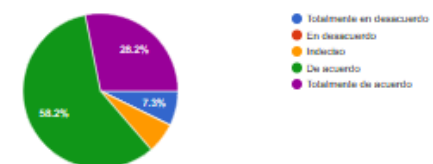
Cuando alguien habla bien de mi universidad, me siento orgulloso. [Copiar gráfico](#)

109 respuestas



¿Considera usted que un manual de marca permite buenas prácticas y estrategias efectivas en la comunicación visual? [Copiar gráfico](#)

110 respuestas



ANEXOS 2: Análisis de las entrevistas con ATLAS TI y su red semántica.

Figura 18. Red semántica 1, Pregunta 1, entrevista 1.

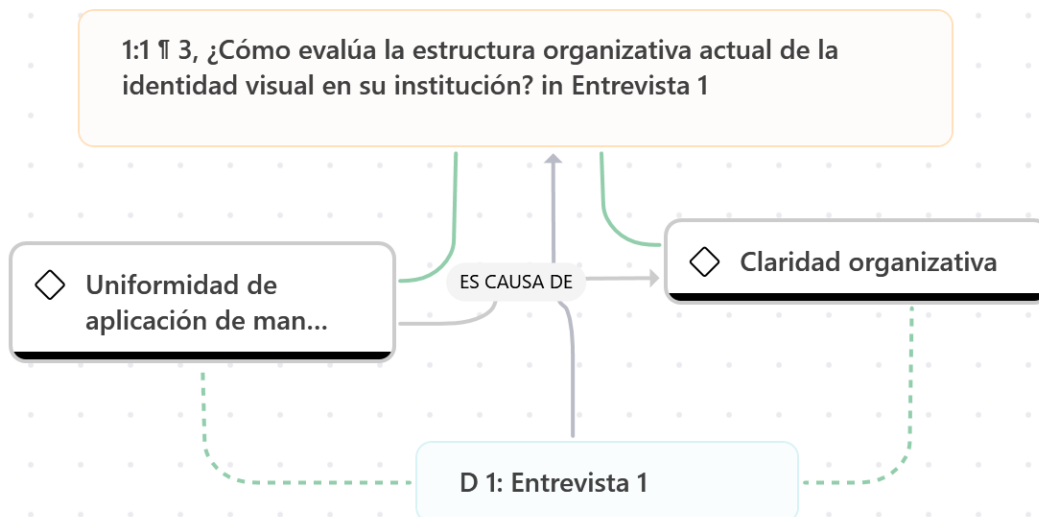


Figura 19. Red semántica 2, Pregunta 1, entrevista 2.

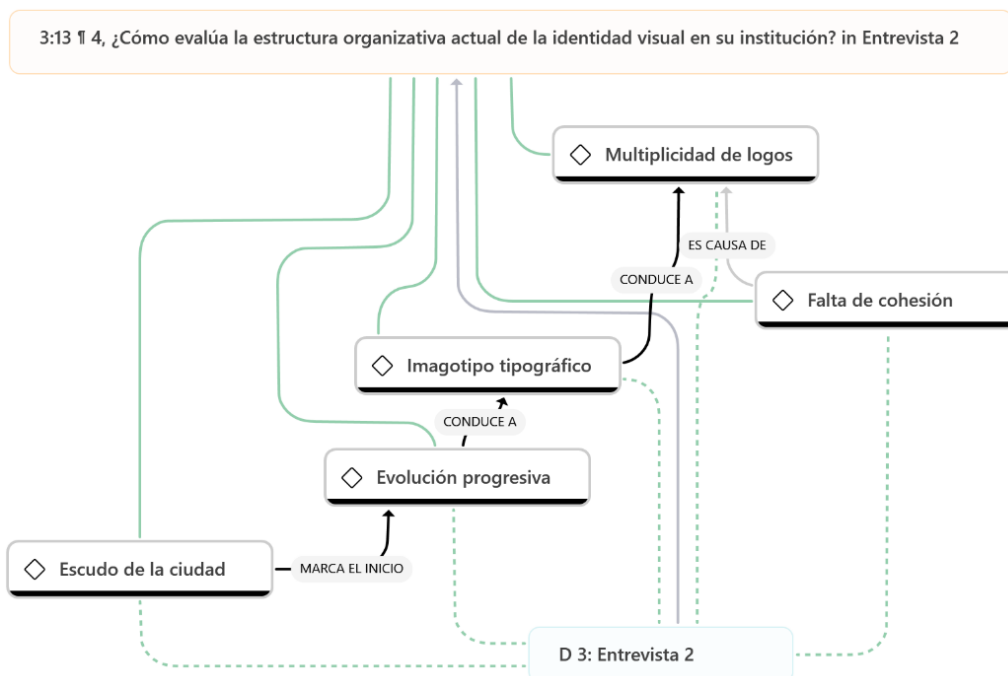


Figura 20. Red semántica 3, Pregunta 2, entrevista 1.

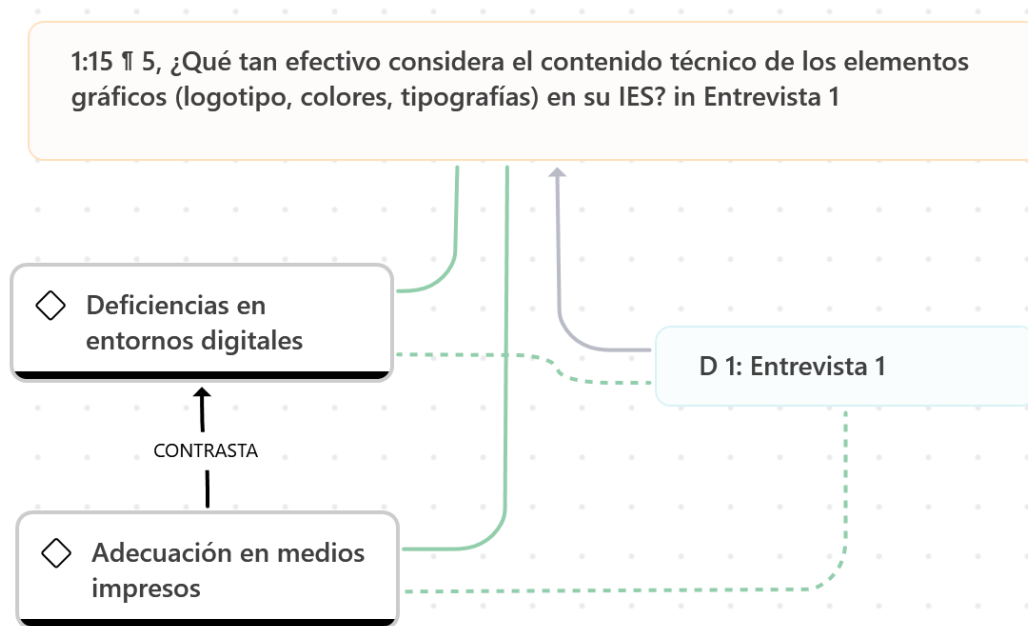


Figura 21. Red semántica 4, Pregunta 2, entrevista 2.

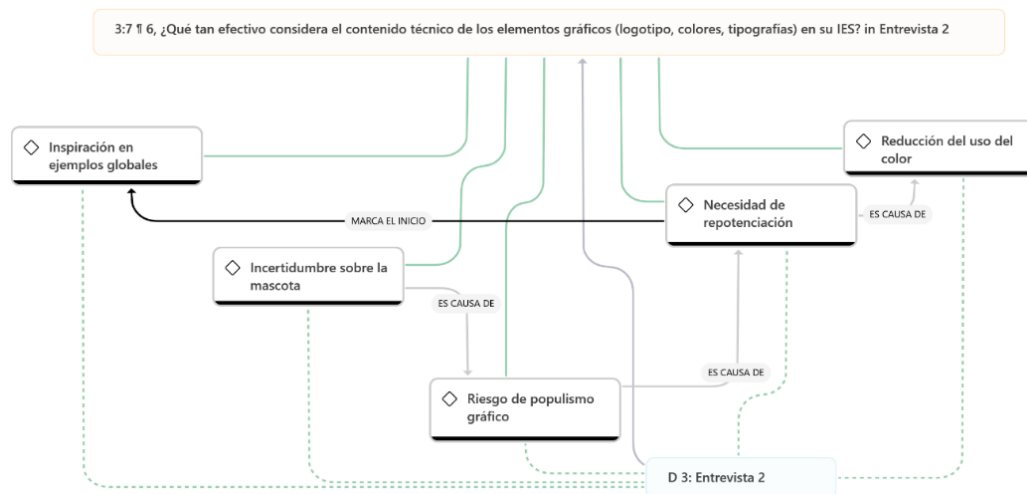


Figura 22. Red semántica 5, Pregunta 3, entrevista 1.

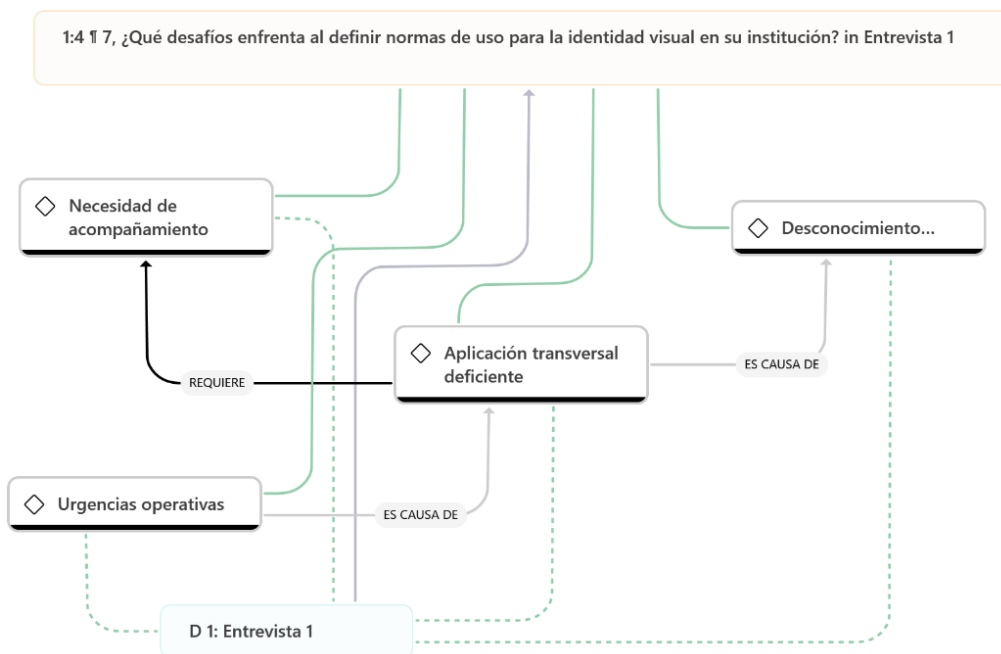


Figura 23. Red semántica 6, Pregunta 3, entrevista 2.

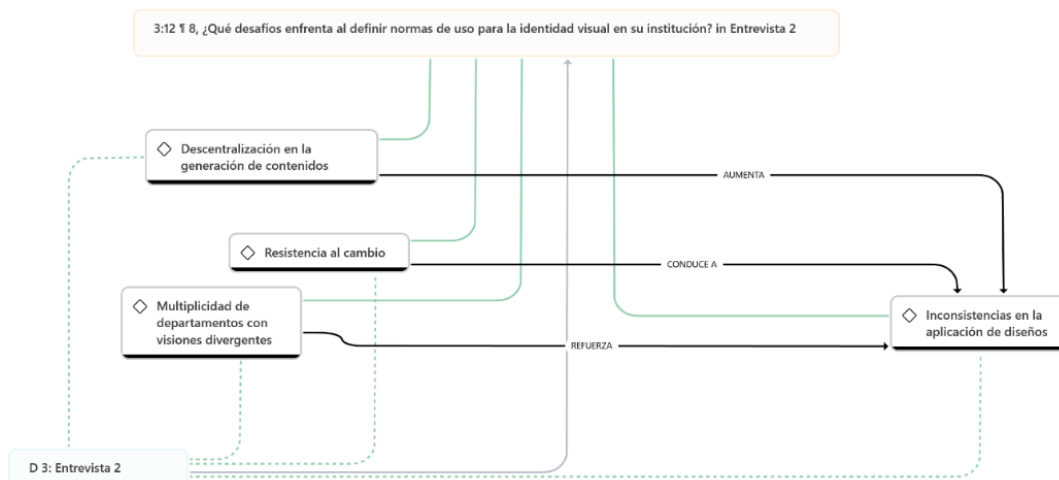


Figura 24. Red semántica 7, Pregunta 4, entrevista 1.

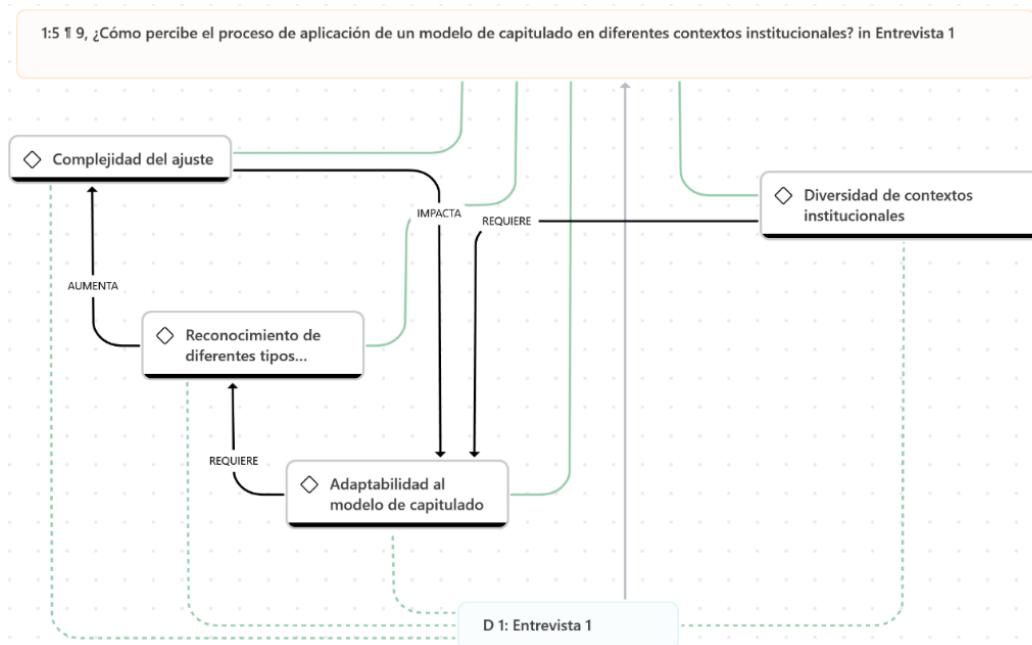


Figura 25. Red semántica 8, Pregunta 4, entrevista 2.

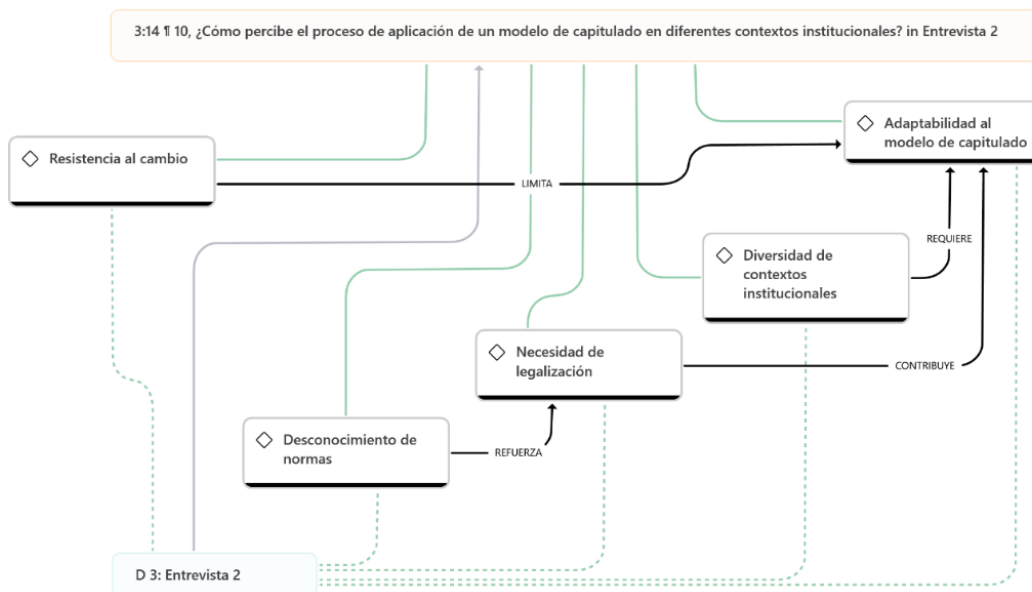


Figura 26. Red semántica 9, Pregunta 5, entrevista 1.

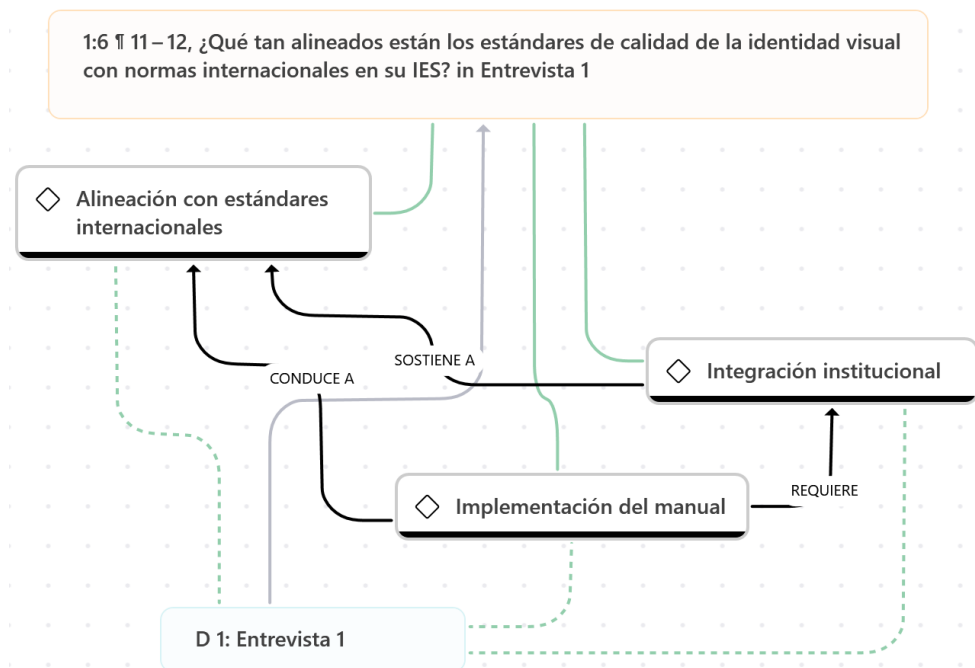


Figura 27. Red semántica 10, Pregunta 5, entrevista 2.

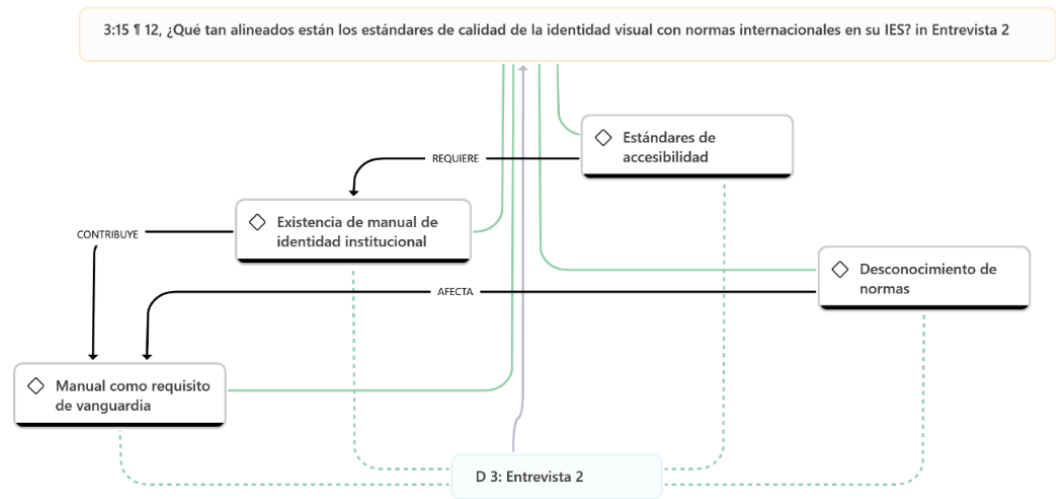


Figura 28. Red semántica 11, Pregunta 6, entrevista 1.

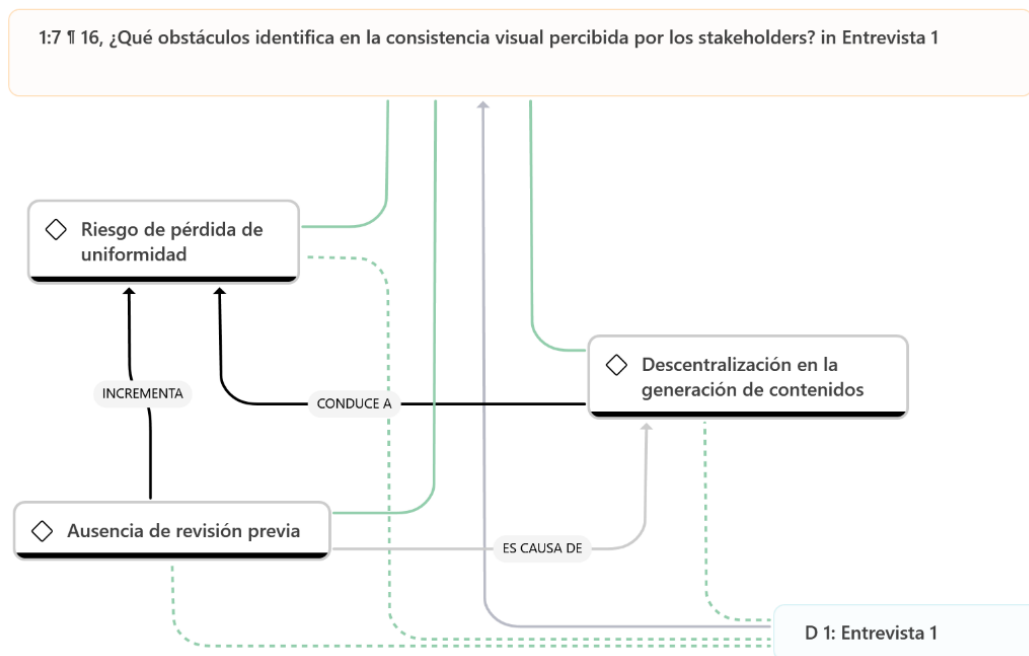


Figura 29. Red semántica 12, Pregunta 6, entrevista 2.

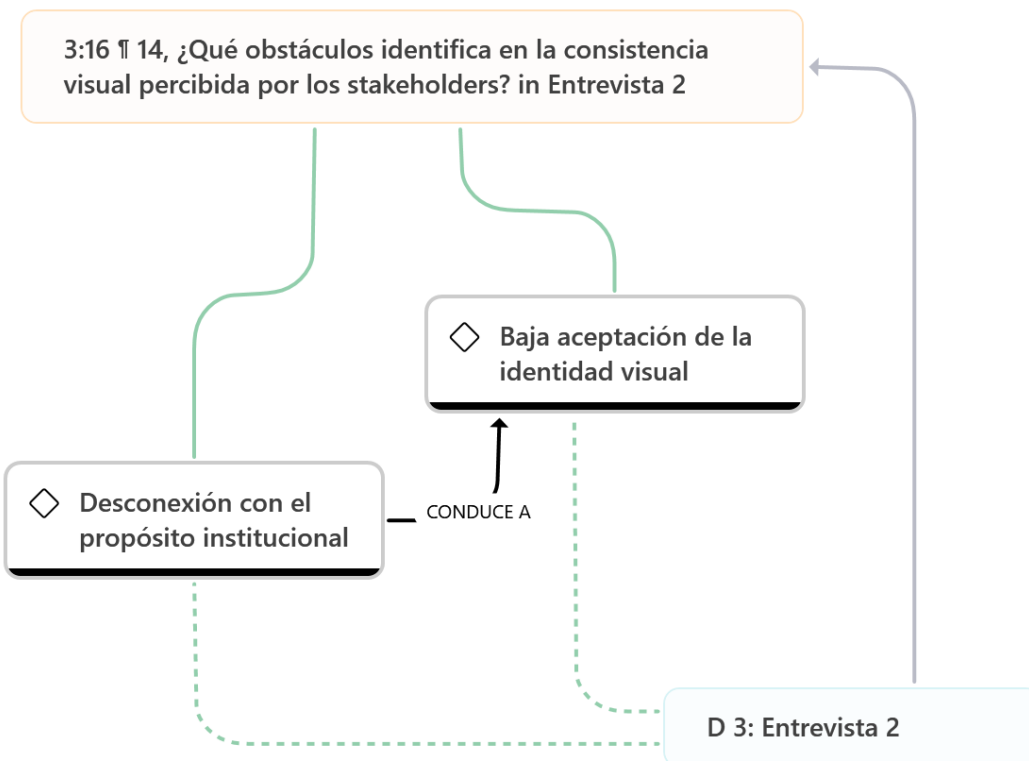


Figura 30. Red semántica 13, Pregunta 7, entrevista 1.

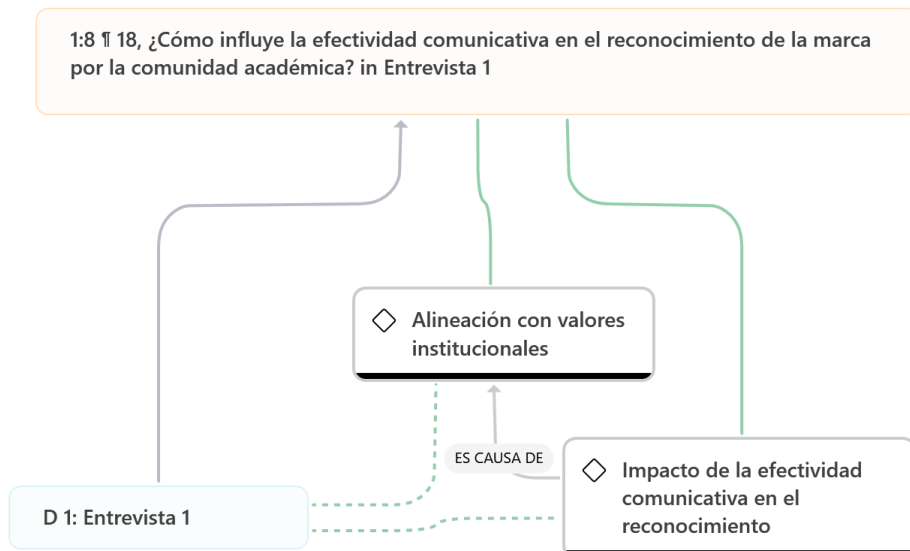


Figura 31. Red semántica 14, Pregunta 7, entrevista 2.

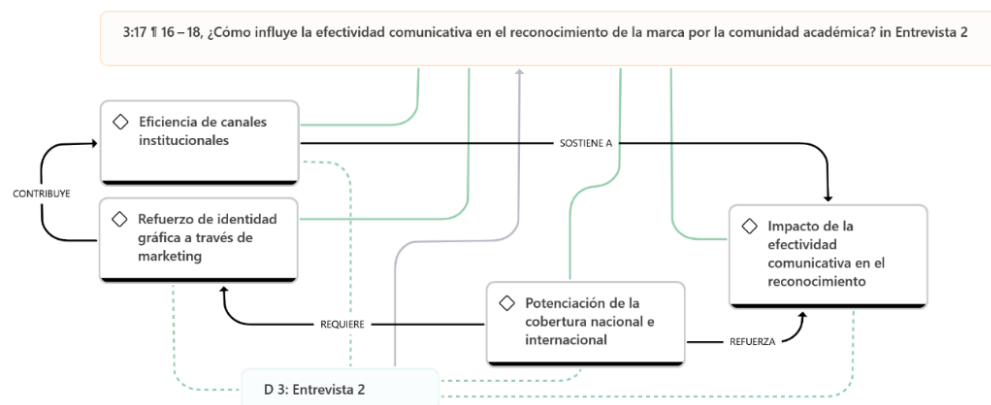


Figura 32. Red semántica 15, Pregunta 8, entrevista 1.

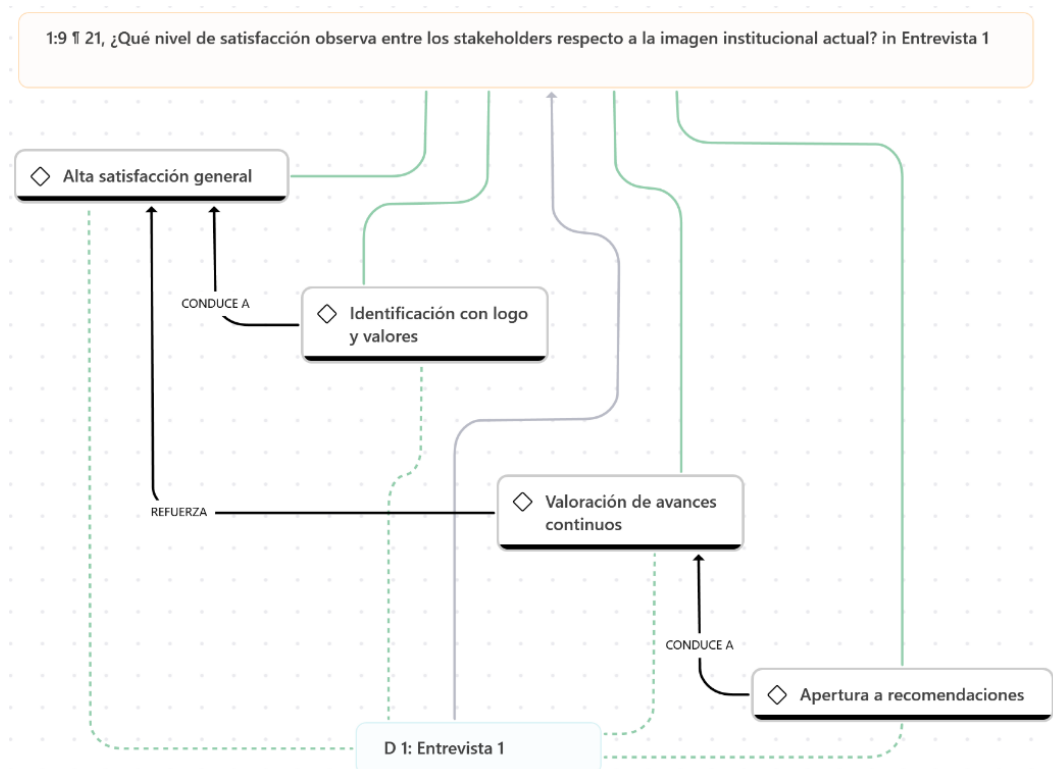


Figura 33. Red semántica 16, Pregunta 8, entrevista 2.

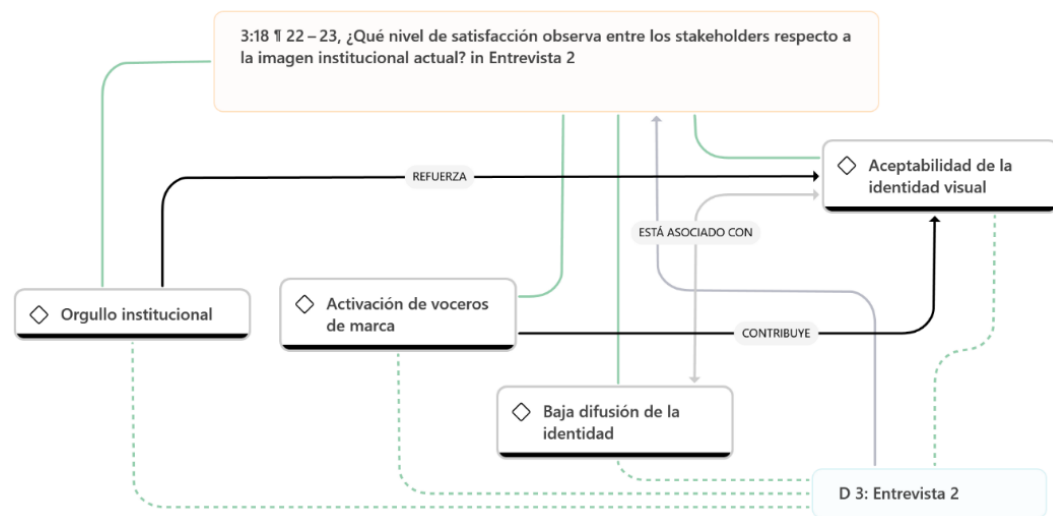


Figura 34. Red semántica 17, Pregunta 9, entrevista 1.

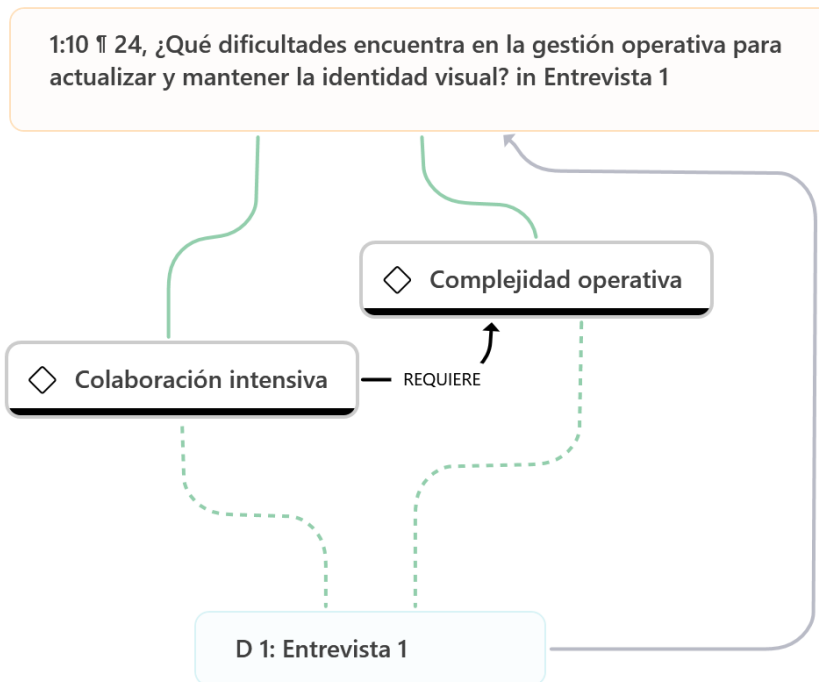


Figura 35. Red semántica 18, Pregunta 9, entrevista 2.

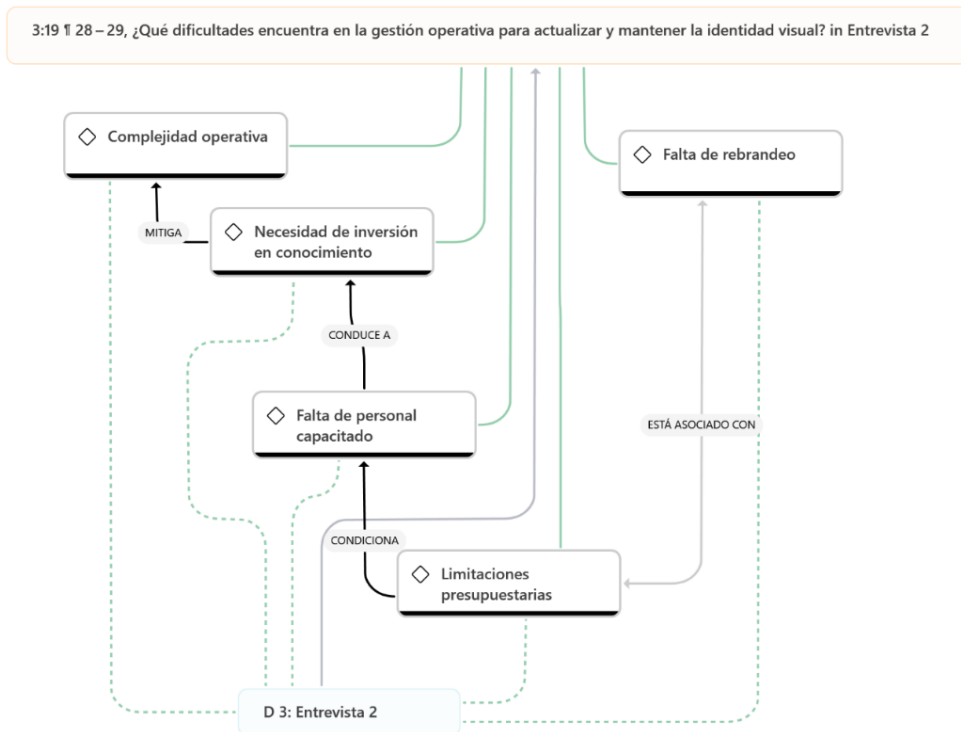


Figura 36. Red semántica 19, Pregunta 10, entrevista 1.

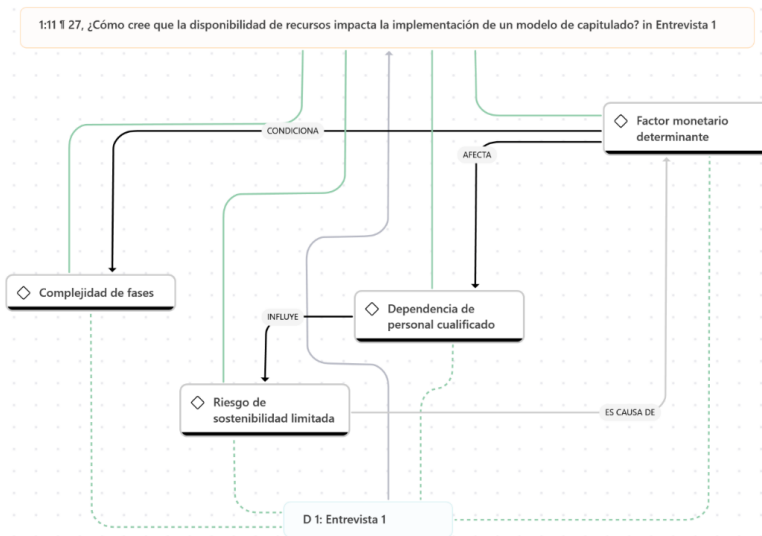


Figura 37. Red semántica 20, Pregunta 10, entrevista 2.

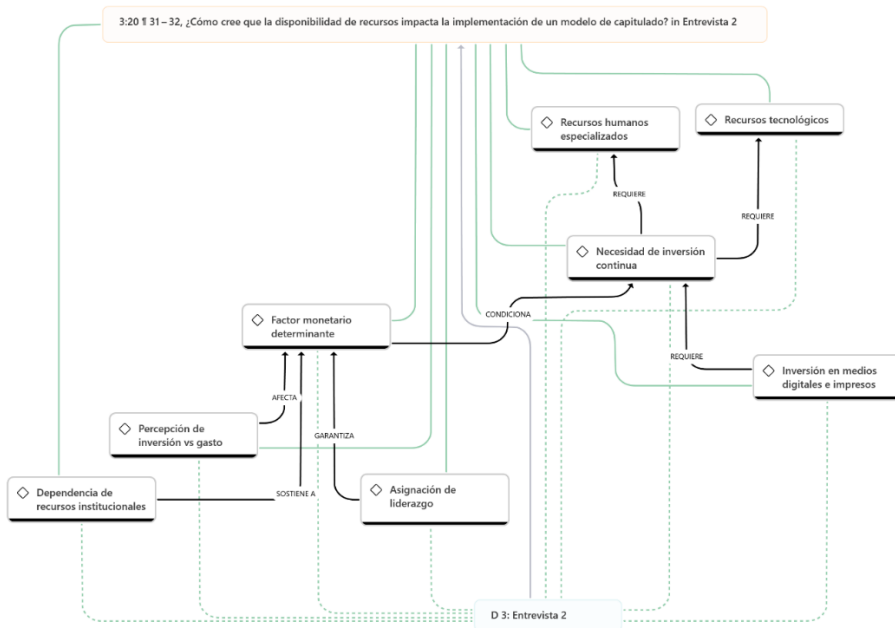


Figura 38. Red semántica 21, Pregunta 11, entrevista 1.

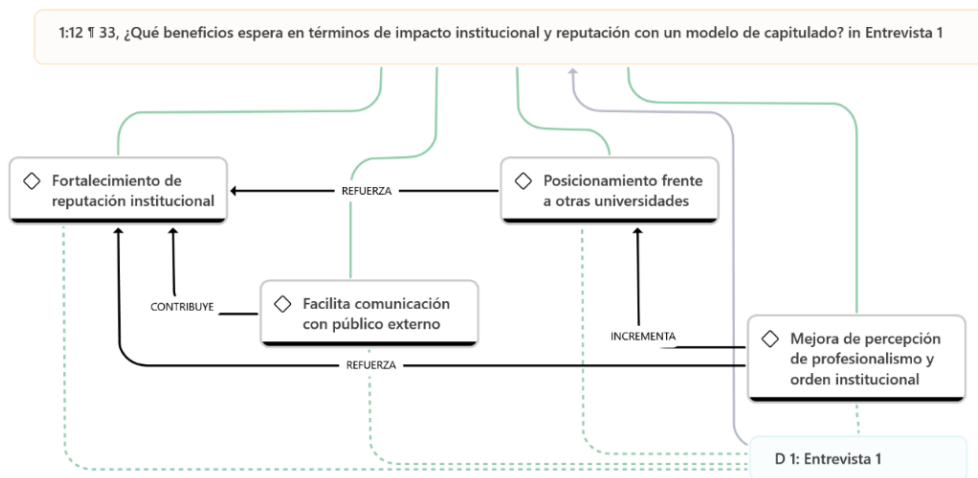


Figura 39. Red semántica 22, Pregunta 11, entrevista 2.

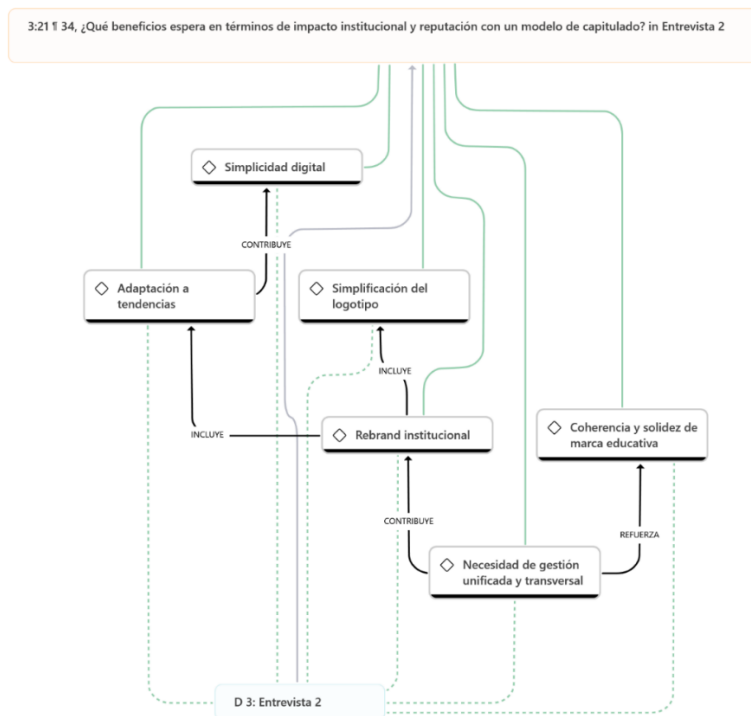


Figura 40. Red semántica 23, Pregunta 12, entrevista 1.

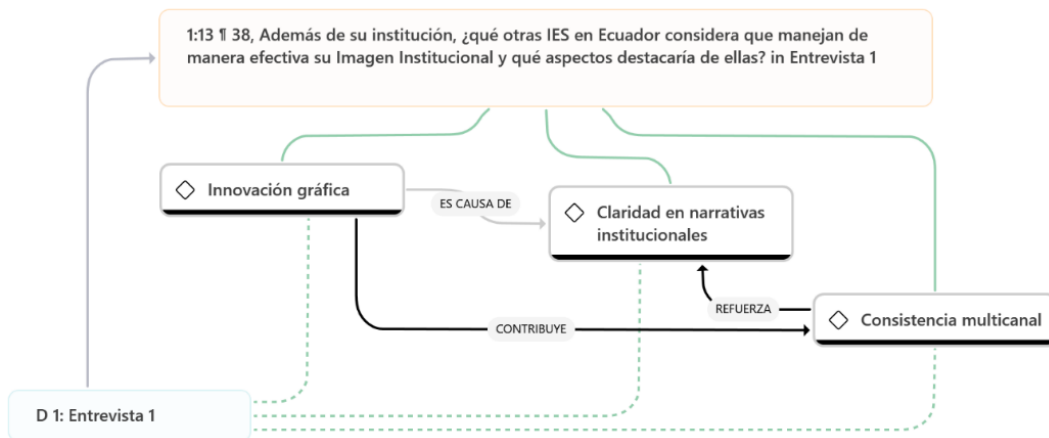
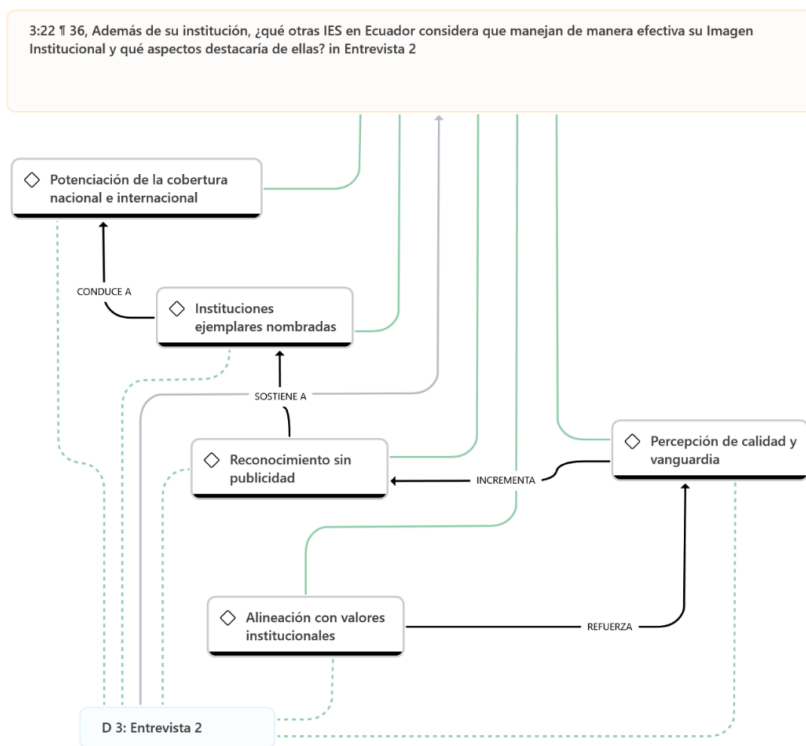


Figura 41. Red semántica 24, Pregunta 12, entrevista 2.



ANEXOS 3. ENTREVISTAS

Entrevista a Expertos.

El tema que se tratará en la entrevista semiestructurada a los expertos será sobre la: percepciones, experiencias y criterios de actores estratégicos (docentes, estudiantes, administrativos y responsables de comunicación) sobre la gestión de la identidad visual institucional y la pertinencia de crear directrices que regulen el comportamiento de un manual de marca en la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI).

Objetivo de la entrevista:

Recoger percepciones, experiencias y criterios de actores clave de la comunidad universitaria sobre la gestión de la identidad visual y la pertinencia de un manual de marca institucional, con el fin de fundamentar y validar las directrices propuestas.

Consigna dirigida al entrevistado:

"Muchas gracias por su colaboración. Esta entrevista busca conocer su experiencia y opinión respecto a la identidad visual y la gestión de la marca en la universidad. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y utilizadas únicamente con fines académicos, sin referencias personales. Le pedimos que hable con total libertad y sinceridad, ya que su aporte es clave para mejorar los procesos institucionales."

Confidencialidad

La información recopilada mediante el presente cuestionario será tratada con estricta confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos y de investigación. Se garantiza:

En calidad de expertos/as en comunicación y diseño, los entrevistados asumen los siguientes compromisos. Emitir criterios técnicos, fundamentados en la experiencia profesional y académica, sin sesgos personales ni institucionales. Mantener la reserva de la información revisada, así como de los resultados parciales o finales del proceso. Contribuir al proceso respetando la propiedad intelectual y el carácter académico de la investigación y cumplir con la revisión del cuestionario en el plazo establecido, garantizando respuestas claras y completas.

Guion de preguntas semiestructuradas

1. ¿Cómo evalúa la estructura organizativa actual de la identidad visual en su institución?
2. ¿Qué tan efectivo considera el contenido técnico de los elementos gráficos (logotipo, colores, tipografías) en su IES?
3. ¿Qué desafíos enfrenta al definir normas de uso para la identidad visual en su institución?
4. ¿Cómo percibe el proceso de aplicación de un modelo de capitulado en diferentes contextos institucionales?
5. ¿Qué tan alineados están los estándares de calidad de la identidad visual con normas internacionales en su IES?
6. ¿Qué obstáculos identifica en la consistencia visual percibida por los stakeholders?
7. ¿Cómo influye la efectividad comunicativa en el reconocimiento de la marca por la comunidad académica?
8. ¿Qué nivel de satisfacción observa entre los stakeholders respecto a la imagen institucional actual?
9. ¿Qué dificultades encuentra en la gestión operativa para actualizar y mantener la

12. "Además de nuestra institución, ¿qué otras IES en Ecuador considera que manejan de manera efectiva su Imagen Institucional y qué aspectos destacaría de ellas?"
13. ¿Qué otras IES en Ecuador considera que manejan de manera efectiva su imagen institucional, y qué aspectos específicos de su gestión de identidad visual destacaría como ejemplos a seguir?

La presente guía de entrevista semiestructurada constituye un instrumento clave para obtener información cualitativa que permita comprender en profundidad las percepciones, experiencias y expectativas de los actores universitarios en relación con la gestión de la identidad visual institucional. Al estar alineada con las dimensiones teóricas y variables de la investigación, garantiza la pertinencia y coherencia de los datos recogidos, proporcionando insumos sólidos para validar y enriquecer las directrices estratégicas propuestas para el diseño e implementación del manual de marca institucional en la UNEMI.

Se recomienda aplicar la entrevista en un ambiente de confianza, asegurando confidencialidad y anonimato en las respuestas, con el fin de fomentar la apertura del entrevistado.


El investigador debe mantener una actitud flexible durante el proceso, permitiendo repreguntas y profundización en los temas relevantes que surjan de manera espontánea, sin perder el enfoque en los objetivos del estudio.

ROL/CARGO DEL REVISOR	APROBACIÓN
Acepto los términos de confidencialidad descritos arriba.	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Nombre completo del revisor/a.	Edison David Andrade Sánchez
Institución / Cargo.	Universidad Estatal de Milagro – UNEMI / Docente Titular
Correo electrónico de contacto.	eandrades@unemi.edu.ec
Nivel académico.	MAGISTER EN DISEÑO Y GESTIÓN DE MARCA
Número de Registro del título.	1021-15-86056315
Firma (o firma digital).	 <small>Verifique la autenticidad de este documento por: EDISON DAVID ANDRADE SANCHEZ Utilice solamente con FIDEM</small>
Fecha.	14 de abril de 2025

Se sugiere triangular la información obtenida con otros instrumentos cuantitativos y documentales, a fin de fortalecer la validez y fiabilidad de los resultados de la investigación.

En constancia de lo anterior, suscribo el presente compromiso, asumiendo la responsabilidad de mi rol como experto/a revisor/a.

ROL/CARGO DEL REVISOR	APROBACIÓN
-----------------------	------------

Acepto los términos de confidencialidad descritos arriba.	Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Nombre completo del revisor/a.	Karla del Rosario Villavicencio Morales
Institución / Cargo.	Universidad Estatal de Milagro
Correo electrónico de contacto.	karvimorales@gmail.com
Nivel académico.	Cuarto nivel
Número de Registro del título.	7241166931
Firma (o firma digital).	
Fecha.	25 de septiembre del 2025

ANEXO 4. Ficha técnica para el análisis de manuales de marca.

Tabla 49. Verificación de la presencia de las dimensiones en los manuales de marca de otras instituciones.

#	Manual (alias)	Componentes gráficos	Coherencia comunicativa	Procedimiento de uso y control	Alineación con valores institucionales	Estrategias de adopción interna	Uso formativo del manual
1	MIT CSAIL	Sí	Sí	No	No	No	Sí
2	Oxford Martin	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí
3	Oxford Nuffield	Sí	Sí	No	No	No	Sí
4	Linacre College	Sí	Sí	No	No	No	Sí
5	Somerville College	Sí	Sí	No	No	No	Sí
6	Jesus College	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí
7	Magdalen College	Sí	Sí	No	No	No	Sí
8	Univ. Costa Rica	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí
9	U. Católica Manizales	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí
10	U. César Vallejo	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí
11	U. Nacional de Moreno	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí
12	UCES	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí
13	Univ. del Atlántico	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí
14	UASB	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí
15	PUC Chile	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí

Nota: Se marcó “Sí” cuando el manual contenía: lineamientos de logo-color-tipografía (Identidad visual); pautas de mensaje o medios internos/externos (Comunicación); referencias a acciones alineadas a valores institucionales (Comportamiento); vinculación explícita con misión, visión o valores (Cultura); iniciativas que fomentan pertenencia interna, como embajadores o merchandising regulado (Identificación); y una sección que justifica, actualiza o hace obligatorio el propio manual (Actitud). Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

ANEXO 5. Valoración de expertos.

PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN

Fundamentación de la propuesta de transformación

La propuesta de transformación del documento se centra en el desarrollo y la implementación de las **Directrices estratégicas para la gestión de la identidad visual institucional (2022–2025)**. Esta propuesta nace de un diseño mixto, exploratorio-descriptivo con un componente propositivo, que combinó el análisis documental, entrevistas semiestructuradas y encuestas.

La investigación que la fundamenta reveló deficiencias significativas en los manuales de marca existentes, tales como la insuficiente sistematización estructural, (el 73% carecía de una organización normativa clara) y brechas de coherencia gráfica, (el 60% omitía directrices sobre usos incorrectos o convivía con versiones históricas del logo)

Además, el diagnóstico, validado mediante triangulación de fuentes y métodos, señaló la ausencia de una estructura normativa y de un sistema de control de versiones, lo que amplifica la dispersión gráfica y frena la adopción interna. La comunidad universitaria, sin embargo, reconoce la importancia estratégica de la identidad visual, el 77% de los encuestados indican que refleja la esencia institucional, el 81% la consideran eficaz para el posicionamiento, y un 67% indican que ha comprendido y valorando sus símbolos.

Con base en esta evidencia, la propuesta trasciende y plantea un marco de directrices orientado a resolver las causas raíz de estas problemáticas. Las **Directrices estratégicas para la gestión de la identidad visual institucional** se fundamentan en tres ejes principales:

1. Claridad y organización. Buscan estructurar capítulos normativos que sean fáciles de consultar y aplicar en todas las dependencias.
2. Cohesión visual e identidad cultural: Garantizan que cada elemento gráfico esté vinculado con los fundamentos institucionales (misión, visión, valores).
3. Gobernanza y sostenibilidad: Implementar procesos de aprobación, socialización, capacitación y evaluación continua para asegurar que las directrices se vivan y actualicen constantemente.

Con este enfoque, las directrices dejan de ser un simple reglamento visual para convertirse en un marco estratégico de gestión de la identidad visual institucional. Las directrices elaboradas nacen a partir de un análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) de Institución de Educación Superior (IES) (2022–2025), abordan las siguientes áreas:

- Introducción y alcance
- Fundamentos institucionales
- Elementos gráficos oficiales

Análisis DOFA empleado en la selección de las directrices.

Tabla 1: Fortalezas de las directrices

FORTALEZAS			
Código	Fortaleza (F)	Directriz propuesta	Justificación y sugerencia operativa
F1	Reconocimiento del 77 % de la comunidad universitaria hacia la identidad visual como reflejo de la esencia institucional.	Consolidar campañas internas de reforzamiento de la identidad visual.	El alto reconocimiento debe aprovecharse para mantener la cohesión simbólica y emocional con la comunidad universitaria.
F2	Alta valoración de la identidad visual como herramienta de posicionamiento (81 %).	Diseñar estrategias comunicacionales que integren la identidad visual en todos los puntos de contacto institucional.	Un nivel elevado de valoración permite posicionar a la universidad de forma competitiva frente a otras IES.
F3	Existencia de repositorios gráficos y normativas parciales que pueden ser la	Estandarizar y actualizar los repositorios para	Contar con insumos previos facilita la optimización de recursos en la consolidación de

Tabla 2: Oportunidades de las directrices

OPORTUNIDADES			
Código	Oportunidad (O)	Directriz propuesta	Justificación y sugerencia operativa
O1	Avance en digitalización y uso de plataformas virtuales para aplicar y difundir identidad visual.	Desarrollar un sistema digital interactivo para la gestión de identidad visual.	La digitalización garantiza accesibilidad, rapidez y mayor alcance en la aplicación de la marca.
O2	Implementación de programas de alfabetización gráfica y	Establecer un plan de formación continua en identidad visual.	La capacitación fortalece el uso adecuado de la marca y reduce errores de aplicación.

Tabla 3: Debilidades de las directrices

DEBILIDADES			
Código	Debilidad (D)	Directriz propuesta	Justificación y sugerencia operativa
D1	Ausencia de una estructura normativa clara en la mayoría de los manuales de marca revisados (73 %).	Definir un modelo normativo estándar aplicable a todas las piezas gráficas.	Una estructura clara evita interpretaciones subjetivas y garantiza coherencia.
D2	Falta de protocolos sobre usos incorrectos del logotipo (60 %).	Establecer un apartado de usos indebidos y restricciones gráficas.	Prevenir errores en la aplicación fortalece la imagen institucional y reduce riesgos de distorsión.
D3	Carencia de un sistema de actualización y monitoreo.	Implementar un comité de gestión y seguimiento del manual de marca.	Un sistema de monitoreo asegura la vigencia y pertinencia de las directrices.
D4	Debilidad en la socialización interna, lo que genera interpretaciones diversas de la marca.	Crear un plan de comunicación y difusión interna del manual.	Una adecuada socialización genera apropiación y cohesión entre los miembros de la comunidad.

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

Tabla 4: Amenazas de las directrices

AMENAZAS			
Código	Amenaza (A)	Directriz propuesta	Justificación y sugerencia operativa
A1	Riesgo de pérdida de cohesión institucional por coexistencia de versiones gráficas.	Establecer una directriz de unificación de versiones oficiales.	Evita contradicciones que afecten la identidad visual institucional.
A2	Impacto negativo en la reputación online por inconsistencias visuales.	Incluir protocolos de aplicación digital y en redes sociales.	Un uso uniforme en medios digitales fortalece la reputación y credibilidad.
A3	Competencia creciente entre IES que utilizan su identidad visual como estrategia de diferenciación.	Diferenciar la identidad visual mediante atributos únicos institucionales.	Permite destacar frente a otras IES y consolidar el posicionamiento.
A4	Vulnerabilidad en situaciones de crisis comunicacional al carecer de directrices de control y aprobación.	Implementar un protocolo de aprobación y control de mensajes y piezas gráficas.	Garantiza respuestas rápidas y coherentes en contextos de crisis.

Nota: Tabla elaborada por el autor con datos recopilados.

Las amenazas identificadas son producto de información suministrada por los entrevistados y encuestados revelando riesgos externos que, de no ser atendidos, pueden comprometer la cohesión institucional y la reputación de la organización. La coexistencia de versiones gráficas múltiples debilita la consistencia de la identidad, generando confusión entre los públicos. Asimismo, las inconsistencias visuales en

diferenciación estratégica y procedimientos de control que fortalezcan la resiliencia institucional.

En síntesis, el análisis de las tablas DOFA permite concluir que la IES cuenta con un capital simbólico favorable y con oportunidades externas significativas para consolidar su identidad visual; sin embargo, enfrenta debilidades internas y amenazas externas que requieren una respuesta estratégica. En términos académicos, este diagnóstico respalda la necesidad de diseñar directrices estratégicas de gestión de la identidad visual, concebidas no solo como un instrumento normativo, sino como un sistema integral de gobernanza de marca institucional.

Directrices estratégicas (2022-2025)

La identidad visual constituye un activo estratégico de las Instituciones de Educación Superior (IES), en tanto expresa los valores, la misión y la visión institucionales, y actúa como herramienta de posicionamiento y diferenciación en el contexto académico, social y competitivo.

Con base en los hallazgos de la investigación realizada (2022–2025), se evidenciaron deficiencias de sistematización estructural y brechas de coherencia gráfica en los

Tabla 5: Directrices estratégicas de identidad visual institucional (2022–2025)

DIRECTRIZ ESTRATÉGICA	RAZÓN	COMPONENTE
1. Introducción y alcance: definir lineamientos de coherencia comunicativa y roles en la gestión de marca.	Garantizar uniformidad y responsabilidad en la aplicación de la identidad visual.	Organizacional / normativo
2. Fundamentos institucionales: articular identidad visual con misión, visión, valores y cultura institucional.	Reflejar la esencia de la institución y reforzar su legitimidad histórica.	Cultural / institucional
3. Elementos gráficos oficiales: normar uso de logotipos, tipografía y colores, con repositorio centralizado.	Evitar incoherencias y dispersión gráfica mediante un acceso unificado.	Gráfico / tecnológico
4. Elementos secundarios e iconografía: establecer lineamientos de uso e incorporar benchmarking regional.	Enriquecer la identidad con prácticas externas que fortalezcan la competitividad.	Innovación / visual
5. Aplicaciones en soportes impresos y digitales: normar la aplicación en señalética, impresos, web y redes sociales.	Asegurar consistencia de la marca en medios físicos y digitales.	Comunicacional / digital
6. Estrategias de socialización interna: implementar capacitación y participación estudiantil como embajadores de marca.	Promover la apropiación institucional y fortalecer la cohesión comunitaria.	Social / formativo
7. Anexos y recursos descargables: proveer plantillas y formalizar políticas	Facilitar el uso correcto de la marca con recursos accesibles.	Administrativo / normativo



CONFIDENCIALIDAD

La información recopilada mediante el presente cuestionario será tratada con estricta confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos y de investigación.

Se garantiza:

1. Anonimato: Las respuestas proporcionadas no estarán vinculadas a la identidad personal de los participantes, preservando su privacidad en todo momento.
2. Uso exclusivo: Los datos obtenidos serán empleados únicamente para la valoración de las Directrices Estratégicas de Identidad Visual Institucional (2022–2025), sin fines comerciales ni de divulgación pública individualizada.
3. Protección de datos: La información será resguardada conforme a principios éticos de la investigación académica y normativas vigentes de protección de datos personales.
4. Consentimiento: La participación es voluntaria, y al responder el cuestionario, el experto otorga su consentimiento informado para el uso académico de sus aportes.

En calidad de expertos/as en comunicación y diseño, los revisores/as que participen en la valoración de las Directrices estratégicas de identidad visual institucional (2022–2025) asumen los siguientes compromisos:

1. Objetividad: Emitir criterios técnicos, fundamentados en la experiencia profesional y académica, sin sesgos personales ni institucionales.
2. Rigor académico: Evaluar la pertinencia, coherencia y aplicabilidad de las directrices conforme a estándares académicos y profesionales de calidad.

5. Responsabilidad: Cumplir con la revisión del cuestionario en el plazo establecido, garantizando respuestas claras y completas.
6. Aporte constructivo: Proporcionar observaciones y recomendaciones que fortalezcan la propuesta, orientadas a la mejora continua de las directrices.

**CUESTIONARIO DE APROBACIÓN DE DIRECTRICES ESTRATÉGICAS DE
IDENTIDAD VISUAL INSTITUCIONAL (2022–2025)**

Para responder las preguntas se solicita seleccionar la opción que considere más adecuada para cada uno de los ítems presentados.

A = Aprueba

D = Desaprueba

PREGUNTAS

Pertinencia institucional

1. Las directrices responden adecuadamente a las necesidades actuales de gestión de identidad visual de las IES.
x Aprueba Desaprueba
2. Las directrices fortalecen la coherencia entre la misión, visión y comunicación institucional.
x Aprueba Desaprueba

Claridad y comprensión

3. La redacción de las directrices es clara, precisa y comprensible para la comunidad universitaria.

Aplicabilidad y Operatividad

5. Las directrices proponen mecanismos viables de implementación y seguimiento.

x Aprueba Desaprueba

6. Se establecen procedimientos que permiten la actualización y mejora continua del manual de identidad visual.

x Aprueba Desaprueba

Coherencia y Uniformidad

7. Las directrices garantizan la coherencia en el uso de logotipos, tipografías, colores y símbolos institucionales.

x Aprueba Desaprueba

8. Se prevén lineamientos para corregir y evitar usos incorrectos de la identidad visual.

x Aprueba Desaprueba

Valor Estratégico

9. Las directrices contribuyen a fortalecer el posicionamiento institucional en el ámbito nacional e internacional.

x Aprueba Desaprueba

10. El documento constituye una política institucional válida para ser adoptada formalmente.

x Aprueba Desaprueba

En constancia de lo anterior, suscribo el presente compromiso, asumiendo la responsabilidad de mi rol como experto/a revisor/a.

ROL/CARGO DEL REVISOR	APROBACIÓN
Acepto los términos de confidencialidad descritos arriba.	Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Nombre completo del revisor/a.	FELIX ENRIQUE VILLEGAS YAGUAL
Institución / Cargo.	DOCENTE TIEMPO COMPLETO UNEMI
Correo electrónico de contacto.	FVILLEGASY@UNEMLEDU.EC
Nivel académico.	PhD en ADMINISTRACION
Número de Registro del título.	00305-R-18 Registro SENESCYT: 1164B1
Firma (o firma digital).	 <small>Verificar este documento por FIELLE SREBICOM FIDELIDAD DIGITAL Verificar documento con el número</small>
Fecha.	27 AGOSTO 2025

En constancia de lo anterior, suscribo el presente compromiso, asumiendo la responsabilidad de mi rol como experto/a revisor/a.

ROL/CARGO DEL REVISOR	APROBACIÓN
Acepto los términos de confidencialidad descritos arriba.	Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Nombre completo del revisor/a.	PhD. Mayra D'Armas Regnault
Institución / Cargo.	Universidad Estatal de Milagro
Correo electrónico de contacto.	mdamasr@unemi.edu.ec
Nivel académico.	Doctora
Número de Registro del título.	7502 R-15-23648

Como Vicerrectora Académica con 20 años de experiencia docente y 15 años en administración de la calidad de la educación, mi análisis de las Directrices Estratégicas de Identidad Visual Institucional (2022-2025) se centra en su alineación con los principios académicos y administrativos de una universidad pública en Ecuador. La identidad visual no es meramente estética; es una representación tangible de la misión, visión y valores institucionales, y su gestión impacta directamente en la percepción de calidad y el posicionamiento de la institución.

En constancia de lo anterior, suscribo el presente compromiso, asumiendo la responsabilidad de mi rol como experto/a revisor/a.

ROL/CARGO DEL REVISOR	APROBACIÓN
Acepto los términos de confidencialidad descritos arriba.	Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Nombre completo del revisor/a.	Jesennia del Pilar Cárdenas Cobo
Institución / Cargo.	UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO Vicerrectora Académica
Correo electrónico de contacto.	jcardenas@unemi.edu.ec
Nivel académico.	Doctorado
Número de Registro del título.	7241176570
Firma (o firma digital).	
Fecha.	04/09/2025