

Cultura organizacional y valores institucionales en los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Cantón Rocafuerte

Organizational culture and institutional values in the employees of the Decentralized Autonomous Government Rocafuerte Canton

José Ramón Santana Aveiga¹  0000-0003-3372-5510  jrsantana@espam.edu.ec
Marlon José Macías Calderón²  0000-0001-6783-1616  marlonjmaciasc@gmail.com
María Isabel Basurto Rendón³  0000-0002-8365-2017  isabasurtor@gmail.com

^{1,2,3} Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Calceta, Ecuador

Código Clasificación JEL: **D2; H11; J45**

Recepción: 2023-02-03 / Aceptación: 2023-05-18 / Publicación: 2023-05-31

Citación/como citar este artículo: Santana, J., Macías, M., Basurto, M. (2023). Cultura organizacional y valores institucionales en los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Cantón Rocafuerte. ECA Sinergia, 14(2), 98-109. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i2.5525>

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue evaluar la cultura organizacional y valores institucionales en los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte. En el desarrollo del proceso se utilizó los métodos lógicos-científicos: inductivo, deductivo, analítico, y la observación directa que permitió detectar el objeto de estudio dentro de su contexto, a nivel empírico se aplicó encuesta a 83 funcionarios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte, una entrevista al director del Departamento de Talento Humano del GAD Municipal. Los resultados evidenciaron insuficiente capacitación, socialización y divulgación de la cultura organizacional y valores institucionales, lo que afectó el desempeño laboral de los empleados. A modo de conclusión se evidenció la necesidad de diseñar un Plan de Mejora para fortalecer los problemas encontrados en la cultura organizacional y aumentar el desempeño de los funcionarios y empleados del GAD Municipal en un ambiente armónico dentro de su área de trabajo.

Palabras clave: Cultura organizacional, funcionarios públicos, GAD Municipal.

ABSTRACT

The objective of this research was to evaluate the organizational culture and institutional values in the employees of the Decentralized Autonomous Government of the Rocafuerte Canton. In the development of the process, the logical-scientific methods were obtained: inductive, deductive, analytical, and direct observation that found to detect the object of study within its context, at an empirical level, a survey was applied to 83 public officials of the Decentralized Autonomous Government of the Canton Rocafuerte, an interview with the director of the Department of Human Talent of the Municipal GAD. The results showed insufficient training, socialization and dissemination of the organizational culture and institutional values, which affected knowledge about the work performance of employees. By way of conclusion, the authors state that the organizational culture and institutional values are essential to strengthen, within a harmonious work environment, the performance of officials and employees of the Municipal GAD.

Keywords: Organizational culture, public officials, Municipal GAD.

INTRODUCCIÓN

En América Latina uno de los componentes concluyentes del cambio cultural de las empresas es una mezcla de la fuerza laboral femenina y el equilibrio de género, una vez que las naciones aplican políticas para implantar cambios en el mercado laboral, Latinoamérica tiene la riqueza de la cultura, las similitudes y la diferencia de las naciones. Rivera (2016).

En este sentido, las empresas latinoamericanas presentan una necesidad de cambiar el pensamiento a corto plazo con el fin de que este les permita manejar y dirigir las políticas y estrategias para adaptarse a los cambios de manera eficiente, sin dejar a un lado los valores, porque estos forman parte de la cultura organizacional como lo expresa Espinoza y Negrete (2017).

Continuando con este análisis, Vélez (2021) manifiesta que las empresas que cuentan con una cultura participativa entre sus servidores públicos tienen la posibilidad de llegar a influir de forma directa en los resultados económicos de las empresas, así como en la satisfacción de los usuarios, de esta manera la cultura organizacional, es entendida como aquel comportamiento que posee una persona dentro del ámbito laboral e incluye sus valores, principios, ética, entre otros que son de mucha importancia para el desarrollo de sus actividades. En sentido figurado, la cultura organizacional es el comportamiento más relevante de los empleados que laboran en las instituciones públicas y privadas, a partir de este enfoque, es importante destacar que la cultura organizacional, constituye un determinante del desempeño laboral, por cuanto influye no solo en los resultados directos y la eficacia de los miembros de una entidad, sino también en la salud, entusiasmo, compromiso y flexibilidad del personal responsable del desarrollo de las actividades realizadas en el contexto organizacional.

Desde este punto de vista la cultura organizacional, es el conjunto de hábitos, experiencias, nociones y valores que tiene una persona en su vida diaria, mostrando siempre empatía en su lugar de trabajo con sus compañeros, superiores y demás. Según Gálvez et al. (2017) la cultura organizacional actúa como un sistema de control social y puede influir en las cualidades y conductas de los servidores público a través de los bienes que manejan dentro de la institución, dentro de este hilo conductual, la cultura organizacional es entendida como el comportamiento que tiene una persona en la organización, proporcionando aspectos como valores, creencias y códigos, forman su actuar en la formación. Por lo tanto, es un tema de interés para los participantes de manera que les brinde mayor salud y facilidad en su trabajo diario, de modo que se reconozca sus habilidades, conocimientos y capacidades y se logre un crecimiento personal y profesional en sus vidas (González et al., 2018, pág. 207).

De esta manera, se afirma que la cultura organizacional, es el resultado de un proceso en el cual los miembros de la organización interactúan entre sí para tomar decisiones de resolución de inconvenientes inspirados en los principios, valores, creencias, normas y métodos que comparten y en los cuales participan lentamente. Sobre este mismo contexto, Espinoza y Negrete (2017) señalan que el Régimen del Ecuador, por medio de la Secretaría Nacional de la Funcionalidad Pública, ha predeterminado la coordinación de la administración del cambio cultural organizacional en las entidades del sector público, con el objeto de consumir con los planes de optimización de la eficiencia, efectividad y eficiencia. Tal cual, la cultura organizacional tiene mucho que ver con la persona, la manera en que los individuos interactúan en la organización, las reacciones que predominan, los supuestos básicos, las pretensiones y los temas relacionados, entre los miembros es parte de la cultura organizacional.

Resulta claro que, para el correcto funcionamiento de las actividades, las organizaciones públicas se rigen por la Constitución de la República del Ecuador 2008, como norma jurídica suprema vigente del país y la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) que regula la administración del talento humano en el sector público del Estado Ecuatoriano.

Desde esta perspectiva de análisis, la Constitución de la República del Ecuador 2008, en el artículo 326 del derecho al trabajo, numeral 5, establece que, “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”. Por su parte, el Art. 70 Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), tipifica que, es un subsistema para el desarrollo integral del talento humano como parte del servicio público, basado en los procesos de adquisición y actualización de conocimientos, mejora de técnicas, habilidades y valores, para crear una identidad que establezca el respeto de los derechos humanos, a la experiencia de los nociones de solidaridad, calidez, justicia e igualdad que se reflejan en comportamientos y actitudes para el desempeño eficaz y eficiente de sus puestos de trabajo, lo que les permite crecer como seres humanos y así ejercer su derecho al Buen Vivir.

De la misma forma la Constitución de la República del Ecuador 2008, y la LOSEP, hacen énfasis en las técnicas y las habilidades que deben poseer el personal que labora en todas las instituciones públicas, tal es el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Rocafuerte, objeto de estudio de esta investigación, que, para el desarrollo coherente, congruente y pertinente,

se fundamenta con lo tipificado en las Normativas, Leyes vigentes, Plan de Desarrollo Estratégico, Misión, Visión, Objetivos Estratégicos y Principios Institucionales, tendientes a promover el desarrollo humano sustentable, inclusión, equidad territorial, garantizando el ejercicio de derechos fundamentales del Buen Vivir, para trabajar en un clima laboral armonioso enmarcado en los valores institucionales, a fin de desempeñar las funciones con eficacia y eficiencia.

Se resalta, entonces que los valores institucionales, son todo lo que la organización defiende y define en la filosofía, de esta forma, será visto como una noble misión de grandeza en la sociedad, por cuantos, estos tienen una importancia fundamental a la hora de definir la doctrina empresarial, basados en los principios que rige el destino de la institución, estos valores tienen como objetivo crear una sociedad capaz de inmovilizar en sí misma los medios y métodos de producción necesarios para satisfacer las necesidades e integrales de sus trabajadores, a través de la implementación de una variedad de estrategias para influir en el entorno cultural, económico, educativo y en el uso e invención de la tecnología.

En efecto la incidencia que tienen los valores institucionales y la cultura organizacional es formidable sobre el desempeño laboral de los funcionarios de las organizaciones, porque esta permite a los trabajadores identificarse con lo que se transmite a la sociedad, por ello para establecer la cultura organizacional en la institución se debe tener principios sólidos como lo son los valores institucionales, por cuanto esto ayuda a definir qué se quiere conseguir, por qué se hace y cómo se lo hace Vélez (2021) manifiesta que: Las empresas que cuentan con una cultura participativa entre sus servidores públicos tienen la posibilidad de llegar a influir de forma directa en los resultados económicos, así como en la satisfacción de los usuarios, Es así que la cultura organizacional es entendida como aquel comportamiento que posee una persona dentro del ámbito laboral e incluye sus valores, principios, ética, entre otros que son de mucha importancia para el desarrollo de sus actividades. (pág. 13)

En la literatura consultada, autores como Mondragón (2016) y González et al (2018), aportan acciones para mejorar la cultura organizacional, expresando que es necesario suscitar el respeto mutuo en cada miembro de la organización, incentivarlos a ser vistos como responsables, conscientes y preocupados por los demás, desarrollar confianza y apoyo a los demás miembros de la organización, para mantener igualdad, plantean que toda empresa debe tener como objetivo educarse y observar el clima organizacional, también la conducta de cada integrante, el análisis del estilo de liderazgo, el proceso de comunicación, el impacto de la motivación y las políticas de entes, además son indicadores imprescindibles para alcanzar un nivel aceptable de satisfacción más allá de su papel para asegurar la calidad y aumentar la productividad y por tanto el éxito organizacional.

Los actores de este proceso de mejora son los empleados, en este sentido se está hablando de su desempeño laboral, que, de acuerdo a la opinión de Olivera et al., (2021), es la capacidad de desarrollo humano de manera eficiente y eficaz en tiempo real de un empleado que realiza una tarea en un ambiente de trabajo designado, demostrando así su habilidad para el ejercicio laboral. De modo idéntico, Sumba et al., (2022), expresa que el desempeño laboral, es el resultado de la productividad del trabajo humano, es la eficiencia de las personas en la organización, lo cual es necesario para que la agencia funcione satisfactoriamente, y en este sentido, de su accionar y de los resultados dependerá la cantidad de empleados laborando.

De esta manera los autores de esta investigación coinciden con Chiavenato (2019), al determinar la importancia de la evaluación de los empleados para medir su conocimiento y desempeño en el trabajo en la investigación objeto de estudio Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte, una institución que cuenta independencia política, administrativa y financiera, lo que significa que tienen la capacidad de gestionar mediante recursos económicos el desarrollo de la ciudadanía para llevar una vida digna, por lo tanto, opera bajo los principios de solidaridad multiculturalidad, equidad y participan ciudadana.

Sin embargo, a pesar de lo prescrito, en el desarrollo de la investigación, se evidenció la necesidad de socializar una cultura organizacional y valores institucionales en los funcionarios y empleados del GAD Municipal que redunden en su desempeño laboral, social y económico, que esta se ajuste a los valores institucionales actuales de la empresa, a fin de establecer planes de mejora innovador, que permita obtener mayor productividad, desarrollo sustentable, optimizar rentabilidad y buen servicio a la ciudadanía. en un buen ambiente laboral, por lo que el objetivo de esta investigación es evaluar la cultura organizacional y valores institucionales en los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte.

METODOLOGÍA

Las metodologías utilizadas por los autores, en este estudio, son: deductivo, inductivo y analítico, los cuales constituyen los métodos para el conocimiento de la cultura organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte.

Método Deductivo. - Este método se aplicó para realizar las demostraciones presentadas en el estudio bibliográfico que respondan a las necesidades específicas de la cultura organizacional y los valores institucionales en el GAD Municipal del Cantón Rocafuerte. Según Sánchez et al., (2018). Indican que este método es parte de un supuesto ordinario para proceder una propuesta personal, es decir, va de la suposición al hecho, y radica en lograr resultados específicos de una disposición mundial.

Método Inductivo. - Este estudio accedió a conocer el objeto de investigación, a través de la observación directa, para lograr una comprensión de la cultura organizacional y los valores institucionales, en el GAD Municipal del cantón Rocafuerte.

Método Analítico. - Este procedimiento resultó exitoso, por cuanto permitió a los autores a investigar y dividir el dato en sus partes para notar las posibilidades, causas y efectos del problema en el GAD Municipal del cantón Rocafuerte, en relación con el estudio de trabajo de los funcionarios públicos. Vélez (2017). Expresó que a este método es posible realizar un análisis de problema emergentes en el campo de la investigación, lo que consiente no solo determinar los tipos de cada factor, asimismo las relaciones a determinar un sistema entre los nuevos mecanismos.

Se aplicó la técnica de entrevista y encuesta en la Dirección de Talento Humano en el GAD Municipal del cantón Rocafuerte, que se utilizaron como herramientas confiables, para la recolección de información. Maya (2016). Confirma que los métodos de investigación radican conocimientos establecidos, por cuanto estos guían al investigador en su búsqueda y que a su vez refuerce su comprensión, al momento de recopilar nuevas informaciones.

Observación. - Esta técnica permitió observar claramente la problemática del estudio, lo que aprovechó al momento del análisis e identificación en el GAD Municipal del cantón Rocafuerte, para identificar las esenciales causas que inciden en la cultura organizacional y valores institucionales. Pulido (2016). Menciona que la investigación es uno de los procesos que consienten la recopilación de datos que incluye el pensamiento sistemático y atento sobre cómo se ha desarrollado la vida social del individuo.

Encuesta. - Se utilizó la tecnología a través de una serie de cuestionarios, con el propósito de recolectar información, los cuales fueron aplicados a 83 funcionarios públicos para obtener información sobre la cultura organizacional y los valores institucionales en el GAD Municipal del Cantón Rocafuerte. Para esto se aplicó una muestra representativa de la población objeto de estudio, se hizo una selección donde se consideró factores como antigüedad en el puesto, jerarquía organizativa, género, edad, formación académica, entre otros aspectos específicos. Para Martínez y Ávila (2016) la muestra en la encuesta es un informe que consiste en una sucesión de preguntas elegidas sobre el tema en particular, y se asigna a un grupo de personas para recolectar información sobre la problemática objeto de estudio.

Entrevista. - Se entrevistó al Director del Departamento Talento Humano del GAD Municipal del cantón Rocafuerte, para obtener información relevante de la investigación, así como para responder cualquier duda sobre la cultura organizacional y los valores institucionales de todos los empleados públicos que laboran en la institución. Para Segura (2018). Menciona que la entrevista se define como una especialidad abierta, semiestructurada y no un uniforme, su objetivo principal es lograr un enfoque de diálogos, no necesariamente una pregunta y respuesta.

RESULTADOS

Se realizó una encuesta a 83 funcionarios del GAD municipal del cantón Rocafuerte misma que fue empleada de forma elemental y legible para la obtención de 38 información de la cultura organizacional y los valores institucionales que afecta directamente en el desempeño laboral del personal. A continuación, se presentan las diferentes interrogantes empleadas donde se observa los resultados con relación al objeto de estudio.

1. ¿Cómo es la cultura organizacional en el GAD Municipal del cantón Rocafuerte?

Tabla 1: Cómo es la cultura organizacional

OPCIONES	N.
Excelente	13
Muy bueno	6
Bueno	32
Regular	30
Malo	2
TOTAL	83

Fuente: Elaborado por los autores.

Como se muestra en la Tabla 1, 13 de los encuestados manifiestan que la cultura organizacional en el GAD Rocafuerte corresponde al rango de excelente, 6 de ellos indican que es muy bueno, por otra parte, el 32 de los encuestados señalan que es bueno, 30 que está en un rango regular, y el 2 de los encuestados menciona que está en un rango malo.

2. ¿Considera usted que los valores institucionales influyen en el desempeño laboral, ya que estos forman parte esencial de la cultura organizacional?

Tabla 2: Los valores influyen en el desempeño

OPCIONES	N.
Totalmente de acuerdo	35
De acuerdo	45
Indeciso	4
En desacuerdo	1
Totalmente en desacuerdo	1
TOTAL	83

Fuente: Elaborado por los autores.

La tabla 2, expresa la opinión de los servidores sobre la consideración si los valores institucionales influyen en el desempeño laboral, puesto que estos forman parte esencial de la cultura organizacional. Se puede observar que 35 de los encuestados manifestó que están totalmente de acuerdo a que los valores institucionales influyen en el desempeño laboral, mientras que 45 de ellos dijo que están de acuerdo sobre su influencia, 4 de los encuestados indican que es Indeciso, 1 de ellos está en desacuerdo y así mismo el 1 restante manifestó que está totalmente en desacuerdo.

3. Según su criterio ¿Cuáles son los valores que se reflejan dentro del área de trabajo?

Tabla 3: Valores que se reflejan en el área de trabajo

OPCIONES	N.
Compañerismo	32
Respeto	30
Lealtad	13
Ética	6
Honestidad	2
TOTAL	83

Fuente: Elaborado por los autores.

En la Tabla 3, sobre cuáles son los valores que se reflejan dentro del área de trabajo, de esta manera se muestra que el 32 de los encuestados hace mención al compañerismo, 30 al respeto, 13 de los encuestados estipulan que la lealtad se ve reflejada en el área de trabajo, así mismo otros 6 de los encuestados alude a la ética como otro valor básico que se debe poner en práctica en las instituciones, de esta manera el 2 restante mencionó honestidad.

4. ¿El GAD Municipal del cantón Rocafuerte realiza charlas para el fortalecimiento de la cultura organizacional?

Tabla 4: Realización de charlas para fortalecer la CO

OPCIONES	N.
Muy frecuentemente	10
Frecuentemente	4
Ocasionalmente	33
Raramente	33
Nunca	3
TOTAL	83

Fuente: Elaborado por los autores.

La tabla 4, referente al GAD municipal del cantón Rocafuerte realiza charlas para el fortalecimiento de la cultura organizacional, 10 de los encuestados manifestaron que existe un rango muy frecuentemente, 4 señalan que es frecuentemente, mientras que 33 denotaron que ocasionalmente se dan charlas de fortalecimiento de la cultura organizacional, y otros 33 de los encuestados indicaron que raramente se dan este tipo de charlas y 3 indican que nunca se dan ningún tipo de charlas referente a la cultura organizacional.

5. ¿Según su criterio qué elementos de la cultura organizacional ha identificado dentro del GAD?

Tabla 5: Elementos de la CO dentro del GAD

OPCIONES	N.
Misión	33
Visión	31
Correo Institucional	10
Normas, reglas o reglamentos	4
Valores Institucionales	5
TOTAL	83

Fuente: Elaborado por los autores.

En la tabla 5 se muestra que 33 de los encuestados indicaron que la misión es un elemento de la cultura organizacional que se identifica dentro del GAD y 31 de ellos señala que la visión es otro elemento trascendental dentro de la cultura organizacional que se identifica dentro del mismo, 10 corresponde a correo institucional como otro elemento que reconocen los encuestados, mientras que 4 de los encuestados estipularon normas, reglas o reglamentos y 5 mencionó valores institucionales que se identifica dentro del GAD.

6. ¿Cree usted que los canales de comunicación son necesarios para optimizar la cultura organizacional de la institución?

Tabla 6: Canales de comunicación para optimizar la CO

OPCIONES	N.
Totalmente de acuerdo	39
De acuerdo	40
Indeciso	2
En desacuerdo	1
Totalmente en desacuerdo	1
TOTAL	83

Fuente: Elaborado por los autores.

En la tabla 6, refleja que 39 de los encuestados mencionaron que están totalmente de acuerdo que los canales de comunicación son necesarios para perfeccionar la cultura organizacional de la institución, 40 está de acuerdo con que son necesarios los canales de información para mejorar la cultura organizacional, mientras que 2 de ellos indicó estar indeciso, y 1 en desacuerdo y el otro 1 restante opina que está en total desacuerdo que estos canales son necesarios para optimizar la cultura organizacional.

7. ¿Los directivos brindan capacitaciones con estrategias que fortalezcan la cultura organizacional dentro del GAD?

Tabla 7: Capacitaciones con estrategias CO

OPCIONES	N.
Muy frecuentemente	10
Frecuentemente	3
Ocasionalmente	25
Raramente	20
Nunca	25
TOTAL	83

Fuente: Elaborado por los autores.

En la tabla 7, registra que 10 de los encuestados indicó que muy frecuentemente los directivos brindan capacitaciones con estrategias que fortalezcan la cultura organizacional dentro del GAD, 3 expresaron que frecuentemente se dan estas capacitaciones, otro 25 manifestaron que las capacitaciones se dan ocasionalmente, 20 de ellos supo manifestar que raramente y 25 indican que nunca se brindan capacitaciones con estrategias para fortalecer la cultura organizacional, de manera estás se deben dar con frecuencia para ayudar al desempeño laboral con la implementación de estrategias.

8. ¿Considera que una buena aplicación de la cultura organizacional mejoraría la productividad de la institución en sus diferentes áreas administrativas?

Tabla 8: Buena aplicación de la CO mejoraría la productividad

OPCIONES	N.
Totalmente de acuerdo	39
De acuerdo	38
Indeciso	3
En desacuerdo	1
Totalmente en desacuerdo	2
TOTAL	83

Fuente: Elaborado por los autores.

En relación a la tabla 8, el 39 de los encuestados dijeron que están totalmente de acuerdo que una buena aplicación de la cultura organizacional mejoraría la productividad en las instituciones y en las diferentes áreas administrativas, seguido de un 38 que determinó estar de acuerdo con esta aplicación de la cultura organizacional, por cuanto es muy importante que las autoridades del GAD prioricen una buena aplicación de la cultura organizacional, luego 3 expresaron estar indeciso, por otra parte, 1 de ellos indicó que están en desacuerdo y los otros 2 restantes totalmente en desacuerdo.

9. ¿Usted como servidor público de esta institución se siente a gusto con la cultura organizacional y los valores que se percibe en el área donde laboral?

Tabla 9: Canales de comunicación para optimizar la CO

OPCIONES	N.
Totalmente de acuerdo	3
De acuerdo	2
Indeciso	40
En desacuerdo	20
Totalmente en desacuerdo	18
TOTAL	83

Fuente: Elaborado por los autores.

En la tabla 9, como se evidencia, la mitad de los encuestados, 3 de ellos señaló estar totalmente de acuerdo y 2 de acuerdo con estar a gusto con cultura organizacional y los valores que se percibe en el área en que laboral, en cambio un 40 manifestó estar indeciso, 20 especificaron estar en desacuerdo con la cultura organizacional y los valores que se percibe dentro del área donde labora, y 18 en total desacuerdo, por ello es necesarios que los jefes departamentales fomenten más la cultura organizacional y la puesta en práctica de los valores para mejor el desempeño de estos mismos.

Propuesta del plan de mejora

Tabla 10: Plan de Mejora

Actividades WHAT	Quien WHO	Cuando WHEN	Donde WHERE	Cómo HOW	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	METAS
Aumentar las charlas sobre la cultura organizacional y valores institucionales para los empleados del Gad.	Departamento de Talento Humano	Trimestralmente	Áreas administrativas del Gad Rocafuerte	Reuniones, conferencias.	Eficiencia del empleado	4 charlas
Fomentar más los valores institucionales	Departamento de Talento Humano	Trimestralmente	Áreas administrativas del Gad Rocafuerte MFL	Publicar los valores institucionales del GAD en pancartas, carteles, página web	Conocimiento acerca de los valores de la institución.	Eficiencia en el desempeño laboral.
Más utilización de los varios canales de comunicación	Medios sociales	Mensualmente	Áreas administrativas del Gad Rocafuerte	Publicar temas relacionados con la cultura organizacional y valores institucionales.	Eficiencia del servidor.	1 reconocimiento mensual.
	Blog	Mensualmente	Áreas administrativas del Gad Rocafuerte	Publicar temas relacionados con la cultura organizacional y valores institucionales.	N.º de cursos por semestre	2 cursos motivacionales
	Foros de discusión	Anualmente	Áreas administrativas del Gad Rocafuerte	Temas relacionados con la cultura organizacional y valores institucionales.	Propuesta ganadora	1 propuesta ganadora al año.
Capacitaciones con estrategias, para fortalecer la cultura organizacional y los valores institucionales.	Departamento de Talento Humano	Semestralmente	Áreas administrativas del Gad Rocafuerte	Talleres, conferencias, seminarios	Encuesta para grado de conocimiento	2 seminarios.

Fuente: Elaborado por los autores

En base a los resultados de la aplicación de encuestas y entrevistas, se evidenció la necesidad de diseñar un plan de mejora a los funcionarios del GAD Municipal del Cantón Rocafuerte de la Provincia de Manabí, para fortalecer los problemas encontrados en la cultura organizacional y aumentar el desempeño de los funcionarios y empleados del GAD Municipal en un ambiente armónico dentro de su área de trabajo.

Objetivo: Diseñar estrategias para la mejora de la cultura organizacional y los valores institucionales en el desempeño laboral de los empleados del GAD del Cantón Rocafuerte.

Responsable: Departamento de talento humano del GAD del Cantón Rocafuerte.

DISCUSIÓN

Con base a los resultados obtenidos, los encuestados perciben diferentes niveles de cultura organizacional en el GAD Rocafuerte, que van desde excelente hasta malo. En este caso, se evidencia que la mayoría de los encuestados considera que la cultura organizacional es positiva. Esto indica que existen elementos culturales que influyen en el comportamiento y las actitudes de los empleados. La mayoría de los encuestados están de acuerdo en que los valores institucionales influyen en el desempeño laboral. Con base a lo expuesto, se puede decir que los valores institucionales son principios éticos y morales que guían el comportamiento de los miembros de una organización. Por otra parte, para determinar la evaluación de la cultura organizacional y de los valores institucionales, los autores se identificaron con los postulados teóricos presentados que sirvieron de base para poner a prueba la validez y confiabilidad de estas herramientas que se encuentran entre los métodos más seguros para emitir juicios a la hora de evaluar la cultura organizacional, lo expuesto por estos autores se demuestra fehacientemente en los resultados de las preguntas que se aplicaron a los funcionarios del GAD Municipal del Cantón Rocafuerte, provincia de Manabí – Ecuador.

Lo novedoso de esta investigación radica en la presentación de un plan de mejora a los directivos del GAD Municipal para contribuir a dar solución a los problemas encontrados con la aplicación de los instrumentos respecto a la cultura organizacional y valores institucionales, de esta manera lo que se pretende es generar un cambio positivo dentro de las áreas administrativas, aumentar el desempeño laboral de sus empleados.

La mayoría de los encuestados están de acuerdo en que los canales de comunicación son necesarios para mejorar la cultura organizacional. Estos canales permiten una mejor interacción, intercambio de ideas y flujo de información dentro de la institución. De hecho, autores como Schein (2010) han resaltado la importancia de la comunicación efectiva en el desarrollo y la evolución de la cultura organizacional.

Los directivos del GAD Rocafuerte brindan capacitaciones con estrategias para fortalecer la cultura organizacional. Sin embargo, se observa que la frecuencia de estas capacitaciones varía, con algunos encuestados indicando que son muy frecuentes o frecuentes, mientras que otros mencionan que son ocasionalmente, raramente o nunca. Las capacitaciones son una herramienta clave para promover y fortalecer la cultura organizacional, ya que permiten el desarrollo de habilidades y conocimientos alineados con los valores y objetivos de la organización (Johnson y Johnson, 2013).

Los encuestados están de acuerdo en que una buena aplicación de la cultura organizacional mejoraría la productividad en las instituciones y en las diferentes áreas administrativas. Para esto se sugiere que existe una percepción de que la cultura organizacional tiene un impacto positivo en el desempeño y los resultados de la organización. Varios autores, como Cameron y Quinn (2011), han estudiado la relación entre la cultura organizacional y la productividad, destacando que una cultura sólida y alineada con los valores compartidos puede conducir a un mayor rendimiento.

Si bien, los encuestados tienen opiniones variadas sobre su aceptación de la cultura organizacional y los valores en el área donde trabajan. Algunos están de acuerdo o totalmente de acuerdo, mientras que otros están indecisos, en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Esto sugiere que existe una diversidad de percepciones y actitudes hacia la cultura organizacional en la institución. Para mejorar el desempeño, es necesario que los jefes departamentales promuevan activamente la cultura organizacional y la implementación de valores. De hecho, autores como Cameron y Quinn (2011) han explorado cómo las actitudes y comportamientos individuales afectan la cultura organizacional.

CONCLUSIONES

En América Latina, el cambio cultural en las empresas se ve influenciado por la fuerza laboral femenina y el equilibrio de género. Se afirma que las empresas latinoamericanas necesitan cambiar su pensamiento a corto plazo para adaptarse a los cambios de manera eficiente, manteniendo sus valores y cultura organizacional.

La cultura organizacional se define como el comportamiento de una persona dentro del ámbito laboral, que incluye sus valores, principios y ética. Se destaca que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral, la salud, el compromiso y la flexibilidad del personal. Se menciona que la cultura organizacional actúa como un sistema de control social y puede influir en las cualidades y conductas de los servidores públicos.

Dentro de este marco, se destaca la importancia de establecer una cultura organizacional basada en valores institucionales sólidos, que permita a los empleados identificarse con la organización y transmitirlo a la sociedad. De hecho, la evaluación de los empleados y la mejora de la cultura organizacional son acciones necesarias para aumentar la productividad y el éxito organizacional. Con base a todo lo expuesto se sugiere que una buena aplicación de la cultura organizacional puede mejorar la productividad en las instituciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cameron, K. S., y Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework (3rd ed.). Jossey-Bass.

Carrillo, A. P. (2016). Medición de la cultura organizacional. Ciencias Administrativas. 4 (8). [https://file:///C:/Users/SYSTEC/Downloads/2637Texto%20del%20art%C3%ADculo-8647-1-10-20161116%20\(1\).pdf](https://file:///C:/Users/SYSTEC/Downloads/2637Texto%20del%20art%C3%ADculo-8647-1-10-20161116%20(1).pdf)

Chiavenato, I. (2019). Gestión del Talento Humano. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>

Constitución de la República del Ecuador. 2008. Administración pública, Sección primera, Sector público. Formato PDF. <http://www.justicia.gob.ec>

- Espinoza, M; Negrete, Y. (2017). Cultura organizacional en la administración pública ecuatoriana. Revista Res non verba, 7(2), 79-94. <https://biblat.unam.mx/es/revista/res-non-verbaguayaquil/articulo/cultura-organizacional-en-la-administracion-publica-ecuatoriana>
- Espinoza, M; Negrete, Y. (2017). Cultura organizacional en la administración pública ecuatoriana. Revista Res non verba, 7(2), 79-94. <https://biblat.unam.mx/es/revista/res-non-verbaguayaquil/articulo/cultura-organizacional-en-la-administracion-publica-ecuatoriana>
- Gálvez, P., Grimaldi, M., Sánchez, A., Fernández, J y García, J. (2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en centros de fitness. Revista de Psicología del Deporte, 26(4),104- 109. ISSN: 1132-239X. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2351/235152047019>
- Gonzáles, W., Bastidas, C., Figueroa, H., Zambrano, C., y Matabanchoy, S. (2018). Revisión sistemática de las concepciones de cultura organizacional. Univ. Salud., 207. <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v20n2/0124-7107-reus-20-02-00200.pdf>
- González, A. Jiménez, A. y Reyes, M. (2018). Procedimiento para el diagnóstico y mejora Del clima organizacional. Ingeniería Industrial. 14 (2), p24. <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/RI/article/view/2220/3225>
- Johnson, D., y Johnson, F. (2013). Joining together: Group theory and group skills (12th ed.). Pearson.
- Martínez, H., y Ávila, E. (2016). Metodología de la Investigación. México, D.F: Cengage Learning Editores, S.A
- Maya, E. (2016). Métodos y Técnicas de Investigación. https://arquitectura.unam.mx/uploads/8/1/1/0/8110907/metodos_y_tecnicas.pdf
- Mondragón, A. (2016). Propuesta para mejorar la cultura organizacional de trabajo de la Dgtic de la Sedeso. <https://infotec.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1027/112/1/PROPUESTA%20PARA%20MEJORAR%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL.pdf>
- Olivera, G; Leyva, Lorena, & Napán, A (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. Revista Científica de la UCSA, 8(2), 3-12. Epub August 00, 2021. <https://dx.doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Pulido, P. (2016). Ceremonial y protocolo: métodos y técnicas de investigación científica. Opción, volumen 31. pp. 1137-1156. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31043005061.pdf>
- Rivera, L. (2016). Liderazgo y cultura organizacional en Latinoamérica. [Tesis de maestría en Psicología, Universidad del Rosario: <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/12141>
- Sánchez, A. M. y García, A. J. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. INFODIR. (24). p 86. <https://www.medigraphic.com/pdfs/infodir/ifd-2017/ifd1724k.pdf>
- Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1480/libro-manual-determinos-en-investigacion.pdf?sequence=1&isAllowed=>
- Segura, M. (2018). La función formativa de la evaluación en el trabajo escolar cotidiano. Revista Educación 42(1), 12. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/edu/v42n1/2215-2644-edu-42-01-00118.pdf>
- Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sumba, R; Moreno, P y Villafuerte, N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. Revista científica Dominios de las ciencias. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383360.pdf>.
- Vélez, J. (2021). Estudio del clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Rocafuerte. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi_vfj3yNvzAhU0mnIEHR9BAvoQFn0ECAwQAQ&url=http%3A%2F%2Frepositorio.espam.edu.ec%2Fbitstream%2F42000%2F1480%2F1%2FTTAP51D.pdf&usg=AOvVaw3Sro2LDqqZUp9DJrwo0ysr

Vélez, P. (2017). Plan de negocios para determinar la viabilidad de crear una empresa Bóker especializada en la comercialización de café en grano variedad Arábica en Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador. <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/7635/1/UDLA-EC-TMAEM-2017-01.pdf>