



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD
INSTITUTO DE POSTGRADO**

TÍTULO DEL ARTÍCULO

**COMUNICACIÓN INCLUSIVA EN LOS PROCESOS DE
FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

AUTOR

Merchán Sánchez, Diego Josué

**TRABAJO DE TITULACIÓN
Previo a la obtención del grado académico en
MAGÍSTER EN COMUNICACIÓN**

TUTORA

Lcda. Cortez Clavijo, Paola Elizabeth, PhD.

Santa Elena, Ecuador

Año 2026



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD
INSTITUTO DE POSTGRADO
TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por el Instituto de Postgrado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

**Acui. Mario Urgilés Pineda, PhD.
COORDINADOR DEL
PROGRAMA**

**Lcda. Paola Cortez Clavijo, PhD.
TUTORA**

**Lcda. Norma Armijos Triviño, PhD.
ESPECIALISTA 1**

**Ing. Fidel Chiriboga Mendoza, PhD.
ESPECIALISTA 2**

**Ab. María Rivera González, Mgtr.
SECRETARIA GENERAL
UPSE**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICACIÓN:

Certifico que luego de haber dirigido científica y técnicamente el desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos, razón por el cual apruebo en todas sus partes el presente trabajo de titulación que fue realizado en su totalidad por Diego Josué Merchán Sánchez, como requerimiento para la obtención del título de Magíster en Comunicación.

Atentamente,



Validar únicamente en FirmasEC.
Firmado electrónicamente por:
**PAOLA ELIZABETH
CORTEZ CLAVIJO**

**Lcda. Paola Cortez Clavijo, PhD.
TUTORA**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD
INSTITUTO DE POSTGRADO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Diego Josué Merchán Sánchez

DECLARO QUE:

El trabajo de Titulación, COMUNICACIÓN INCLUSIVA EN LOS PROCESOS DE FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL previo a la obtención del título en Magíster en Comunicación, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Santa Elena, a los 11 días del mes de mayo de año 2026

Diego Josué Merchán Sánchez
C.I. 0929374098
AUTOR



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD
INSTITUTO DE POSTGRADO**

AUTORIZACIÓN

Yo, Diego Josué Merchán Sánchez

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de la investigación con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este informe de investigación dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Santa Elena, a los 11 días del mes de mayo de año 2026

Diego Josué Merchán Sánchez
C.I. 0929374098
AUTOR



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD
INSTITUTO DE POSTGRADO**

TEMA

COMUNICACIÓN INCLUSIVA EN LOS PROCESOS DE
FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Autor : Diego Josue Merchán Sánchez

Tutora: Paola Elizabeth Cortez Clavijo

RESUMEN

En el presente artículo de investigación se analiza la incidencia de la comunicación inclusiva en los procesos de fortalecimiento de la cultura organizacional en Cervecería Nacional del Ecuador, específicamente en el equipo "Titanes" del área de Logística en la planta Pascuales, durante el período mayo-diciembre de 2025. La investigación responde al problema de la tensión entre políticas globales de diversidad e inclusión y su efectiva internalización en la cultura vivida por los colaboradores denominados “dueños y dueñas”. Mediante un enfoque cualitativo con diseño de estudio de caso único, se emplearon análisis documental, entrevistas semiestructuradas y observación no participante, procesados con software ATLAS.ti. Los hallazgos evidencian que las prácticas de lenguaje inclusivo formalizado, plataformas y espacios fortalecen la autonomía y el compromiso colectivo. Sin embargo, persisten brechas en la evaluación sistemática del lenguaje inclusivo y en la implementación de mecanismos de feedback diverso. Se concluye que la comunicación inclusiva opera como eje vertebrador del cambio cultural, requiriendo una articulación deliberada entre comunicación interna para garantizar que las políticas formales se traduzcan en experiencias cotidianas auténticas.

Palabras claves: Comunicación inclusiva, Cultura organizacional, Análisis y práctica del discurso, Cervecería nacional.



UPSE
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD
INSTITUTO DE POSTGRADO

TEMA

**INCLUSIVE COMMUNICATION IN THE PROCESSES OF
STRENGTHENING ORGANIZATIONAL CULTURE**

Autor : Diego Josue Merchán Sánchez

Tutora: Paola Elizabeth Cortez Clavijo

ABSTRACT

This research article analyzes the impact of inclusive communication on the processes of strengthening organizational culture at Cervecería Nacional del Ecuador, specifically within the “Titanes” team in the Logistics department at the Pascuales plant, during the period from May to December 2025. The research addresses the tension between global diversity and inclusion policies and their effective internalization into the culture experienced by employees referred to as “owners.” Using a qualitative approach with a single-case study design, the study employed document analysis, semi-structured interviews, and non-participant observation, processed using ATLAS.ti software. The findings show that formalized inclusive language practices, platforms, and spaces strengthen autonomy and collective commitment. However, gaps persist in the systematic evaluation of inclusive language and in the implementation of diverse feedback mechanisms. It is concluded that inclusive communication serves as the backbone of cultural change, requiring deliberate coordination with internal communication to ensure that formal policies translate into authentic everyday experiences.

Keywords: Inclusive communication, Organizational culture, Discourse analysis and practice, National brewery.

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DE PUBLICACIÓN



**Revista cubana para la divulgación de la
ciencia y cultura universales**



Correo: rev.santiago@uo.edu.cu

La dirección de la *Revista Santiago* patrocinada por la Universidad de Oriente

Certifica que:

El manuscrito titulado: **COMUNICACIÓN INCLUSIVA EN LOS PROCESOS DE
FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

De los autores **Diego Josue Merchán Sánchez** y **Paola Elizabeth Cortez Clavijo**.

Declaración oficial: Cuenta con la condición de aceptado para su publicación.

Para que así conste se entrega en Santiago de Cuba, 21 de marzo de 2026

CÓDIGO
0.91.210326


Dr. C. José Luis Aguilera Amaro
Director de la Revista



CIENCIA Y CONCIENCIA

Revista Santiago	Nombre y URL que avale la pertenencia de la revista. Link: https://santiago.uo.edu.cu/index.php/stgo/article/view/29091
------------------	---