



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA**

**MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y LOS VALORES INSTITUCIONALES  
EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN  
ROCAFUERTE**

**AUTORES:**

**BASURTO RENDÓN MARÍA ISABEL  
MACÍAS CALDERÓN MARLON JOSÉ**

**TUTOR:**

**ING. JOSÉ RAMÓN SANTANA AVEIGA. MG**

**CALCETA, NOVIEMBRE DE 2022**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo Marlon José Macías Calderón, con cédula de ciudadanía 131459024-9, y Basurto Rendón María Isabel, con cédula de ciudadanía 131470016-0, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: Cultura organizacional y los valores institucionales en el desempeño laboral de los empleados del gobierno autónomo descentralizado del cantón Rocafuerte, es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedemos a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



---

**MARÍA ISABEL BASURTO RENDÓN**

**CC:1314700160**



---

**MARLON JOSÉ MACÍAS CALDERÓN**

**CC: 1314590249**

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Marlon José Macías Calderón, con cédula de ciudadanía 131459024-9, y Basurto Rendón María Isabel, con cédula de ciudadanía 131470016-0, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: Cultura organizacional y los valores institucionales en el desempeño laboral de los empleados del gobierno autónomo descentralizado del cantón Rocafuerte, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.



---

**MARÍA ISABEL BASURTO RENDÓN**

**CC:1314700160**



---

**MARLON JOSÉ MACÍAS CALDERÓN**

**CC: 1314590249**

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

José Ramón Santana Áveiga, Certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: Cultura organizacional y los valores institucionales en el desempeño laboral de los empleados del gobierno autónomo descentralizado del cantón Rocafuerte, que ha sido desarrollado por Marlon José Macías Calderón, y Basurto Rendón María Isabel, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

---

**ING. JOSÉ RAMÓN AVEIGA SANTANA**

**CC: 1310059967**

**TUTOR**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: Cultura organizacional y los valores institucionales en el desempeño laboral de los empleados del gobierno autónomo descentralizado del cantón Rocafuerte, que ha sido desarrollado por Marlon José Macías Calderón, y Basurto Rendón María Isabel, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

---

**ING. MARYS BEATRIZ IRIARTE VERA**

**CC:1310626104**

**PRESIDENTA DEL TRIBUNAL**

---

**ECON. ERNESTO GUEVARA CUBILLAS**

**CC: 1310179328**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

---

**ING. ENRRY COX FIGUEROA**

**CC:1309488086**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que nos dio la oportunidad de crecer como seres humanos a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado nuestros conocimientos profesionales día a día.

A los docentes por sus enseñanzas diarias logrando comprender sus temáticas de clases con éxito.

A nuestra familia por su apoyo incondicional, quienes participaron desde el comienzo de nuestros estudios apoyándonos y aconsejándonos hasta el final.

**MARIA ISABEL BASURTO RENDÓN**

**MARLON JOSÉ MACÍAS CALDERÓN**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darme fuerzas para continuar en este proceso de obtener mi título universitario, a mis padres y hermanos, por el apoyo e inculcarme buenos valores de responsabilidad y perseverancia para lograr mis sueños y metas, y a mis familiares y amigos que de una u otra forma pusieron un granito de arena en el transcurso de esta larga travesía.

**MARLON JOSÉ MACÍAS CALDERÓN**

## **DEDICATORIA**

A Dios, a mi hijo que es mi mayor inspiración y mi orgullo, a mis padres por el sustento recibido para hacer posibles mis sueños. A mi esposo por su confianza incondicional, y a toda mi familia por su cariño en mi carrera universitaria.

A mis compañeros y amigos, que en todo momento estuvieron pendiente del proceso de este trabajo, a mis catedráticos por prepararme profesionalmente con virtudes y fortalezas necesarias para ponerlos en práctica en el mundo laboral.

**MARIA ISABEL BASURTO RENDÓN**

## CONTENIDO GENERAL

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	iv
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
DEDICATORIA	viii
CONTENIDO GENERAL	ix
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1    PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2    JUSTIFICACIÓN	3
1.3    OBJETIVOS	5
1.3.1    OBJETIVO GENERAL	5
1.3.2    OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.4    HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEA A DEFENDER	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	2
2.1.    LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LOS VALORES INSTITUCIONALES	3
2.2.    VALORES INSTITUCIONALES	4
2.3.    CULTURA	5
2.3.1.    IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	5
2.3.2.    CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	6
2.3.3.    ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	7
2.4.    IDENTIDAD Y CULTURA ORGANIZACIONAL	7

2.5.	LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICA	8
2.6.	TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL	9
2.7.	ENFOQUES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	10
2.8.	ESTRATEGIAS DE CULTURA ORGANIZACIONAL	11
2.9.	MÉTODOS DE EVALUACIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL	12
2.10.	FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL	13
2.11.	ACCIONES PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL	13
2.12.	DESEMPEÑO LABORAL	15
2.12.1.	DESEMPEÑO	16
2.12.2.	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	17
2.13.	INSTITUCIONES PÚBLICAS	18
2.13.1.	IMPORTANCIA DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICA	18
2.14.	SERVICIO PÚBLICO	19
2.15.	SERVIDORES PÚBLICOS	20
2.15.1.	DEBERES DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS	21
2.15.2.	DERECHOS DE LAS SERVIDORAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS	21
2.15.3.	PRINCIPIOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS	22
2.16.	GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS	23
2.17.	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ROCAFUERTE	24
2.18.	MISIÓN	24
2.19.	VISIÓN	24
2.20.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	24
2.21.	PLAN DE MEJORA	25

2.22.	COMPONENTE DE UN PLAN DE MEJORA	26
2.22.1.	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE UN PLAN DE MEJORA	26
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO		28
3.1	UBICACIÓN	28
3.2	DURACIÓN	28
3.3	VARIABLES	28
3.4	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	29
3.4.1	MÉTODO DEDUCTIVO	29
3.4.2	MÉTODO INDUCTIVO	29
3.4.3	MÉTODO ANALÍTICO	29
3.5	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	30
3.5.1	OBSERVACIÓN	30
3.5.2	ENCUESTA	30
3.5.3	ENTREVISTA	31
3.6	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	31
3.6.1	INVESTIGACIÓN DE CAMPO	31
3.6.2	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	32
3.7	HERRAMIENTAS	32
3.7.1	ESCALA DE LIKERT	32
3.8	PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	32
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN		35
4.1	FASE 1: EXAMINAR LOS POSTULADOS TEÓRICOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LOS VALORES INSTITUCIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ROCAFUERTE.	35

FASE 2: IDENTIFICAR LOS ELEMENTOS PRESENTES EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ROCAFUERTE.	37
FASE 3: PROPONER UN PLAN DE MEJORA CON ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYAN A LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LOS VALORES INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ROCAFUERTE.	50
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
BIBLIOGRAFÍA	58

## **CONTENIDO DE TABLAS**

<b>TABLA 1:</b> COMO ES LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	38
<b>TABLA 2:</b> LOS VALORES INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO.....	39
<b>TABLA 3:</b> VALORES QUE SE REFLEJAN EN EL ÁREA DE TRABAJO.....	40
<b>TABLA 4:</b> REALIZACIÓN DE CHARLAS PARA FORTALECER LA CO.....	41
<b>TABLA 5:</b> ELEMENTOS DE LA CO DENTRO DEL GAD.....	42
<b>TABLA 6:</b> CANALES DE COMUNICACIÓN PARA OPTIMIZAR LA CO.....	43
<b>TABLA 7:</b> CAPACITACIONES CON ESTRATEGIAS CO.....	44
<b>TABLA 8:</b> BUENA APLICACIÓN DE LA CO MEJORARÍA LA PRODUCTIVIDAD....	46
<b>TABLA 9:</b> CANALES DE COMUNICACIÓN PARA OPTIMIZAR LA CO.....	47
<b>TABLA 10:</b> FICHA RESUMEN DE LA ENCUESTA.....	48
<b>TABLA 11:</b> VARIABLES SELECCIONADAS.....	51
<b>TABLA 12:</b> PLAN DE MEJORA.....	54

## CONTENIDO DE FIGURAS

<b>FIGURA 1:</b> HILO CONDUCTOR.....	2
<b>FIGURA 2:</b> LOCALIZACIÓN GRÁFICA DEL GAD ROCAFUERTE.....	28
<b>FIGURA 3:</b> COMO ES LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	38
<b>FIGURA 4:</b> LOS VALORES INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO. ....	39
<b>FIGURA 5:</b> VALORES QUE SE REFLEJAN EN EL ÁREA DE TRABAJO .....	40
<b>FIGURA 6:</b> REALIZACIÓN DE CHARLAS PARA FORTALECER LA CO. ....	41
<b>FIGURA 7:</b> ELEMENTOS DE LA CO DENTRO DEL GAD. ....	43
<b>FIGURA 8:</b> CANALES DE COMUNICACIÓN PARA OPTIMIZAR LA CO. ....	44
<b>FIGURA 9:</b> CAPACITACIONES CON ESTRATEGIAS CO.....	45
<b>FIGURA 10:</b> BUENA APLICACIÓN DE LA CO MEJORARÍA LA PRODUCTIVIDAD. .....	46
<b>FIGURA 11:</b> CANALES DE COMUNICACIÓN PARA OPTIMIZAR LA CO. ....	47
<b>FIGURA 12:</b> REALIZACIÓN DE ENTREVISTA .....	73
<b>FIGURA 13:</b> ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL GAD ROCAFUERTE .....	74
<b>FIGURA 14:</b> ENCUESTA ONLINE A LOS EMPLEADOS DEL GAD ROCAFUERTE	75

## **RESUMEN**

La actual investigación tuvo como objetivo esencial evaluar la cultura organizacional y los valores institucionales de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte. Para alcanzar este objetivo se utilizó varios métodos que fueron necesarios su aplicación, método deductivo, inductivo, y analítico, de esta manera dieron la alineación para el desarrollo de la investigación, así mismo la aplicación de técnicas que permitieron la recopilación de información pertinente, como la entrevista y la encuesta que se la aplicó a funcionarios del Gad, de esta manera se obtuvieron resultados ciertos y veraz para fundamentar la investigación. Se concluyó que una buena aplicación de los objetivos de la investigación, permitieron saber los diversos factores que influyeron directamente, como son, faltas de charlas, falta de fomento de los valores institucionales, poca utilización de los canales de comunicación y la falta de capacitaciones acerca de temas relacionados con la cultura organizacional, de este modo se evidenció las falencias que existieron acerca de la cultura organizacional y de esta manera el bajo desempeño laboral en los funcionarios del Gad. Por lo que las estrategias propuestas son de gran apoyo lo cual contribuye eficazmente a los funcionarios, de manera que fue socializado y acogido de forma positiva por los directivos.

## **PALABRAS CLAVE**

Cultura organizacional, Servidores públicos, Instituciones Públicas.

## **ABSTRACT**

The main objective of the current research was to evaluate the organizational culture and institutional values of the employees of the Decentralized Autonomous Government of Rocafuerte Canton. To achieve this objective several methods were used that were necessary their application, deductive, inductive, and analytical method, in this way gave alignment for the development of research, as well as the application of techniques that allowed the collection of relevant information, such as the interview and the survey that was applied to Gad officials, in this way certain and truthful results were obtained to support the investigation. It was concluded that a good application of the objectives of the research, allowed to know the various factors that directly influenced, such as, lack of talks, lack of promotion of institutional values, little use of communication channels and lack of training on issues related to organizational culture, in this way the shortcomings that existed about the organizational culture and in this way the low work performance in the officials of the Gad is evidenced. Therefore, the proposed strategies are of great support which contributes effectively to the officials, so that it was socialized and welcomed in a positive way by the managers.

## **KEYWORDS**

organizational culture, Public Servants, Public Institutions.

# CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

## 1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Los valores institucionales son necesarios para que se apliquen en el ámbito laboral, de modo que estos influyen y guían el comportamiento de las personas, estos constituyen las actitudes y opiniones de los funcionarios, por lo tanto, la cultura organizacional cumple un rol fundamental en las organizaciones ya que esta guarda relación con el desempeño laboral de los funcionarios. Por tal motivo, Rivera menciona que:

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. (2016, p. 25)

Las empresas latinoamericanas tienen una necesidad de cambiar el pensamiento a corto plazo con el fin de que este les permita manejar y dirigir las políticas y estrategias, de esta manera logrando pronosticar para adaptarse a los cambios, y gestionar las políticas y estrategias de manera eficiente, sin embargo, no se pueden dejar los valores a un lado porque estos forman parte de la cultura organizacional. Para Espinoza y Negrete (2017) mencionan que es importante que se den cambios dentro de la cultura organizacional junto con los valores:

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. (2017, p. 82)

Todas las instituciones del Estado ecuatoriano necesitan de una cultura organizacional, de esta manera va a permitir mostrar una buena imagen, real y vinculada con la realidad del mundo, a su vez están orientados al servicio de calidad y así mismo satisfacer las expectativas de la población, dentro de esta cultura están inmersos los valores y actitudes de los funcionarios públicos.

De esta manera la incidencia que tienen los valores institucionales y la cultura organizacional es enorme sobre el desempeño laboral de los funcionarios del GAD Rocafuerte, de manera que la cultura organizacional 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, puesto que ayuda a definir qué se quiere conseguir, por qué se hace y cómo se lo hace Vélez (2021) manifiesta que:

Por esto, 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, 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)

Por lo tanto, es necesario Evaluar los valores institucionales y la cultura organizacional en la institución del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte, con el fin de obtener un resultado al problema causado, ante lo cual se formula la siguiente interrogante:

¿Cómo es la incidencia de la cultura organizacional y los valores institucionales en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte?

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La cultura organizacional es el comportamiento más relevante de los empleados que laboran en las instituciones y privadas, desde 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.

La cultura organizacional se deriva a la predominancia de la cultura social en las empresas, y se concluyó que ciertos componentes culturales como la individualidad y el acuerdo son aspectos distintivos de cada cultura. En esta disposición de ideas varios estudios en el asunto concuerdan en que es la relación de valores, reacciones y comportamientos usuales de todos los miembros de una organización. La cultura organizacional, es el resultado de un proceso en el cual los miembros de la organización interactúan entre sí para tomar elecciones de resolución de inconvenientes inspirados en los principios, valores, creencias, normas y métodos que comparten y en los cuales participan lentamente.

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. En este sentido, 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.

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 las instituciones públicas, por su parte, el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Rocafuerte, para el desarrollo de sus funciones que se administra en las normativas legales, en la misión, visión, Plan de Desarrollo Estratégico y principios institucionales tendiente 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, por lo que, el objetivo de esta investigación es analizar la

cultura organizacional y los valores institucionales en el desempeño laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Rocafuerte.

Este proyecto de investigación, se justifica por la necesidad de lograr una cultura organizacional y valores institucionales de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte que redunden en el desempeño laboral, además, este estudio, beneficiará a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Rocafuerte, en el ámbito social y en el económico, consolidando la cultura organizacional, logrando un buen ambiente laboral que se ajuste a los valores institucionales y necesidades actuales de la empresa, a fin de establecer planes de acción innovadores, obtener mayor productividad, desarrollo sustentable, optimizar rentabilidad y buen servicio a la ciudadanía.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Evaluar el impacto de la cultura organizacional y los valores institucionales para el desempeño laboral de los empleados del gobierno autónomo descentralizado del cantón Rocafuerte.

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Examinar los postulados teóricos de la cultura organizacional y los valores institucionales en el desempeño laboral.
- Identificar los elementos presentes en la cultura organizacional y los valores institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Rocafuerte.

- Proponer un plan de mejora con estrategias que contribuyan a la cultura organizacional y a los valores institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Rocafuerte.

#### **1.4 HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEA A DEFENDER**

Con la evaluación de la cultura organizacional y los valores institucionales, la propuesta de estrategias beneficiará a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte.

# CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO



*Figura 1: Hilo Conductor*

Fuente: Autores de la investigación

## **2.1. LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LOS VALORES INSTITUCIONALES**

La cultura organizacional comprende tres ejes principales como son; los aspectos percibidos, expresivos y comunes que crean una cultura propia en cada organización de acuerdo a sus intereses, políticas o metas planteadas, se fundamentan los valores, creencias y principios que forman la base de la empresa, los sistemas de gestión, procedimientos y comportamientos que forman parte de la cultura organizacional en las instituciones (Marulanda, et al. 2018).

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.

Los valores y creencias que operan dentro de la empresa. Por otro lado, 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 (Gonzáles et al., 2018, pág. 207).

## 2.2. VALORES INSTITUCIONALES

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. Los valores institucionales tienen una importancia fundamental a la hora de definir la doctrina empresarial, ya que se basan en los principios que rigen el destino de la institución, estos valores en la mencionada institución, contribuimos a la educación ambiental a través de prácticas y vivencias que reflejan los hábitos y costumbre que conducen deterioro y degradación del ambiente.

Estos valores tienen como objetivo formar recursos humanos para conservar los recursos naturales, cuidar el medio ambiente y recuperar los valores culturales, éticos, sociales, y regionales, es una forma de lograr la transformación social, cultural, económica, de nuestra sociedad basada en el restablecimiento de las tradiciones, el respeto por el ambiente y relaciones justas de producción que nos permitan transformar recursos naturales, los valores comunitarios, tiene una perspectiva enfocada que busca encontrar a las personas y su entorno local (Gálvez 2017).

Por otro lado, los valores institucionales 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, mediante la implementación de una variedad de estrategias para influir en el entorno cultural, económico, educativo y en el uso e invención de la tecnología.

Los valores sociales tienen como objetivo comprometerse en la promoción de comportamiento basados en el respeto por el entorno natural que nos rodea. Las principales características son: la búsqueda adecuada al entorno social y humanístico, y el respeto al medio ambiente.

## **2.3. CULTURA**

Según Morales (2017), menciona que la cultura es el desarrollo de valores y pautas de vida comunes que se aplican en un ámbito personal y profesional, cabe señalar que existen diferentes culturas con diferentes estándares de comportamiento personal, en otras palabras, las creencias regulan y gestionan el comportamiento humano al dar vida a su continuidad y social. Por otro lado, Cordero (2018) afirma que la investigación se transmite a través de conocimientos, aspectos de las personas, valores, normas, hábitos, entre otros.

Cruz et al. (2018) señalan que la cultura es una forma de vida en la que las personas basan su comportamiento en valores, creencias y normas de aprender, compartir y dinamizar, es decir, adaptarse al medio para asegurar la estabilidad de los grupos sociales, la cultura no es algo que sea instinto o naturaleza del individuo, sino el producto de aprendizaje permanente. (p.186).

Por otra parte, el desarrollo de toda sociedad humana se le llama niveles propios, y este se basa en creencias, conocimientos de arte, valores, moral, leyes costumbres y todas las demás hábitos y capacidades adquiridas por los hombres en sociedad, es decir, religión, armonía, tradiciones, entre otros.

### **2.3.1. IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

Es importante una cultura organizacional saludable porque ayuda a crear una identidad dentro de la institución, que permite a los empleados enfocarse por mejorar el servicio prestado a las que se ofrecen, y proyecten una imagen positiva en dicha organización, que establezca inmovilizar a los colaboradores en tanto se acoplen a las metas u objetivos en la institución (Romero, 2016).

También nos permite conocer la forma de ser y actuar en la organización es decir que se pueden desarrollar un buen servicio que se presta en la organización, para mejorar el rendimiento de los funcionarios públicos, y dar una buena imagen, es decir un buen entorno donde se trabaja haciendo que se llegue con éxitos (Romero, 2018).

Es importante que todos los funcionarios públicos tengan un buen comportamiento laboral, con una cultura organizacional y valores excelentes y habilidades y capacidades a la hora de realizar las tareas diarias, de tal manera se logre cumplir con todos los objetivos de la institución.

### **2.3.2. CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

La cultura organizacional se fomenta en la práctica, ya que se pueden incrementar ideas, que a futuro forman una cultura organizacional donde los empleados públicos puedan ser identificado por la institución. Dentro de las características esenciales se encuentra de la gestión gerenciales, tecnologías comunicacionales, recursos humanos sea lo más importante, la capacidad y creación en sus servicios y sobre todo la capacitación permanente y calidad de formar líderes, un buen personal de relevo, entre otras (Segredo, et al. 2017).

Asimismo, la cultura organizacional se enfoca en la autonomía individual y se basa en la responsabilidad, la independencia y oportunidades para ejercer la decisión de las personas en la institución, también se enfoca en reglas y normas, así como la cantidad de supervisores para vigilar y controlar el comportamiento de los funcionarios públicos, la organización es una de las otras características muy importante en que enfoca el grado de los miembros que se identifican en la institución (Reyna et al., 2017).

### **2.3.3. ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

La cultura organizacional en su amplio alcance tiene elementos distintos y únicos, y también es estable, lo que significa que los elementos de la cultura tienden a permanecer cambios, es decir, persistir iguales, intactos y sin servicios. Asimismo, otro factor es la creencia que supera los logros, la oposición es el estado de admiración, el componente cognitivo es el funcionamiento de las cosas, la base de conocimientos y la forma organizativa en la que se encuentran las personas talentosas en varios campos (Milian, 2017).

Para Hernández (2016) señala que los elementos de la cultura organizacional son importantes porque existen normas, acciones y códigos que representan el bienestar de todos los miembros de la organización, por lo que son imágenes representativas en diferentes áreas de la organización, trabajando arduamente día a día para lograr resultados positivos en las diversas actividades que se realizan internamente.

La cultura es todo lo que incluye, el comportamientos y capacidades que tienen las personas en las organizaciones, por lo que existen una serie de elementos que forman parte de un sistema ideal basado en valores, normas y estándares. Cabe destacar que las empresas con diferentes culturas adoptan estos o más elementos y así forman su propia cultura organizacional, para la mejora continua de la organización (Torres y Afán, 2017).

### **2.4. IDENTIDAD Y CULTURA ORGANIZACIONAL**

La cultura organizacional es la identidad que representa el resultado de la influencia de los profesionales al tratar de crear interpretaciones de los integrantes a través de las declaraciones formales de cada miembro de la organización. La identidad de la

cultura organizacional debe ser estudiada de forma grupal para alcanzar una comprensión más profunda y generalizada sobre las relaciones que suceden entre ellas. (Pujol y Foutel 2018).

Duque y Carvajal (2017) La identidad organizacional es una serie de características que sus miembros consideran que contribuyen a la organización y son parte de ella. Esta representa el nivel de la organización alcanzando una representación que la distingue en su estética, constituida generalmente por las personas internas ya que ellos son los que crean estas percepciones de lo que es importante para las mismas.

La identidad organizacional es aquella que manifiesta un pacto o alcance de forma compuesta, totalmente compartida referentes a los atributos, los rasgos más centrales que son perdurables y que distinguen a la institución, se centran en visualizar a los integrantes perciben, piensan, opinen acerca de la identidad y sus aspectos.

## **2.5. LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICA**

Las instituciones Pública deben contar con un manual de proceso y procedimientos conceptuales respecto a la cultura organizacional en ordinario. Marcillo, et al (2017).

Las instituciones públicas conforman una identidad particular, basada en una serie de normas y principios de actuación que va tomando forma a medida del tiempo, la cultura organizacional es el tipo de administración que se relaciona dentro del cumplimiento de las exigencias del entorno y la integración interna con base a los componentes y aspectos institucionales (p. 165).

Arboleda y López (2016) establecen que la cultura organizacional en la entidad pública tiene la capacidad de influir la mejora eficiente de la gestión del conocimiento, este papel cumple entre el conocimiento individual y de la organización haciendo capaces de enfrentar problemas cada vez más complejos. En la institución pública la cultura organizacional cuenta con reglamentos internos, procesos, normas, procedimientos que son aplicados para que se ejecuten de manera correcta por todos los trabajadores que conforman la institución.

## **2.6. TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL**

Para García (2017) indica que la cultura organizacional está orientados a alcanzar mejores resultados ya que estos sean competitivos, a la toma de decisiones con el control de los funcionarios públicos, la cultura organizacional está orientada a la norma, estabilidad y seguridad en la institución pública, asegurando la responsabilidad y el cumplimiento de ordenamientos de la sociedad.

Navarro y Bayona (2016) mencionan que existen varios tipos de cultura organizacional, es muy similar a la estructura familiar, en ligados se preocupan por la rentabilidad de la institución, la cultura se centra en la procreación de eficiencia, confiabilidad y resultados predecibles para la mejora continua de la organización, por otro lado, el tipo de mercado que se enfoca al ambiente externo, generando vínculos en los clientes y consumidores, proveedores, organismos y competidores.

La cultura organizacional debe de tener un ambiente conforme entre todos los que conforman la empresa, para tener un buen trabajo en conjunto y de esta manera tener un compañerismo en las distintas actividades o tareas que se presenten en la vida cotidiana, es muy importante cumplir de manera eficiente cada uno de los objetivos propuestos en beneficios de los servidores público.

## 2.7. ENFOQUES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Según Marcillo, et al. (2017) existen tres tipos de enfoques teóricos en la cultura organizacional.

- **La visión simbólica:** según esta visión, la ciencia nace del entorno y se construye socialmente, no es el efecto del ambiente de la naturaleza, sino a través de su interpretación se deja a cada individuo, pero está sujeta a la influencia de la interpretación colectiva.
- **Visiones sobre el grado de cambio organizacional:** La cultura organizacional no está estacionada y puede cambiar y también puede ser integrada, diferenciada o separada, y tienen la capacidad de practicar en todas las organizaciones.
- **Herramientas de Gestión:** La cultura se crea como una variable manejable y beneficiosa para el desempeño y el efecto se logra a través de un conjunto de estándares y valores con las prácticas establecidas.

Por otra parte, Cárdenas (2017) señala que, existen principales enfoques de la cultura organizacional, cada uno de los cuales se detalla a continuación:

- El enfoque físico incluye las relaciones que existe entre la población, la naturaleza, y las técnicas de adaptación a través de la ingeniería y economía, es decir la distribución de los recursos.
- Se refiere a la cultura organizacional, es decir el gobierno del pueblo tradicional o en pequeña escala, también dentro de sistemas de valores leyes o políticas.

- Por último, es la ciencia teórica que se refiere a lo inmaterial, al otro mundo, fuera de la experiencia directa, puede ser el mundo del arte, el mito, la magia y la religión.

Este enfoque trata de la visión tradicional del entorno real en las instituciones, que se edifica sobre el grado de cambio en las diferentes plazas de la organización donde se prestan servicios reales de manera; estáticos, instrumento que enfatiza el rendimiento donde juegan los valores y, en última instancia, un enfoque físico que abarca todo el entorno.

## **2.8. ESTRATEGIAS DE CULTURA ORGANIZACIONAL**

La estrategia de la cultura organizacional es una de las grandes estrategias de mantener a los empleados satisfechos con su ambiente laboral y con confianza equitativa, a pesar de que otro aspecto importante es el reconocimiento del trabajo que tienen por delante, para seguir desempeñando sus funciones de manera eficiente y eficaz (Hernández, 2016).

La cultura organizacional depende de tener estrategias para desarrollar nuevos servicios tecnológicos dentro de la organización. Asimismo, los empleados deben estar motivados por el reconocimiento de su servicio de excelencia a los beneficiarios que soliciten de una determinada prestación administrativa en la instalación.

Por otra parte, la cultura organizacional es un estándar formado por las creencias y expectativas compartidas de las personas y miembros de la organización, estas perspectivas y reconocimientos crean normas efectivas al comportamiento de los individuos en la formación, sí entendemos la cultura como la ventaja competitiva de

una empresa viceversa será una estrategia corporativa, cuya consecución participan todas las personas de la empresa (p. 2).

## **2.9. MÉTODOS DE EVALUACIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

Para determinar la evaluación de la cultura organizacional, se necesita incluir técnicas o herramientas, para la entrevistas y cuestionarios que se realizan preguntas sobre valores, estándares, políticas, tradiciones y prácticas, es necesario para obtener resultados, cabe señalar que el informe se aplica en diferentes contextos, poniendo así a prueba la validez y confiabilidad de estas herramientas (Sánchez, 2017).

Para Carillo (2016). muestra que la cultura organizacional se logra calcular en diferentes formas debido a que no existe un modelo específico para su evaluación o estudio, las observaciones, cuestionarios, encuestas, entrevistas y test de pensamientos se encuentran entre los métodos más seguros para emitir juicios a la hora de analizar la cultura organizacional.

Para García (2017) existen diversos métodos y modelos cualitativos y cuantitativos que se utilizan para medir la cultura organizacional, se basan en preguntas y respuestas abiertas o cerradas, enfocándose en elementos importantes de la organización, por otro lado, las entrevista y encuestas deben acoplarse a una muestra representativa de los funcionarios de la organización permitiendo resultados equivalentes.

## **2.10. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

Piqueras, C. (2019) mencionan que los componentes de comportamiento como la cultura organizacional, la motivación y el liderazgo deben examinarse para definir la cultura organizacional que exige a los empleados y ayuda a reforzar la identidad organizacional principal. Además, la cultura determina en gran medida cómo se sienten las personas que trabajan en los proyectos y, por lo tanto, en sus resultados.

El comportamiento organizacional, tiene varios componentes el cual les permite perfeccionar en la vida cotidiana, existen factores espaciales, físicos, ambientales, procesos culturales por excelencia, tecnológicos, etc. Por otro lado, la organización representa parte de un individuo, con el fin de conseguir una cultura organizacional que permita la mejora tanto en el proceso, calidad y en el servicio que se brinda (p. 168).

Por otra parte, la cultura organizacional permite fortalecer las relaciones de trabajos existentes dentro de la organización, creando un sentido de identidad que promueve un mejor desempeño entre los miembros de la organización. Asimismo, una cultura débil puede apocar a los empleados en el trabajo y reducir la productividad. Los empleados entienden esto cuándo la misión y visión de la empresa no están claramente concretas.

## **2.11. ACCIONES PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

La Universidad ESAN (2016) afirmó que existen acciones para ayudar a mejorar la cultura organizacional, mantener el diálogo en el lado positivo, y enfrentar los

problemas e inconveniente que surjan internamente discutiendo libremente, esto requiere un espacio para la crítica y autocrítica de modo organizada y sistemática sin buscar culpas para no perder la confianza y afectar a los demás, ambiente de trabajo.

Para Mondragón (2016) expresó 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, y desarrollar confianza y apoyo a los demás, y desarrollar confianza y apoyo a los miembros de la organización, para mantener igualdad. Además, es necesario definir claramente las funciones de cada tarea y enfatizar que el problema no debe ocultarse, sino que debe tratarse explícitamente.

Asimismo, González et al., (2018) 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.

De esta manera, existen habilidades para mejorar la cultura organizacional, las cuales se basan en mejorar los valores, creencias y todo lo relacionado con la organización, cada una de ellas tiene un objetivo, que se enfatizan la misma calidad y productividad para lograr el objetivo. Se debe destacar que el departamento del talento humano es uno de los puntos importantes para la mejora de la eficiencia de los funcionarios públicos, por lo que debe recompensar o incentivar a que continúen trabajando en los propósitos de la organización.

## 2.12. DESEMPEÑO LABORAL

Rosales, et al., (2017) afirmaron que el compromiso del departamento de entes, es aplicar experiencias y métodos para optimizar el trabajo de los funcionarios públicos para que se sientan presuntuosos con el desempeño de su trabajo. Olivera et al., (2021) Se refieren al desempeño laboral como una capacidad de desarrollo humano de manera eficiente y eficaz; es el desempeño real de un empleado que realiza una tarea en un ambiente de trabajo dado, demostrando así su habilidad para realizar el trabajo para el cuál ha sido designado.

Diversos cambios y desarrollos tecnológicos han llevado a la creación de nuevos sistemas de compatibilidad con las acciones profesionales, es importante realizar capacitaciones en las instituciones para la mejora del trabajo de los servidores públicos, también los estudios admiten conocer las condiciones de los trabajadores. Por otro lado, Sumba et al., (2022) Determinar 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.

Cabe destacar que toda actividad dentro del trabajo laboral se puede definir a manera de un conjunto de la organización hacia que los objetivos se puedan lograr sin demora. Chiavenato (2019) muestra que un trabajo elaborado por una persona en atención es la responsabilidad de los servidores públicos, será resuelta según su desempeño para un buen funcionamiento, se debe observar ciertos criterios. Cabeza (2016) afirma que:

Es la manera de cómo los funcionarios hacen su trabajo, a través de técnicas, utilizando herramientas que faciliten su desarrollo laboral y además de cómo

se comunican uno con otros, esto se evalúa en entrevistas de desempeño, que toman en cuenta factores como el liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizacionales y la productividad para analizar a cada empleado. (p.30)

Los estudios de desempeño profesional se llevan a cabo cada año para establecer la elegibilidad de los servidores públicos para determinar si califican la actualización o incluso para la terminación. Por lo tanto, los funcionarios deben cumplir con las actividades autorizadas, logrando efectos reales que contribuyan a la organización.

### **2.12.1. DESEMPEÑO**

Serna y Rubio (2016) enfatizan que el trabajo es una causa que determina en qué medida se logran los resultados para alcanzar una meta u objetivo deseado a una perspectiva organización. Los resultados de desempeño tienen diversos tipos que, además de satisfacer el cumplimiento del objetivo, deben afirmar que los capitales se manejan de carácter eficaz y eficiente, y que sean adecuados con el plan estratégico de la sociedad y los elementos que integran habilidades y objetivos.

Matabanchoy, Álvarez y Riobamba (2018) plantean que el trabajo organizacional es la medida en que los individuos realizan su cargo laboral, más allá de su capacidad para poder integrarse y disfrutar en relación con las funciones asociadas a su tarea, u objetivos o metas, es señalar si la entidad ejecutada de cada actividad, procede tareas con base en el logro de los procedimientos importantes.

De igual manera, Rivero (2019) afirma que el buen desempeño en una formación es el compromiso de todas las personas que integran en la institución, pero depende de la experiencia y trayectoria para maximizar las consecuencias auténticas. El

trabajo se refleja en las acciones que un ente realiza en el ambiente profesional, desempeñando de manera eficiente y eficaz cada de sus funciones para lograr resultados positivos en la organización en la que labora.

### **2.12.2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL**

La evaluación de trabajo favorece el bienestar de la formación, crear capacidad y eficacia en el universo del trabajo, a pesar de que la evaluación de desempeño es un instrumento que admite comprobar el cumplimiento de metas. Así, mide el comportamiento de los colaboradores para obtener los resultados completos, en cuanto a la valoración de los empleados, los aspectos que se orientan son fortalezas, capacidades, dificultades, entre otros (Arete, 2018).

Es una función esencial para la mejora de la organización, por el uso de herramientas de evaluación para conocer el estado actual de desempeño de las metas de la entidad que se refleja en la evaluación del trabajo y el compromiso de cada colaborador es muy importante, recalcar que los estudios de desempeño deben estar alineados con las nociones y efectos de la planificación. (Morales, 2019) expresa que la organización se esfuerza por estar al día en todas las áreas de especialización, esencialmente en lo que respecta a las capacidades y habilidades de los funcionarios públicos.

Según Chiavenato (2019), Determinar la importancia de la evaluación de los empleados para medir su conocimiento y desempeño en el trabajo también puede determinar la necesidad de encuestas profesionales. En las evaluaciones de desempeño de los empleados, la organización debe mostrar su cargo.

## **2.13. INSTITUCIONES PÚBLICAS**

Cárdenas (2017) Plantea que las instituciones administrativas forman el orden en los diversos trabajos sociales, de esta forma, la investigación contribuye a mejorar la vida cotidiana de las personas, por otra parte, es la unión de la asociación en la colaboración mutuo en la realización de beneficios comunes a un determinado conjunto de entes. Lobelle (2017), expresan que son personas reales en base a:

Se concibe innecesaria la financiación pública al servicio de la sociedad, respecto a los referentes sociales e institucionales, y tendrá una base de confianza y legitimidad que permitirá desarrollar actividades que aseguren su aptitud, toda sociedad concreta a su cultura, y a su vez está compuesta por distintos elementos que son mostrados a través de documentos importantes en su funcionamiento. (pág. 9)

Los funcionarios administrativos están prestos a servir a sus ciudadanos, empleando de manera sociable, transparente e inclusiva, y fortalecer a las comunidades, en los mecanismos sociales y subsidiarios que sistematizan el comportamiento de un grupo de individuo de cualquiera dimensión para que coincida con el conjunto de la sociedad.

### **2.13.1. IMPORTANCIA DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICA**

Roldan, F (2018) menciona que las instituciones públicas tienen rasgos muy diferentes en comparación con el sector privado, pero se puede ver que muchas de las habilidades y técnicas requeridas en el sector público, están relacionadas con capacidades que se debe entender en las organizaciones públicas requieren mejores habilidades para la eficiencia y la eficacia. Mientras que Lobelle (2017) señala que las creaciones legales son de mucha calidad para enderezar dificultades en el ámbito laboral, social y cultural de un país y al mismo tiempo también ayudan

a construir una buena participación de los grupos afectados. A través de diferentes temas.

Sin embargo, Duarte et al., (2016) argumentan que las instituciones públicas tienen poder y su propósito es proporcionar y brindar la certidumbre a los ciudadanos, crear expectativas reales y regular el comportamiento social, con el fin de mitigar los defectuosos en los campos públicos están el sector privado, situación que pueden proporcionar cambios en el comportamiento de cada ciudadano, la consecución de una comunidad común para el desarrollo del país.

Por otro lado, las instituciones son importantes porque las estructuras de incentivos de la interacción humana dependen en gran medida de ellas, es decir, los sistemas institucionales difieren entre sí, en el comportamiento individual y organizacional que promueven.

## **2.14. SERVICIO PÚBLICO**

Los bienes administrativos son aquello que se presta al público a través de diversas dependencias públicas del cambio, con excelencias de satisfacer las necesidades de los usuarios en la existencia propia, estos bienes se brindan de una forma gratuita Para Rodríguez (2019) menciona que el servicio público es el medio para satisfacer las necesidades principales de la comunidad y la responsabilidad del Estado, de los servicios de derecho administrativo (p.9).

La función administrativa y de servicio urbano tiene como objetivo potenciar el desarrollo profesional, técnico y personal, de los funcionarios públicos, con el fin de lograr el mejoramiento sistemático, la eficiencia, la eficacia, la calidad y la

productividad del gobierno. A través de formación y desarrollo del Talento Humano y sistemas administrativos basados en la igualdad de derechos y oportunidades

Tamayo y Tabares (2018) Argumentan que el servicio público es un conjunto de prestaciones que el Estado brinda a los ciudadanos a necesidades sociales y, por tanto, deben promover la realización de la igualdad de oportunidades, estos son generalmente gratuitos y tienen una gran presencia en países que siguen el modelo económico y político del buen vivir.

## **2.15. SERVIDORES PÚBLICOS**

Según la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP, 2018) establecida en el artículo. 4.- “Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público” (p.7). Para Michoa (2016) menciona que los servidores públicos, son ciudadanos con el privilegio de servir a otros ciudadanos, por ello tienen la capacidad de representar a la administración pública, siendo el rostro del gobierno ante la sociedad, y su imagen pública; constituye el trabajador más importante de cualquier forma o acción de mejorar, y por lo mismo, en quienes reside el triunfo de las políticas públicas.

Mientras que León et al., (2017) lo definen como: “Los servidores públicos están al servicio del Estado y de la comunidad; ejercerán sus funciones en la forma prevista por la Constitución, la ley y el reglamento” Por otro lado, es la Persona que desempeña un trabajo, cargo o tarea bajo la autoridad del Estado, quien debe observar los principios de legalidad, lealtad, honradez, integridad y utilidad, para comprender los deberes de los funcionarios públicos. (p.93).

Los servidores públicos son las personas que ocupan cargos en las entidades del Estado, asimismo cumplir con las obligaciones que les impone la LOSEP, así como desempeñar sus funciones con responsabilidad, el objetivo principal de su funcionamiento y gestión de dirigir, diseñar e implementar políticas institucionales para el bienestar de la sociedad en su conjunto.

### **2.15.1. DEBERES DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS**

Según el artículo. 22 de la LOSEP (2018) son deberes de las y los servidores públicos los siguientes, dentro de sus deberes están:

Respetar, efectuar y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley, b) cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades, c) cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley, entre otros. (p.15).

Por otro lado, un servidor público es una persona que se orienta primordialmente a servir y satisfacer las necesidades de los ciudadanos, con el fin de asentar a disposición del Estado y sus capacidades para promover el desarrollo de la nación, y anteponer los fines más altos del Estado a cualquier resolución específico o beneficios.

### **2.15.2. DERECHOS DE LAS SERVIDORAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS**

La LOSEP (2018) en el artículo 23 decreta que:

Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos los siguientes: a) gozar de estabilidad en su puesto, b) percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables, c) gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley, d) ser restituidos a sus puestos luego de cumplir el servicio cívico militar; este derecho podrá ejercitarse hasta treinta días después de haber sido licenciados de las Fuerzas Armadas, entre otros. (p.16)

Los funcionarios públicos son quienes brindan atención a todos los ciudadanos a través de los distintos organismos públicos del estado, por lo que deben actuar con transparencia, responsabilidad y compromiso, con la sociedad en general. Asimismo, tienen obligaciones, derechos y prohibiciones que deben respetar conforme a lo establecido en la ley básica del servicio público.

### **2.15.3. PRINCIPIOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS**

Para Hernández, Lajud y Amezcua (2017), los principios constitucionales a los que todo funcionario público debe prestar atención al momento de desempeñar sus funciones y deberes, la legalidad, lo que es claramente establecido y en todo momento deben acciones a las facultades que las leyes, reglamentos y demás disposiciones legales les atribuyen a su empleo, cargo o autorización. Los funcionarios públicos deben actuar con honestidad, y no utilizar sus cargos o comisiones para obtener o reclamar ganancia personal, beneficio de un tercero.

Lealtad: los servidores públicos deben conformarse a la confianza del estado, deben tener vocación absoluta de servicio a la sociedad, respondiendo a

intereses superiores a las necesidades compuesta por encima de interés específicos, individuales o a ajenos al bien común y al bienestar de las personas, equidad las funciones públicas deben tratar a los ciudadanos y al público por igual.

Eficiencia: los servidores públicos deben manejar una cultura orientada a resultados, enfocada al servicio, esforzándose siempre por desempeñar mejor sus funciones para alcanzar las metas corporativas. (p.129) los servidores públicos deben acoplarse a los estrictos requisitos establecidos por la LOSEP, y actuar en todo momento de manera lítica, honesta, fiel, justa y competente, ya que cada uno de estos factores contribuye al desempeño del cargo laboral.

## **2.16. GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS**

Según la Constitución de la República del Ecuador, en el Art. 238 establece que: “Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana” (p.121). Por otra parte, el Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD, 2015) en el Art. 28 puntualiza que:

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte es 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.

## **2.17. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ROCAFUERTE**

El GAD Municipal del Cantón Rocafuerte es un organismo público que aspira al logro de sus fines a través de su misión, visión y objetivos importantes tal como se describe en la (Fig. 4). A continuación.

### **2.18. MISIÓN**

El GAD Municipal del Cantón Rocafuerte es un ente normativo orientado al desarrollo general, económico, cultural, climático y de infraestructura, con Talento Humano y empresarial responsable de brindar servicios de calidad y calidez a la población.

### **2.19. VISIÓN**

El GAD Municipal del Cantón Rocafuerte brindará servicio con calidad y entusiasmo, potenciando la intervención ciudadana en los diversos procesos de toma de decisiones.

### **2.20. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

En toda organización, los objetivos importantes son base fundamental hacia el desarrollo eficaz de cada una de sus actividades. El GAD Municipal del Cantón Rocafuerte (2019) también se ha planteado los objetivos más sustanciales.

1. Fortalecer la realización de los derechos a los ciudadanos, a través de la comercialización equitativa del ingreso, generando proporciones, acceso a capitales y servicios para la superación de la escasez.

2. Ofrecer servicio de alta calidad de forma consistente, para que las acciones del estado permitan a los GAD desarrollar a las personas.
3. Fortalecer y dar a los ciudadanos un espacio de encuentro común para sentirse iguales y participar activamente en la construcción de planes compuestos relacionados con el bien común.
4. Crear un Gobierno unificado y transparente, e involucrar a los funcionarios de la ciudad y ciudadanos en la implementación de funcionarios y propósitos de desarrollo. (pág. 1)

## **2.21. PLAN DE MEJORA**

Según Mora (2016) muestra que el plan de mejora incluye establecer acciones de manera ordenada y planificada, concretando el periodo de tiempo durante el cual se llevará a cabo la mejora, con objetivos a los logros de las metas, misión y visión de la organización (p.42). Mientras tanto que, Vaca y Galarza (2018) señalan que un plan de mejora debe tomar en cuenta recursos, actividades, procesos y personas, con el fin de identificar fortalezas en el área de bienestar y recomendar perfeccionamientos para su implementación y nuevas acciones para duplicar trabajos perpetuos (p.10). De esta manera, Proaño et al., (2017) muestran que el plan de mejora es:

El proceso utilizado de la calidad sistémica y la excelencia dentro de la organización, para la eficiencia y la eficacia. La esencia del plan de mejora es lograr una relación entre el proceso y las personas, creando sinergias que contribuyan a la mejora continua. El principal aporte de esta metodología es el establecimiento de cinco niveles diferentes, además de definir los comportamientos a seguir para cada uno de ellos, logrando así la mejora continua. (pág. 52).

El plan de mejora ayuda a definir objetivos e indicadores periódicos, es decir, tiempo de inicio y finalización, qué recursos se requieren, quién es el responsable, por qué medios o evidencias de cumplimientos, se pueden probar, todo lo cual puede mejorar los factores identificados. Debilidades, para obtener resultados positivos en la empresa.

## **2.22. COMPONENTE DE UN PLAN DE MEJORA**

El plan de mejora se pueden implementar cargos para observar y controlar las áreas de avance que surgen durante el proceso de evaluación, con el objetivo de lograr la mejora continua de la organización. Para las 22 secretarías de comunicación de la república de Santo Domingo (2017), los principales componentes del plan de mejora son.

Objetivos: Definir claramente los resultados que se desean alcanzar a través de las acciones de mejora a realizar. Representa una meta a alcanzar o un cambio deseando dentro de un cierto periodo de tiempo. Actividades: Acciones tomadas para abordar la debilidad de mejora identificada. Responsabilidad: la persona a la que se le ha confiado la responsabilidad de realizar una actividad. Capacidad de implementación: se requerirán recursos físicos, financiero, humanos y tecnológicos. Métrica: criterios medibles para determinar el logro de metas y objetivos, con base en los resultados esperados. Puede ser cantidad o calidad. Producto: el resultado tangible a lograr. (p. 6-7)

### **2.22.1. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE UN PLAN DE MEJORA**

La función de planificación de mejoras permite a las organizaciones en general identificar problemas para encontrar posibles soluciones, mejorando así procesos dentro de ellas. Por lo tanto, es importante que establezcan metas alcanzables para

lograr el éxito deseado. Según Borona (2016), los beneficios de un plan de optimización son:

- a) Ayudar a identificar y resolver los problemas actuales del negocio, y aprovechar las oportunidades.
- b) Ayudar a reducir o eliminar las debilidades del negocio, a fortalecer las fortalezas de la empresa.
- c) Considerar, innovar y modernizar los procesos, haciendo a la empresa más competitiva, eficiencia y eficacia.
- d) Lograr mejoras a corto plazo, tanto en el área gerencial como productiva, con resultados visibles.
- e) Admite la reducción de efectos en los productos, al reducir costos hacia la sociedad y los consumidores.
- f) Consiente a las organizaciones aumentar sus niveles de producción. (págs. 14-15)

En todas las organizaciones públicas y privadas existen restricciones para la aplicación de planes de mejora. Cabrera et al., (2016) Indica los puntos importantes son: sus estudios se enfocan en el área de mejora de la aptitud con un inferior grado de composición del sistema de gestión y son adecuadas para estrategias como:

La acumulación de cambios, como resultados de mejoras continuas en el tiempo, da como resultado saltos más grandes en el diseño de procesos, cuando se realizan mejoras en una característica funcional o de seguimiento. Áreas, la interdependencia que existe entre los miembros restantes está limitada por la organización (pág. 9).

## CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

### 3.1 UBICACIÓN

El presente trabajo de investigación se ejecutó dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte, con el propósito de cumplir con las actividades planteadas, ubicado en la calle Pichincha frente al Parque Vicente Rocafuerte, en la provincia de Manabí.



*Figura 2: Localización gráfica del GAD Rocafuerte*

*Fuente.* Datos tomados de Google Maps (2022)

### 3.2 DURACIÓN

El estudio se desplegó en una etapa de nueve meses para alcanzar las metas que se planteó a partir de su aplicación.

### 3.3 VARIABLES

**3.3.1 VARIABLE INDEPENDIENTE:** Valores Institucionales

**3.3.2 VARIABLE DEPENDIENTE:** Cultura Organizacional

### **3.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

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

#### **3.4.1 MÉTODO DEDUCTIVO**

Este método se utilizó 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 (p.90)

#### **3.4.2 MÉTODO INDUCTIVO**

En este estudio nos permitió 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. Neil y Cortez (2018). Mencionan que se caracteriza por la integridad, involucrando la recolección de datos y el monitoreo de suficientes referencias relacionados con un tema específico del problema.

#### **3.4.3 MÉTODO ANALÍTICO**

Este procedimiento ayudó 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 (p.6).

### **3.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

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

#### **3.5.1 OBSERVACIÓN**

Esto nos 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. (p.6).

#### **3.5.2 ENCUESTA**

Se utilizó la tecnología a través de una serie de cuestionarios, con el propósito de recolectar información, los cuales son entregados a 90 funcionarios públicos para obtener información sobre la cultura organizacional y los valores institucionales en el GAD Municipal del Cantón Rocafuerte. Martínez y Ávila (2016). Muestra que 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 pregunta o problema. (pág. 114).

### **3.5.3 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 (p.12).

## **3.6 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

La investigación es fundamental para la obtención de información y resultados de primera mano, es por ello que los tipos de estudios de campo y bibliográficos aplicados permitirán conocer la cultura organizacional y los valores institucionales del GAD Municipal del cantón Rocafuerte. A continuación, se muestran detalles claros de cómo se utilizan en este cargo.

### **3.6.1 INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Se realizó una investigación en el lugar de los hechos, para identificar el objeto de búsqueda. De igual manera señalamos claramente los problemas, causas y efectos para informar cual es la cultura organizacional y los valores institucionales en el GAD Municipal del Cantón Rocafuerte. Baena (2017). Muestra que el trabajo de campo tiene como fin recopilar y reconocer información sobre el tema elegido para el estudio de manera estructurada. La observación y exploración directa con el objetivo de aprendizaje (p.70).

### **3.6.2 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA**

En este estudio, también conocido como literatura, es la recopilación de datos relevantes de fuentes bibliográficas, como sitios web, libros, artículos y revistas científicas, que apoyarán la teoría del problema a través de referencias literarias para una explicación del tema de investigación. Para Martín y Lafuente (2017). Mencionan que es una búsqueda bibliográfica es investigación sistemática es la literatura publicada sobre un tema en particular, a partir de esta investigación bibliográfica, el investigador construye el desarrollo para un trabajo académico o científico. (p.152).

## **3.7 HERRAMIENTAS**

### **3.7.1 ESCALA DE LIKERT**

La escala de Likert es un método de investigación de campo por ello Hammond (2021) Indica que mide la opinión de una persona sobre el tema en un cuestionario que determina el grado de acuerdo o desacuerdo con cada pregunta. La escala de Likert contiene preguntas específicas, de opinión múltiple y fáciles de responder, y los datos de medición son fáciles de interpretar a través de métodos estadísticos.

## **3.8 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

- **FASE 1: EXAMINAR LOS POSTULADOS TEÓRICOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LOS VALORES INSTITUCIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ROCAFUERTE.**

- Entrevista al director del Departamento de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte para diagnosticar la situación actual en el ámbito laboral.

Análisis del estado actual de la actividad anterior. Para cumplir con esta etapa, se realizó una entrevista al director del departamento de Talento Humano para conocer su percepción sobre la cultura organizacional y los valores institucionales de los funcionarios públicos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte, para analizar la situación de acuerdo a los resultados de las actividades anteriores.

### **3.8.1 FASE 2: IDENTIFICAR LOS ELEMENTOS PRESENTES EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ROCAFUERTE.**

- Diseño de la encuesta utilizando la escala de Likert para determinar la cultura organizacional y los valores institucionales de los funcionarios públicos.
- Aplicación de la encuesta en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte.
- Tabular los resultados obtenidos de la encuesta.

Se examinó los datos alcanzados durante este período se realizó una encuesta a los funcionarios público del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte para identificar factores que inciden en la cultura organizacional y los valores institucionales en el desempeño laboral de sus puestos de trabajo, y luego se tabularán los resultados para concluir con los análisis.

### **3.8.2 FASE 3: PROPONER UN PLAN DE MEJORA CON ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYAN A LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ROCAFUERTE.**

- Elaboración del plan de mejora con las respectivas estrategias que contribuyan a mejorar la cultura organizacional y los valores institucionales

que se implementarán al departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte.

Se socializo el plan de mejora con las facultades del Gobierno Autónomo Descentralizado del GAD Municipal del cantón Rocafuerte, se desarrolló un plan de mejora con sus respectivas estrategias, el cuál domina diversos elementos como, descripción, objetivos, estrategias y recursos, y por último interactuar con miembros de la comunidad del GAD de Rocafuerte.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En el presente capítulo se detalla cada una de las fases desarrolladas en el proceso de la investigación con el objetivo de conocer la cultura organizacional y los valores institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte, además, se comparó la situación actual de las dimensiones de la cultura organizacional, posterior se identificó cuáles son los factores que afectan directa o indirectamente en el desempeño laboral de los servidores públicos. Por último, con los resultados obtenidos se procedió a elaborar estrategias para la mejora de la aplicación de la cultura organizacional dentro del GAD Rocafuerte.

### **4.1 FASE 1: EXAMINAR LOS POSTULADOS TEÓRICOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LOS VALORES INSTITUCIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ROCAFUERTE.**

- **Entrevista a director de la Dirección de Talento Humano del GAD del cantón Rocafuerte, para diagnosticar la situación actual del clima laboral.**

Para el cumplimiento de esta actividad se diseñó y aplicó una entrevista con preguntas relacionadas a la investigación, estas mismas fueron dirigidas al director de talento humano del GAD del Cantón Rocafuerte las mismas se evidencian en los ANEXOS, a continuación, se procedió al análisis de la aplicación de la entrevista al director de talento humano del GAD de Rocafuerte. Esta constó de un cuestionario de 11 preguntas, están enfocadas con la investigación de manera que contestó a las interrogantes planteadas y manifestó lo siguiente:

En la respuesta de la primera interrogante al entrevistado manifestó que, se considera de manera cordial, de calidad; hay un buen ambiente y un buen clima laboral, en el marco del respeto de todos los servidores públicos, esto nos supo manifestar el director de talento humano al cual se le realizó la entrevista de manera virtual

Por consiguiente, por norma expresa todos los funcionarios públicos están obligados a tener comunicación directa y cordial, pero sin embargo de manera escrita se deben de cumplir todas las disposiciones, ya que las verbales no tienen efecto en el sector público si no las escritas, también calificó de cálido y cordial, con un buen clima laboral el ambiente de trabajo donde desarrollan las actividades los funcionarios del GAD Rocafuerte.

Así mismo menciona que está de acuerdo que el ambiente en que se desarrollan las funciones sea acogedor siendo este favorable para los empleados y estos rindan de una buena manera, siendo el ambiente laboral un requisito para alcanzar los objetivos institucionales, el entrevistado indicó que las dificultades que se han presentado en el lugar de trabajo no guardan relación con los valores institucionales ya que son temas netamente administrativos ya que los principios y los valores institucionales y personales se tienen que imponer en todo momento y no tienen ningún tipo de relación.

En relación a los problemas que se presentan en la institución refirió que se convocan a reuniones de trabajo donde se disputa el tema y se elabora un plan de acción correctivo de manera inmediata, ya que él no puede tomar ninguna decisión sin antes convocar a una reunión con las demás autoridades, además calificó de aceptable la cultura organizacional en la Dirección Administrativa y Talento Humano del GAD Municipal de Rocafuerte, ya que se encuentra en un proceso de institucionalizar ciertos procedimientos y es progresivo.

Con respecto a al tipo de cultura organizacional que se da dentro de las áreas de trabajo de las cuales representa si está alineado con los intereses de las cuales están supo indicar que todas las áreas incluida la de Talento Humano responde a una planificación estratégica que a su vez responde a un plan de desarrollo cantonal que es el que lidera el Sr alcalde.

También manifestó tener libertad de expresión de opiniones e ideas, establecer objetivos comunes y un alto grado de compromiso público por ende se realizan espacios participativos entre los servidores en donde se les permite expresar sus opiniones técnicas, sugerencias y las propuestas a algún tema o proyecto innovador al desarrollo de la institución, ya que la cultura organizacional ayuda a crear un compromiso con los colaboradores y que mejor manera de realizar estos espacios participativos donde se pone en práctica valores como el compañerismo, el respeto para que cada uno dé su opinión.

Así su vez el entrevistado mencionó acerca de las principales debilidades que detectan en la cultura organizacional que promueve el GAD, indicó que romper paradigmas a las costumbres hacia los procedimientos, hay muchas costumbres sembradas las cuales no permiten avanzar con ciertos procesos, de esta manera acotó que su personal está comprometido, ya que todos deben de aportar y cumplir con las tareas que se les asigna.

## **FASE 2: IDENTIFICAR LOS ELEMENTOS PRESENTES EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ROCAFUERTE.**

### **- Análisis de los resultados de la encuesta**

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

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.

### RESULTADO: 1. ¿Cómo es la cultura organizacional en el GAD municipal del cantón Rocafuerte?

Tabla 1: Como es la cultura organizacional

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

Fuente. Elaboración propia.

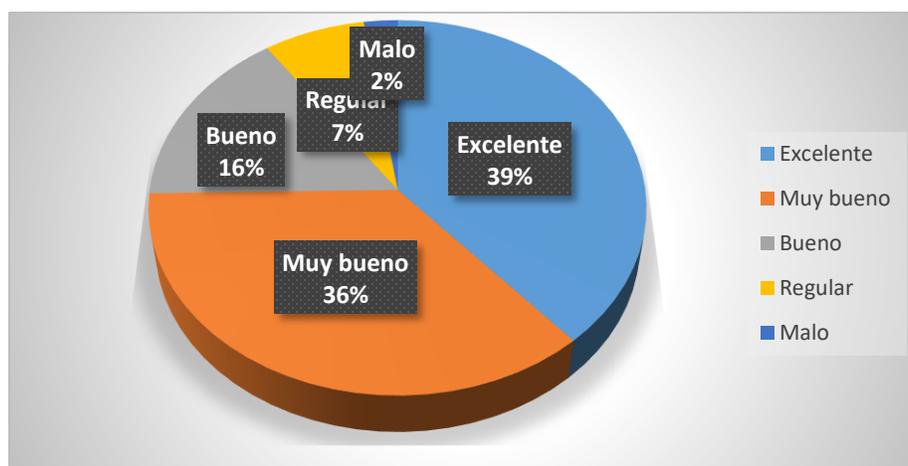


Figura 3: Como es la cultura organizacional.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores del GAD Rocafuerte.

Como muestra (ver figura 2) que el 39% de los encuestados manifiestan que la cultura organizacional en el GAD Rocafuerte corresponde al rango de excelente, el 36% muy bueno, por otra parte, el 16% de los encuestados indican que es bueno y el 7% que está en un rango regular, y el 2% de los encuestado menciona que está en un rango malo, como menciona Sordo (2021) La cultura organizacional debe ser lo justamente flexible para adaptarse al país en el que se encuentra. En el caso de

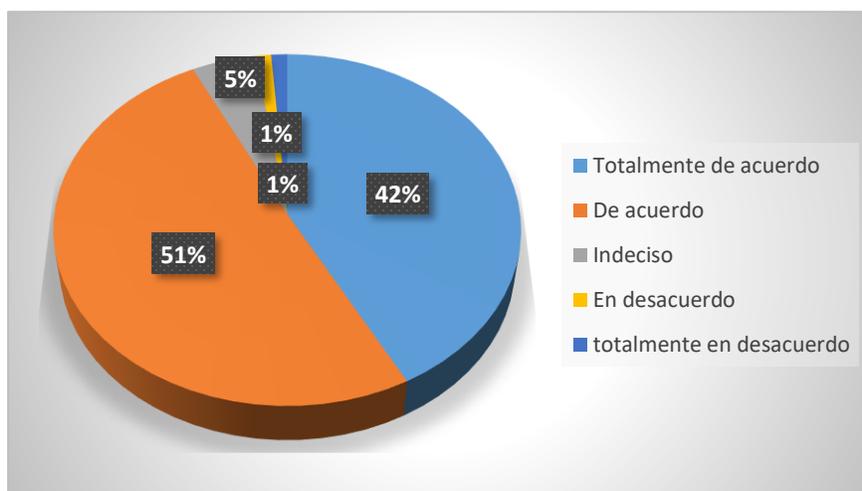
una marca transnacional o internacional, puede generar datos de carácter global, es por esto que esta ayuda a generar un compromiso junto con sus colaboradores.

**RESULTADO: 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
<b>TOTAL</b>	<b>83</b>

*Fuente. Elaboración propia.*



**Figura 4:** Los valores influyen en el desempeño.

**Fuente.** Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores del GAD Rocafuerte.

La (ver figura 3), expresa la opinión de los servidores sobre la consideración si los valores institucionales influyen en el desempeño laboral, ya que estos forman parte esencial de la cultura organizacional, se puede observar que el 42% de los encuestados manifestó que los valores institucionales influyen en el desempeño laboral, mientras que el 51% dijo que están de acuerdo sobre su influencia en el

desempeño laboral, el 5% mencionó que están indeciso, el 1% de los servidores está en desacuerdo y el 1% restante está en totalmente en desacuerdo.

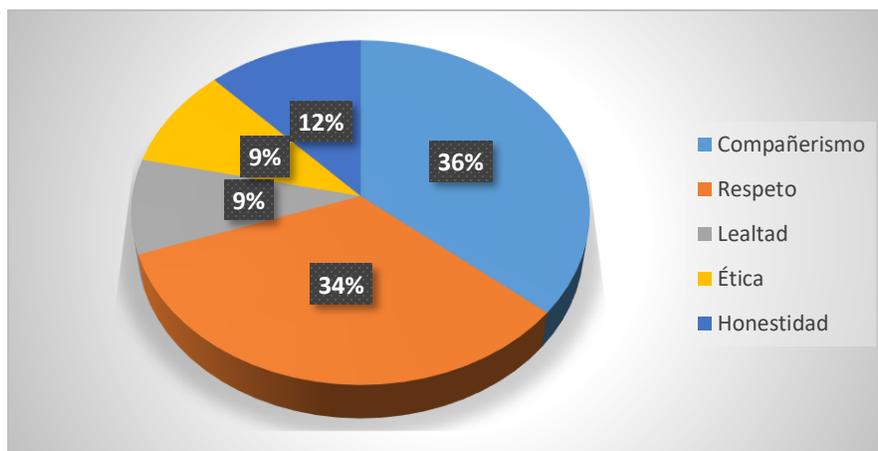
Por ello Galarza (2016) menciona que la cultura organizacional es una de las áreas en la jornada laboral de todos los colaboradores de la organización, es por ello que es importante determinar los valores actuales de la cultura organizacional, de este modo los valores institucionales influyen en el desempeño laboral.

### **RESULTADO: 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

<b>OPCIONES</b>	<b>N.</b>
Compañerismo	32
Respeto	30
Lealtad	13
Ética	6
Honestidad	2
<b>TOTAL</b>	<b>83</b>

*Fuente.* Elaboración propia.



**Figura 5:** Valores que se reflejan en el área de trabajo

*Fuente.* Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores del GAD Rocafuerte.

En la (ver figura 4), acerca de cuáles son los valores que se reflejan dentro del área de trabajo de esta manera se muestra que el 36% de los encuestados hace mención

a que el compañerismo es uno de los valores que prevalece dentro del área de trabajo, el 34% de los encuestados respondieron que el respeto es otro valor que predomina en el área de trabajo, y el 9% de los encuestados estipulan que la lealtad se ve reflejada en el área de trabajo, así mismo otro 9% de los encuestado alude a la ética como otro valor básico que se debe poner en práctica en las instituciones, de esta manera el 12% restante mencionó honestidad.

De hecho, Ramírez (2018) indica que los valores constituyen uno de los componentes de la cultura organizacional. Éstos Son definiciones de la realidad que dan cabida a las actividades y comodidades comunes del comportamiento humano. por ende, el valor primordial que debe prevalecer en cualquier institución debe ser el respeto.

#### **RESULTADO: 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	33
Frecuentemente	33
Ocasionalmente	10
Raramente	4
Nunca	3
<b>TOTAL</b>	<b>83</b>

Fuente. Elaboración propia.

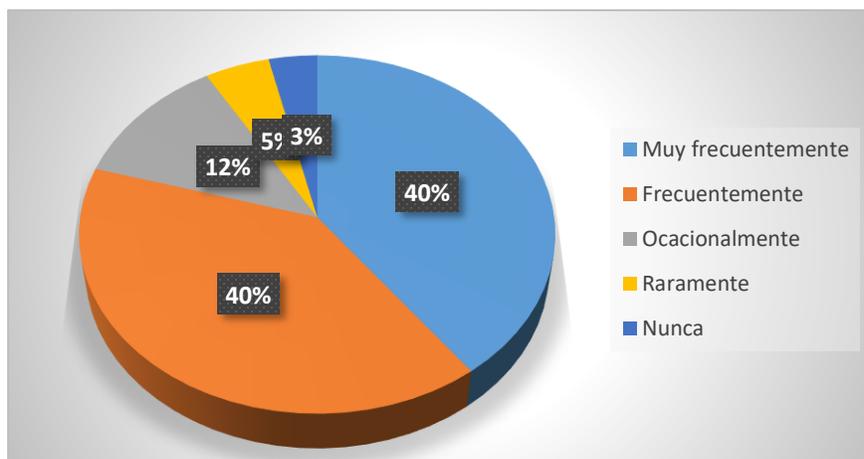


Figura 6: Realización de charlas para fortalecer la CO.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores del GAD Rocafuerte.

La (ver figura 5), referente al GAD municipal del cantón Rocafuerte realiza charlas para el fortalecimiento de la cultura organizacional el 40% de los encuestados manifestaron que existe un rango muy frecuentemente, el 40% señala que es frecuentemente, mientras que el 12% denotaron ocasionalmente se dan charlas de fortalecimiento de la cultura organizacional, y el 5% de los encuestados indicaron que raramente se dan este tipo de charlas y un 3% indicó que nunca se dan ningún tipo de charlas referente a la cultura organizacional.

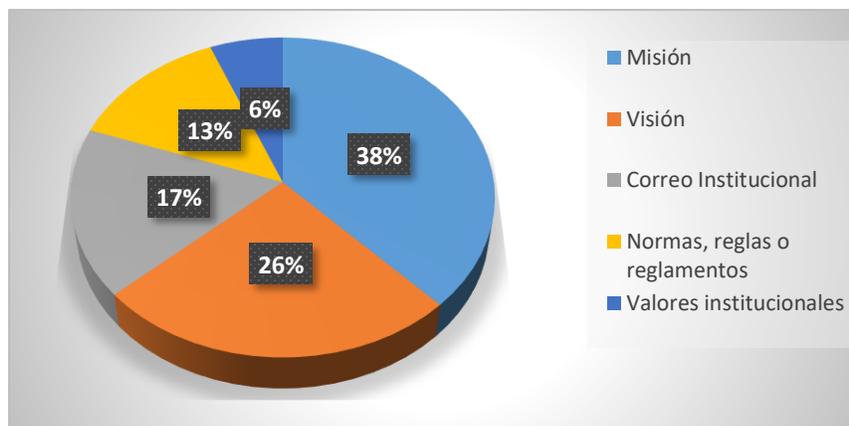
Con la investigación de Ochoa (2020), menciona que la comunicación es la base de cualquier relación (en este caso, laboral) es fundamental para que la asimilación de la cultura organizacional por parte de los colaboradores sea óptima, se propone desarrollar una habilidad de comunicación cuyo objetivo es conservar el sentido de eficacia.

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

Tabla 5: Elementos de la CO dentro del GAD

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

*Fuente. Elaboración propia.*



**Figura 7:** Elementos de la CO dentro del GAD.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores del GAD Rocafuerte.

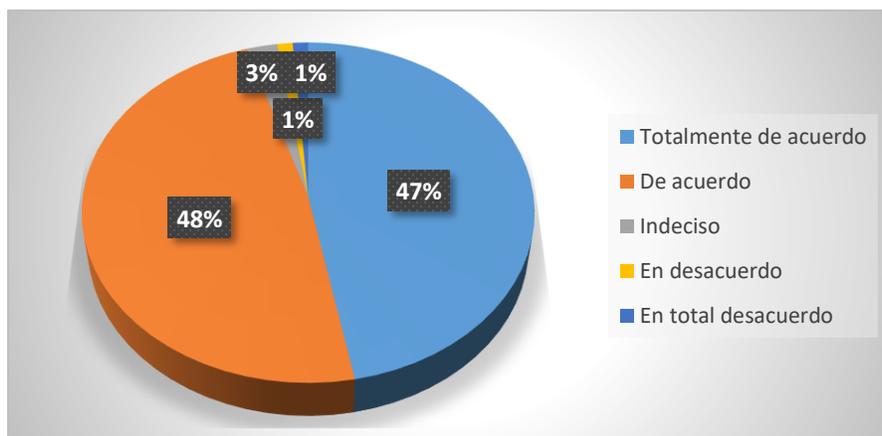
En la (ver figura 6), muestra que el 38% de los encuestados indicaron que la misión es un elemento de la cultura organizacional que se identifica dentro del GAD y el 26% señala que la visión es otro elemento trascendental dentro de la cultura organizacional que se identifica dentro del mismo, el 17% corresponde a correo institucional como otro elemento que reconocen los encuestados, mientras que el 13% de los encuestados estipularon correo institucional y un 6% mencionó valores institucionales que se identifica dentro del GAD. De esta forma los resultados se asemejan con Menéndez (2019) la cual manifiesta que los elementos asociados a la cultura organizacional como los valores, las normas, filosofía, clima y comportamiento, toda vez que transversalizan cada proceso del contexto institucional.

### **RESULTADO: 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

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

Fuente. Elaboración propia.



**Figura 8:** Canales de comunicación para optimizar la CO.  
Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores del GAD Rocafuerte.

Esta incógnita, refleja que el 47% mencionaron que están totalmente de acuerdo que los canales de comunicación son necesarios para optimizar la cultura organizacional de la institución, el otro 48% está de acuerdo con que son necesarios los canales de información para optimizar la cultura organizacional, mientras que un 5% indicó estar indeciso, en desacuerdo y en total desacuerdo que estos canales son necesarios para optimizar la cultura organizacional.

Carvajal (2016) señala que, en términos de canales de comunicación, es importante que las empresas encuentren formas de mantenerse actualizadas y relevantes para las nuevas tecnologías del mundo contemporáneo; Dado que necesitaban captar la atención de su audiencia, ser accesibles ser accesibles y estar estratégicamente ubicados para transmitir su mensaje de la manera más efectiva posible, la cultura de la empresa tuvo que adaptarse al nuevo entorno, y la modificación de ciertos estilos era un límite en su desarrollo.

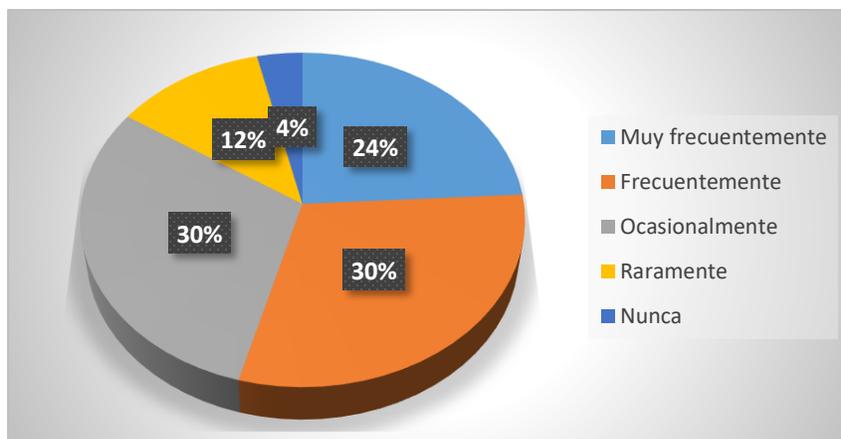
### **RESULTADO: 7. ¿Los directivos brindan capacitaciones con estrategias que fortalezcan la cultura organizacional dentro del GAD?**

**Tabla 7:** Capacitaciones con estrategias CO

<b>OPCIONES</b>	<b>N</b>
Muy frecuentemente	20
Frecuentemente	25
Ocasionalmente	25
Raramente	10
Nunca	3

<b>TOTAL</b>	<b>83</b>
--------------	-----------

Fuente. Elaboración propia.



**Figura 9:** Capacitaciones con estrategias CO.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores del GAD Rocafuerte.

En la (ver figura 8), registra que, el 24% de los encuestados indicó que muy frecuentemente los directivos brindan capacitaciones con estrategias que fortalezcan la cultura organizacional dentro del GAD, el 30% expresó que frecuentemente se dan estas capacitaciones, con un 30% manifestaron que las capacitaciones se dan ocasionalmente, y otro 16% supo manifestar que raramente y nunca se brindan capacitaciones con estrategias para fortalecer la cultura organizacional, de manera éstas se deben dar con frecuencia para ayudar al desempeño laboral con la implementación de estrategias.

Tomando como referencia a Cetemin (2021) menciona, cuando hablamos de un proceso de comunicación y capacitación efectiva y favorable para fortalecer la integridad de la cultura. Además, favorecer el bienestar psicológico, facilitar la integración del talento, beneficiar la cultura y el clima organizacional hay que divulgar las estrategias organizacionales, mediante la capacitación, influye en la estabilidad y fortalecimiento de la cultura organizacional y en el crecimiento de la empresa.

**RESULTADO: 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
<b>TOTAL</b>	<b>83</b>

Fuente. Elaboración propia.

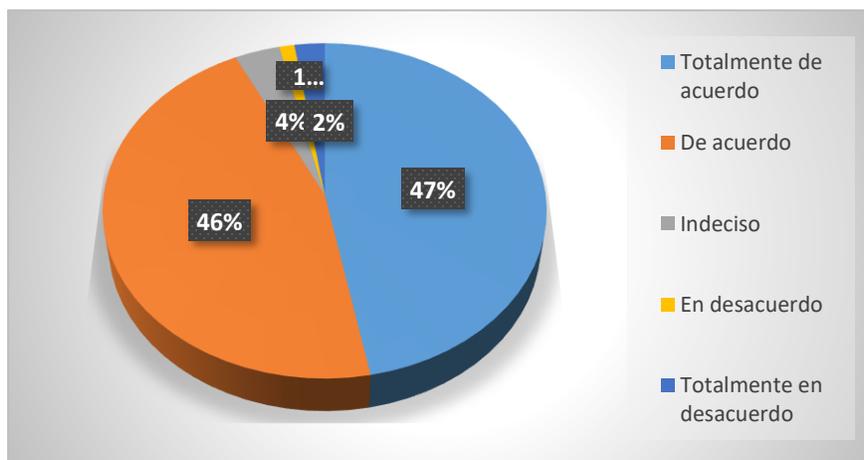


Figura 10: Buena aplicación de la CO mejoraría la productividad.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores del GAD Rocafuerte.

En relación a la figura 9, el 47% de 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 46% que determinó estar de acuerdo con esta aplicación de la cultura organizacional, ya que es muy importante que las autoridades del GAD prioricen una buena aplicación de la cultura organizacional, luego el 4% expresaron estar indeciso, por otra parte, el 1% y 2% indicaron que están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

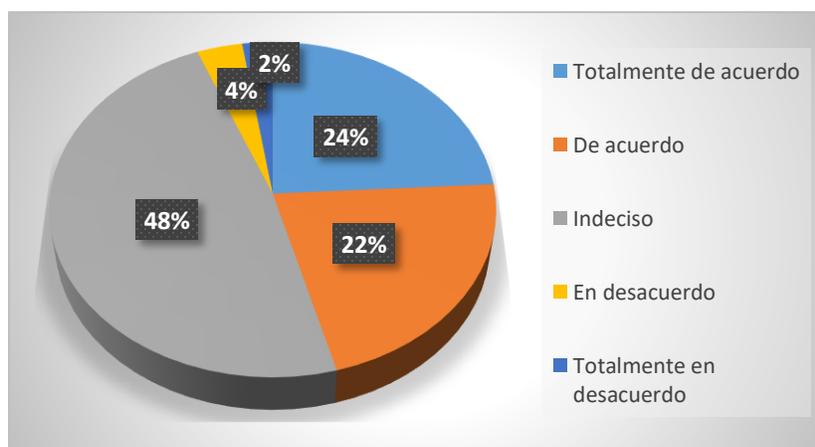
Como indica Cavelier (2020) La cultura organizacional sirve de guía a los empleados de la organización y brinda una guía sobre la forma en que deben comportarse las personas en la organización, por lo que esta cultura ha demostrado ser fuerte en algunas organizaciones, tan fuerte que uno puede ver cómo cambia el comportamiento de las personas a la brevedad. A medidas que atraviesan las puertas de la empresa, van cambiando su forma de trabajar, según el contexto en el que encuentren o la influencia que reciben del entorno

**RESULTADO: 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	20
De acuerdo	18
Indeciso	40
En desacuerdo	3
Totalmente en desacuerdo	2
<b>TOTAL</b>	<b>83</b>

*Fuente.* Elaboración propia.



**Figura 11:** Canales de comunicación para optimizar la CO.

*Fuente.* Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores del GAD Rocafuerte.

En la (ver figura 10), como se evidencia, la mitad de los encuestados, con un 54% señaló que están indeciso, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la

totalmente de acuerdo y de acuerdo con estar a gusto con cultura organizacional y los valores que se percibe en el área en que labora, en cambio en un 46% indicó estar totalmente en de acuerdo y de acuerdo con la cultura organizacional y los valores que se percibe dentro del área donde labora, 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.

Para Gómez (2019) manifiesta que la cultura organizacional brinda la identidad de la organización para sus empleados, una visión específica de lo que representa la organización. También es una fuente importante de la estabilidad y continuidad porque puede brindar una sensación de seguridad a sus miembros. Al mismo tiempo, el conocimiento de la cultura organizacional ayuda a los nuevos empleados a comprender lo que sucede en la organización al proporcionar un argumento importante para eventos que pueden parecer aproximados.

Tabla 10: Ficha resumen de la encuesta.

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS				
<b>Cómo es la cultura organizacional en el GAD municipal del cantón Rocafuerte:</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
	39%	36%	16%	7%	2%
<b>Considera usted que los valores institucionales influyen en el desempeño laboral, ya que estos forman parte esencial de la cultura organizacional.</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indeciso</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
	42%	51%	5%	1%	1%
<b>Según su criterio ¿Cuáles son los valores que se reflejan dentro del área de trabajo:</b>	<b>Compañerismo</b>	<b>Respeto</b>	<b>Lealtad</b>	<b>Ética</b>	<b>Honestidad</b>
	36%	34%	9%	9%	12%

El GAD municipal del cantón Rocafuerte realiza charlas para el fortalecimiento de la cultura organizacional	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
	40%	40%	12%	5%	3%
Según su criterio que elementos de la cultura organizacional ha identificado dentro del Gad:	Misión	Visión	Correo Institucional	Normas, reglas o alineamientos	Valores Institucionales
	38%	26%	17%	13%	6%
Cree usted que los canales de comunicación son necesarios para optimizar la cultura organizacional de la institución:	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	47%	48%	3%	1%	1%
Los directivos brindan capacitaciones con estrategias que fortalezcan la cultura organizacional dentro del Gad:	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
	24%	30%	30%	12%	4%
Considera que una buena aplicación de la cultura organizacional mejoraría la productividad de la institución en sus diferentes áreas administrativas:	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	47%	46%	4%	1%	2%
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:	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	24%	22%	48%	4%	2%

Fuente. Elaboración propia.

### **FASE 3: PROPONER UN PLAN DE MEJORA CON ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYAN A LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LOS VALORES INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ROCAFUERTE.**

- **Elaboración del plan de mejora con las respectivas estrategias que se implementarán Dirección de Talento Humano, del GAD Municipal del cantón Rocafuerte.**

Los resultados que se alcanzaron de la tabulación muestran que la problemática planteada sobre la cultura organizacional y los valores institucionales dentro del GAD de Rocafuerte fueron satisfactorios, para realizar el plan de mejora se tomaron en cuenta las variables que presentaron falencias, para su fortalecimiento.

Para construir la siguiente tabla (ver Tabla 10), se toman como referencia las siguientes variables, extraídas de los resultados de la aplicación de la encuesta realizada entre el personal administrativo del GAD Rocafuerte, de manera dichos resultados fueron esenciales para detectar cuáles eran las falencias que más incidieron en el área administrativa sobre la cultura organizacional y los valores institucionales, es por ello que, a continuación, se describe cada variable con su respectiva ponderación:

La variable charla se tomó en consideración, ya que, en la pregunta N. 4 (ver figura 4) de la encuesta aplicada los resultados indicaron que un 40% están recibiendo charlas frecuentemente para el fortalecimiento de la cultura organizacional, por lo tanto, es de suma importancia para la institución mantener en constantes charlas a todos sus empleados, de esa forma se puede optimizar el interés de los servidores público y por ende el nivel de conocimiento sea mayor.

Por otra parte, en relación a los valores institucionales tomamos como referencia la pregunta N. 5 (ver figura 5) obteniendo resultados de un 5% los valores institucionales, mientras los encuestados identifican otros elementos dentro de la

cultura organizacional y no lo colocan como elemento primordial a los valores institucionales.

Los canales de comunicación relacionados con la interrogante N. 9 (ver figura 9) es decir, que los encuestados están de acuerdo en su mayor parte con que estos mejorarían la cultura organizacional y esta sería más eficiente. Y por último en la pregunta N. 7 (ver figura 7) respecto a las capacitaciones con estrategias el 46%, mencionó que estas se dan ocasionalmente raramente y nunca, la cuales se deben dar con mucha frecuencia a todo el personal para mejorar su desempeño dentro de la institución.

**Tabla 11:** Variables seleccionadas.

<b>VARIABLES</b>	<b>PUNTAJE</b>	<b>ÍTEMS A FORTALECER</b>
<b>CHARLAS</b>	40%	Charlas continuas a los funcionarios administrativos para mantenerlos en constante actualización de información.
<b>VALORES INSTITUCIONALES</b>	5%	Crear estrategias para fomentar los valores institucionales, además de los elementos que forman parte de la cultura organizacional.
<b>CANALES DE COMUNICACIÓN</b>	47%	Fomentar más el uso de los canales de comunicación ya que estos ayudan a difundir más la cultura organizacional y de esta manera se optimizan recursos.
<b>CAPACITACIONES CON ESTRATEGIAS</b>	46%	Fomentar las capacitaciones con estrategias dentro de la institución, y estas deben darse mensualmente a todos los empleados del GAD.

*Fuente.* Elaboración propia.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
ROCAFUERTE**

**DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**PLAN DE MEJORA CON LAS RESPECTIVAS ESTRATEGIAS QUE SE  
IMPLEMENTARÁN DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO, DEL GAD MUNICIPAL  
DEL CANTÓN ROCAFUERTE.**

**AUTORES:**

**BASURTO RENDÓN MARÍA ISABEL  
MACÍAS CALDERÓN MARLON JOSÉ**

**AÑO – 2022**

#### **4.1.1 INTRODUCCIÓN**

De esta manera en la actualidad los cambios que se realicen o las mejoras a las instituciones públicas se las dan para brindar un servicio de calidad a la ciudadanía, es por ello que las estrategias son herramientas necesarias que permite tener una mayor eficiencia en las decisiones a tomar.

La cultura organizacional y los valores institucionales son elementos claves para favorecer el desempeño laboral y que las actividades que se desarrollen dentro de las instituciones sean favorables, manteniendo un clima laboral, manteniendo un valor elemental como es el respeto para que haya cordialidad entre los empleados de las distintas áreas del GAD. Es por ello que se procedió a realizar una investigación a la cultura organizacional y los valores institucionales en las, diferentes áreas del GAD, con un total de 83 encuestados, así mismo se realizó una entrevista al director de talento humano, con la finalidad de mejorar las variables: charlas, valores institucionales, canales de comunicación, capacitaciones con estrategias, logrando así un pleno desarrollo de las actividades fortaleciendo la cultura organizacional.

#### **4.1.2 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.

#### **4.1.3 RESPONSABLE**

- Departamento de talento humano del GAD del Cantón Rocafuerte.

<b>Actividades</b> WHAT	<b>Quien</b> WHO	<b>Cuando</b> WHEN	<b>Donde</b> WHERE	<b>Como</b> HOW	<b>INDICADOR DE CUMPLIMIENTO</b>	<b>METAS</b>
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.

**Tabla 12:** Plan de Mejora

- Socialización del plan de mejora al director de Talento Humano de la ESPAM MFL.

Como actual actividad de esta fase, la cual involucra la socialización del plan de mejoras con estrategias, donde en una reunión a través de Google Meet se contó con la presencia del Director de Talento Humano del GAD de Rocafuerte y los autores de la investigación dando a conocer los resultados encontrados en dicha investigación y establecidos en el presente plan, con el Finalidad que sean debidamente aplicados para el fortaleciendo de la cultura organizacional y los valores institucionales de las áreas administrativas del GAD, cabe mencionar que quedará a consideración de las respectivas autoridades el plan de mejoras para que este sea aplicado en un corto o medio plazo.

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 CONCLUSIONES

- Son diversos elementos que son parte de la cultura organizacional y los valores institucionales del GAD del Cantón Rocafuerte que repercute de manera directa al desempeño laboral de los servidores públicos, entre los cuales se evidenció mediante los resultados de la encuesta la falta de charlas y capacitaciones a los servidores ya que estos elementos de la cultura organizacional son muy necesarios e importantes debido a que reflejan un mejor desenvolvimiento de los empleados dentro de sus áreas de trabajo.
- Con los resultados que se obtuvieron de las encuestas y entrevista, se demostró que en las áreas administrativas del GAD del Cantón Rocafuerte existen variables negativas con respecto a los elementos de la cultura organizacional como: la falta de charlas acerca de la cultura organizacional y los valores institucionales, así mismo la poca capacitación que se brinda acerca de estos temas que son fundamentales en las instituciones, así mismo se evidenció la baja utilización de canales de comunicación, y la bajo conocimiento de los valores institucionales, de la misma manera que se comprobó que en su página web tampoco se ven reflejados.
- Para poder implantar las estrategias de mejoras se levantó toda la información necesaria como de la entrevista y la encuesta, de esta manera se diseñó la propuesta de un plan de mejora y se presentó a las respectivas autoridades para contribuir y dar solución a los problemas encontrado en la cultura organizacional, a su vez cuando estas se ejecuten generen un cambio positivo dentro de las áreas administrativas y de esta manera aumente el desempeño de sus empleados y que estos convivan en un ambiente armónico.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Para conseguir una excelente familiarización entre empleados del GAD Municipal del cantón Rocafuerte, es necesario que se realice charlas, capacitaciones, difundir en los diferentes canales de comunicación para conocer más de la cultura organizacional y los valores institucionales, de tal manera, todos los empleados tengan una idea más profunda con estos temas y su aplicación en el sector público, puesto que todo el desenvolvimiento de los empleados gira en torno a la cultura organizacional.
- El departamento de talento humano debe trabajar vinculado con los diferentes departamentos administrativos para que promuevan alternativas favorables con la finalidad de que las debilidades encontradas disminuyan progresivamente en su totalidad, de esta manera optimizar el desempeño profesional de los empleados de los diferentes departamentos, así mismo se deben aplicar instrumentos de recopilación de información para recoger información y de esta manera poder evidenciar los problemas y a su vez implementar estrategias que contribuyan al mejoramiento continuo.
- Es de vital importancia que las autoridades encargada del recurso humano como lo es el director de talento humano y el alcalde por ser la máxima autoridad del Gad Rocafuerte, revisen las propuestas establecidas, para emplear las acciones correctivas en beneficio de la institución y de tal manera el presente plan de mejora no sólo quede documentado, sino darle cumplimiento y darle seguimiento para corregir aquellas debilidades que persisten actualmente, de tal modo que las estrategias propuestas sirvan de apoyo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arboleda, G. y López, J. (2016). Cultura organizacional en las instituciones prestadoras de servicios de salud del Valle de Aburrá. *Ciencia y Salud*. 15 (2), p4. <http://www.scielo.org.co/pdf/recis/v15n2/1692-7273-recis-15-02-00247.pdf>
- Arete, A. (2018). Evaluación del desempeño laboral. Qué es y cómo se desarrolla. Recuperado de: <https://www.arete-activa.com/evaluacion-del-desempeno-laboral-que-es-y-como-se-desarrolla/>
- Arévalo, J. Navarro, G. y Bayona, A. (2016). La necesidad de medir la cultura organizacional. Una revisión del tema. *Revista ingenio UFPSO*. (12). p 57. file:///C:/Users/SYSTEC/Downloads/400-1400-1-PB.pdf
- Baena, G. (2017). Metodología de la Investigación. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/espamsp/reader.action?docID=5213563>
- Barona, K. (agosto de 2016). Mejora Continua en el Área Productiva de la Empresa de Calzado Kf Barona Basado en un Enfoque por Procesos para Incrementar la Competitividad. Ambato, Tungurahua, Ecuador. <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1749/1/76245.pdf>
- Cabezas, E. (2016). Análisis del síndrome de Burnout en docentes de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Chimborazo y su incidencia en el desempeño laboral. *Industrial Data*, 19(1),59-68. ISSN: 1560-9146. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=816/81650062008>
- Cabrera, H., Medina, A., Nogueira, D., & Núñez, Q. (2016). Revisión del estado del arte para la gestión y mejora de los procesos empresariales. *Enfoque UTE*, V.6-N.4, 9. [enfoqueute-6-04-00001.pdf](http://enfoqueute-6-04-00001.pdf)
- Cárdenas, J. (2017). La representación social de instituciones públicas de índole política en la ciudadanía del estado de Colima. *Mexicana de Opinión Pública*. (22), p2. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-49112017000100055](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-49112017000100055)
- Carrillo, A. P. (2016). Medición de la cultura organizacional. *Ciencias Administrativas*. 4 (8). p 62. file:///C:/Users/SYSTEC/Downloads/2637-Texto%20del%20art%C3%ADculo-8647-1-10-20161116%20(1).pdf

- Chango, F. (2021). La cultura organizacional y el modelamiento de sus prácticas. [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjEk5OL\\_v3zAhViVTABHTeOBb8QFnoECBcQAQ&url=https%3A%2F%2F repositorio.uasb.edu.ec%2Fbitstream%2F10644%2F7842%2F1%2FT3382-MDTH-Chango-La%2520cultura.pdf&usg=AOvVaw0J3TGIZlr-GSE5F36eelNR](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjEk5OL_v3zAhViVTABHTeOBb8QFnoECBcQAQ&url=https%3A%2F%2F repositorio.uasb.edu.ec%2Fbitstream%2F10644%2F7842%2F1%2FT3382-MDTH-Chango-La%2520cultura.pdf&usg=AOvVaw0J3TGIZlr-GSE5F36eelNR)
- Chiavenato, I. (2019). Gestión del talento Humano. México, D.F: McGraw Hill.
- 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>
- Cordero, L. (2018). La comunicación como proceso cultural. Pistas para el análisis. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*. 6 (3). p 7. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-01322018000300013](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322018000300013)
- Cruz, M., Ortiz, M., Morocho, F. y Orozco, P. (2018). Relativismo cultural, etnocentrismo e interculturalidad en la educación y la sociedad en general. *Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*. 5 (2). p 179. <http://scielo.iics.una.py/pdf/academo/v5n2/2414-8938-academo-5-02-179.pdf>
- Duque, E. y Carvajal, L. (2017). La identidad organizacional y su influencia en la imagen: una reflexión teórica. *Elsierve*. 6 (13), p5. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X15000178>
- 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-verba-guayaquil/articulo/cultura-organizacional-en-la-administracion-publica-ecuatoriana>
- Galarza, C. (2016). *Valores de la cultura organizacional y su influencia en la coordinación del trabajo en la Dirección de Talento Humano y las Coordinaciones Jurídica y de Planificación del Ministerio del Trabajo*. [ Tesis de Maestría en Desarrollo del Talento Humano, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5436>
- 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>

- García, I. (2017). Definición de la organización, tipos de organización y elementos de la organización. <https://www.economiasimple.net/glosario/organización>
- García, V. (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *Perspectivas*. (39). p 5. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1994-37332017000100004](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332017000100004)
- Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Rocafuerte. (2019). Recuperado de: Misión y Visión – Gobierno Municipal del Cantón Rocafuerte
- González, 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>
- Hernández, P., Lajud, P., y Amezcua E. (2017). Importancia de la Formación Ética de los Servidores Públicos y de la Aplicación de la Ley para Garantizar un Desempeño Íntegro. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/10/15CA201701.pdf>
- Hernández, Z. M. (2016). La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en el área de cirugía del hospital I Naylamp-Chiclayo. Universidad de Señor de Sipán. (tesis de pregrado). p 33. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2284/Tesis%20de%20Hernandez%20D%EDaz%20Zhenia%20Magaly.pdf;jsessionid=521C8D669EB4C323E4D1D979A1A0DC60?sequence=1>
- León, A; Bonilla, C, y Cruz C, M. (2017). Hacia un régimen salarial objetivo entre empleados públicos del orden nacional y territorial. *Revista de Derecho*, 55 (45),85-110. ISSN: 0121-8697. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=851/85144617005>
- Ley Orgánica de Servicio Público. (2010). LOSEP.pdf ([educacionsuperior.gob.ec](http://educacionsuperior.gob.ec)) <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf>
- Lobelle, G. (2017). Políticas públicas sociales: apuntes y reflexiones. *Alcance*. 6 (14). p 2. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2411-99702017000300006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2411-99702017000300006)
- Lupano, M. L. y Castro, A. (2016). Perfiles de organizaciones positivas. Análisis de características percibidas según variables individuales, organizacionales y de resultado. *Escritos de psicologías*. 9 (2). p 3.

[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1989-38092016000200001](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1989-38092016000200001)

- Marcillo, M. Chilán, S. Parrales, J. Barcia, D. y Indacochea, B. (2017). Perspectiva de la cultura organizacional en instituciones públicas del sector educativo. *Ciencia de la Educación*. 3 (1) p.3. <https://polodelconocimiento.com/index.php/article/download/pdf>
- Martín, S. y Lafuente, V. (2017). Referencias bibliográficas: indicadores para su evaluación en trabajos científicos. *Investigación bibliotecológica*, 31(71), 151-180. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-358X2017000100151](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2017000100151)
- Martínez, H., y Ávila, E. (2016). *Metodología de la Investigación*. México, D.F: Cengage Learning Editores, S.A
- Marulanda, C. López, L. y Cruz, G. (2018). La Cultura Organizacional, Factor Clave para la Transferencia de Conocimiento en los Centros de Investigación del Triángulo del Café de Colombia. *Información Tecnológica*. 29 (6). p 5. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642018000600245](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642018000600245)
- Matabanchoy, S. Álvarez, K. y Riobamba, O. (2018). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: Revisión del tema entre 2008-2018. *Universidad Salud*. 21(2), p4. <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v21n2/2389-7066-reus-21-02-176.pdf>
- Maya, E. (2016). *Métodos y Técnicas de Investigación*. [https://arquitectura.unam.mx/uploads/8/1/1/0/8110907/metodos\\_y\\_tecnicas.pdf](https://arquitectura.unam.mx/uploads/8/1/1/0/8110907/metodos_y_tecnicas.pdf)
- Melián, V. (2017). *La cultura organizacional y su impacto en el rendimiento de los equipos de trabajo: el papel mediador del clima y la reflexividad*. Universidad de Valencia. (tesis de maestría). Valencia.
- Michoa, E. (2016). *La profesionalización del servicio público en el Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de México*. *Espacios Públicos*. 18 (43), p4. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/676/67642415007.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>
- Mora, N. (2016). *Plan de Mejoramiento del Sistema de Gestión de la Calidad Para una Institución de Educación Superior Basado en la Norma Ntcgp1000:2009 E ISO 9001:2008* Fundación Universidad De América.

<http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/601/1/07061505378-2016-2-GC.pdf>

- Morales, D. P. (2017). Cultura y comportamiento humano. Pensamiento y gestión. 43. p 5. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762017000200001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762017000200001)
- Morales, F. (2019). 3 evaluaciones para medir el desempeño de tus colaboradores. <https://blog.acsendo.com/evaluaciones-medir-el-desempeno-laboral>
- Neill, D., y Cortez, L. (2018). Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12498/1/Procesos-yFundamentosDeLainvestiacionCientifica.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>
- Piqueras, C. (2019). Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial. Entramado. 10 (1), p9. <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265431574006.pdf>
- Proaño, D., Soler, V., & Pérez, E. (2017). Metodología Para Elaborar un Plan de Mejora Continua. 3C Empresa (Edición Especial), 52. [https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art\\_6.pdf](https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf)
- Pujol, L. y Foutel, M. (2018). Cultura, identidad e imagen organizacional: desarrollo de una metodología para su estudio en la Universidad. Lisue. 15 (26), p7. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ries/v9n26/2007-2872-ries-9-26-64.pdf>
- 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>
- República de Santo Domingo. (2017). “Guía para la Elaboración e Implementación del Plan de Mejora Institucional”. Santo Domingo: Publicaciones MAP. <http://map.wcuatro.com/download/1570/el-modelo-caf-marcocomun-de-evaluacion-/5235/guia-plan-de-mejora-institucional.pdf>
- Reyna, L. Campos, E. I. y Martínez, K. (2017). El impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral: el caso de Panificadora Mexicana S.A. de C.V. RAITES (antes Panorama Administrativo). 1 (1). p 12. <file:///C:/Users/SYSTEC/Downloads/117-116-1-PB.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>

- Rivera, L. (2020). *Liderazgo y Cultura Organizacional en Latinoamérica*. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjs09Hf2dvzAhUjVt8KHWj4Dz8QFnoECAIQAQ&url=https%3A%2F%2Fcore.ac.uk%2Fdownload%2Fpdf%2F86436404.pdf&usg=AOvVaw2RTzlh4HbkdSC-kZ5KiOW>
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Arch Med Camagüey*. 23 (2), p2. <https://www.medigraphic.com/pdfs/medicocamaguey/amc-2019/amc192b.pdf>
- Rodríguez, J. (2019). Análisis de la relación del concepto de la calidad de los servicios públicos en el Ecuador, como elemento para la garantía de los derechos ciudadanos desde la constitución de 2008 hasta el 2013. Quito, Pichincha, Ecuador. <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/TESINAJUAN%20FERNANDO%20RODRIGUEZ%20NARVAEZ.pdf>
- Rodríguez, M. (2019). *Diagnóstico Organizacional*. Santiago - Chile. Chiavenato. (2019). *Administración de Recursos Humanos*. Santos Brasil: McGraw Hill.
- Roldan, F. (2018). La Institución y la Organización: un análisis centrado en el actor. *Intersticios Sociales*. (10). <http://www.scielo.org.mx/pdf/ins/n10/n10a2.pdf>
- Romero, N. (2016). La importancia de la cultura organizacional. *Recursos humanos*. <https://revistarecursoshumanos.com/2016/04/01/la-importancia-de-la-cultura-organizacional/>
- Romero, V. (2018). Importancia de la Cultura Organizacional en las empresas. <https://www.ruizhealytimes.com/economia-y-negocios/importancia-de-la-cultura-organizacional-en-las-empresas>
- Rosales, G. L. Rodal, A. Y. Chumbi, V. T. y Buñay, R. M. (2017). Análisis de la satisfacción laboral y desempeño académico profesional del estudiantado graduado en Psicología de la Universidad de Cuenca, Ecuador. *Electronica Educare*. 21. 3. p 6. [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-42582017000300252](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-42582017000300252)
- 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=>
- Sánchez, Y. P. (2017). La evaluación del desempeño laboral y su importancia en las organizaciones. <https://www.gerencie.com/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-su-importancia-en-las-organizaciones.html>
- Segredo, A. M. García, A. J. León, P. y Perdomo, I. (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>
- 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>
- Serna, H., y Rubio, G. (2016). La gobernabilidad en el sector cooperativo: una reflexión acerca de su verdadera implementación. Universidad Católica del Norte. (48), p3. Recuperado de [revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/download/771/1297](http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/download/771/1297)
- 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>.
- Tamayo, N. y Tabares, M. (2018). Servicios Públicos, concesión administrativa y protección de los usuarios. Realidades. Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina, 6(1), 131-142.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-01322018000100007&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322018000100007&lng=es&tlng=en).
- Torres, L. M. y Afán, K.T. (2017). Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú 2016. Universidad San Ignacio de Loyola. (Tesis Pregrado). p 17. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017\\_De-la-Torre\\_Cultura-organizacional.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017_De-la-Torre_Cultura-organizacional.pdf)
- Universidad ESAN. (2016). Acciones para mejorar la cultura organizacional y el clima laboral. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/acciones-para-mejorar-la-cultura-organizacional-y-el-clima-laboral/>
- Vaca, J., Galarza, J., y Almuiñas, J. (2018). Reflexiones sobre el plan de mejoras en las Instituciones de Educación Superior. Revista San Gregorio, 10. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6591256.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\\_vfj3yNvzAhU0mnIEHR9BAvoQFnoECAwQAQ&url=http%3A%2F%2Frepositorio.espam.edu.ec%2Fbitstream%2F42000%2F1480%2F1%2FTTAP51D.pdf&usg=AOvVaw3Sro2LDqqZUp9DJrwo0ysr](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi_vfj3yNvzAhU0mnIEHR9BAvoQFnoECAwQAQ&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>

Zambrano, A. y Zamora, S. (2016). Diagnóstico de la carga mental de los profesores de la carrera de Administración Pública de la ESPAM MFL. (tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí.

## **ANEXOS**



República del Ecuador



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA  
DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ  
Carrera de Administración Pública



Oficio n.º: ESPAM MFL-CAP-2022-111-OF  
Caiceta, 4 de marzo de 2022

**ASUNTO:** Solicitud autorización y aplicación de entrevista y encuesta.

Señor Licenciado  
Patricio Zambrano Macías  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ROCAFUERTE  
Rocafuerte.-

Señor Alcalde:

Por medio del presente reciba un cordial saludo y deseo de éxitos en sus funciones.

Mediante solicitud, **Marlon José Macías Calderón** con C.I. 131459024-9; y, **María Isabel Basurto Rendón** con C.I. 131470016-0, estudiantes de la Carrera de Administración Pública, solicitamos muy comedidamente autorice y brinde las facilidades necesarias para el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular "CULTURA ORGANIZACIONAL Y LOS VALORES INSTITUCIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ROCAFUERTE".

De ser aprobada la solicitud, sírvase autorizar al Ing. Raúl Mendoza Solórzano, responsable del Área de Talento Humano, para que dé las facilidades en la aplicación de los instrumentos de recopilación de datos; así mismo, sírvase proponer fecha para la obtención de la información. Cabe destacar que la información obtenida a través de los instrumentos de recopilación de datos (entrevista y encuesta), servirán para el desarrollo y la ejecución del Trabajo de Integración Curricular, que se encuentra bajo la tutoría del Mg. José Ramón Santana Aveiga.

Atentamente,



Creación autorizada por:  
EVIS LIZETT  
DIÉGUEZ  
MATELLÁN



Dr. C. Evis Lizett Diéguez Matellán  
DIRECTORA DE LA CARRERA DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

EDM/igo

1/1

## ANEXO 2: ENTREVISTA



República del Ecuador



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA  
DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ  
Carrera de Administración Pública



Oficio n.º: ESPAM MFL-CAP-2022-111-OF  
Caiceta, 4 de marzo de 2022

**ASUNTO:** Solicitud autorización y aplicación de entrevista y encuesta.

Señor Licenciado

Patricio Zambrano Macías

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ROCAFUERTE  
Rocafuerte.-

Señor Alcalde:

Por medio del presente reciba un cordial saludo y deseo de éxitos en sus funciones.

Mediante solicitud, **Marlon José Macías Calderón** con C.I. 131459024-9; y, **Maria Isabel Basurto Rendón** con C.I. 131470016-0, estudiantes de la Carrera de Administración Pública, solicitamos muy comedidamente autorice y brinde las facilidades necesarias para el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular "CULTURA ORGANIZACIONAL Y LOS VALORES INSTITUCIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ROCAFUERTE".

De ser aprobada la solicitud, sírvase autorizar al Ing. Raúl Mendoza Solórzano, responsable del Área de Talento Humano, para que dé las facilidades en la aplicación de los instrumentos de recopilación de datos; así mismo, sírvase proponer fecha para la obtención de la información. Cabe destacar que la información obtenida a través de los instrumentos de recopilación de datos (entrevista y encuesta), servirán para el desarrollo y la ejecución del Trabajo de Integración Curricular, que se encuentra bajo la tutoría del Mg. José Ramón Santana Aveiga.

Atentamente,



REVISADO Y AUTORIZADO POR:  
EVIS LIZETT  
DÍEGUEZ  
MATELLÁN



Dr. C. Evis Lizett Diéguez Matellán  
DIRECTORA DE LA CARRERA DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

EDM/lgc



Recibido 7.03.2022  
Augusto

Oficinas Centrales  
Calle 30 de agosto y Grande Centeno  
Telf.: (05) 2685 134/156  
rectorado@espam.edu.ec  
administracionpublica@espam.edu.ec

Campus Politécnico  
Sitio el Limón, Caiceta  
Telf.: (05) 3029904/3028838  
www.espam.edu.ec

**ENTREVISTA PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LOS VALORES INSTITUCIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ROCAFUERTE.**

**1.- ¿Cómo considera usted la relación de todos los servidores dentro del área trabajo que usted dirige?**

**2.- ¿Cree usted que existe comunicación participativa entre todas las personas que laboran en la dirección que tienen a su cargo?**

**3.- ¿Cómo es el ambiente de trabajo donde los empleados desarrollan sus trabajos?**

**4. Está usted de acuerdo que un ambiente acogedor es favorable para el desarrollo de las funciones de los empleados que laboran en la institución?**

**5.- Considera usted que las dificultades que se han presentado en el lugar de su trabajo guardan relación con los valores Institucionales en la Dirección Administrativa y Talento Humano del GAD Municipal de Rocafuerte**

**6.-Como autoridad, que acciones asume usted cuando existen estos problemas en la institución.**

**7. De acuerdo a lo manifestado por su persona ¿Cómo califica de manera general la cultura organizacional en la Dirección Administrativa y Talento Humano del GAD Municipal de Rocafuerte?**

**8. ¿Considera usted que el tipo de cultura organizacional que se da dentro de las áreas de trabajo que usted representa si está alineado con los intereses y cuáles están?**

**9. ¿Ha percibido usted dentro de la organización la existencia de la libertad para expresar opiniones e ideas, el establecimiento de metas comunes y un alto nivel de compromiso de los servidores públicos?**

**10. ¿Cuáles han sido las principales debilidades que detectan en la cultura organizacional que promueve el GAD?**

**11. ¿Siente usted que el personal está comprometido con los objetivos de la organización?**

## ANEXO 3: MODELO DE ENCUESTA



LA PRESENTE ENCUESTA TIENE COMO OBJETIVO: EVALUAR IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LOS VALORES INSTITUCIONALES PARA EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ROCAFUERTE

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

Excelente\_\_\_\_\_ Muy bueno\_\_\_\_\_ Bueno\_\_\_\_\_ Regular\_\_\_\_\_ Malo\_\_\_\_\_

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

Totalmente de acuerdo\_\_\_\_ De acuerdo\_\_\_\_ Indeciso\_\_\_\_ En desacuerdo\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo\_\_\_\_

3. **Según su criterio cuales son los valores que se reflejan dentro del área de trabajo.**

- Compañerismo
- Respeto
- Igualdad
- Ética
- Honestidad
- Participación

4. **¿El GAD municipal del cantón Rocafuerte realiza charlas, continuas para el fortalecimiento de la cultura organizacional?**

Muy frecuente\_\_\_\_\_ Frecuentemente\_\_\_\_\_ Ocasionalmente\_\_\_\_\_  
 Raramente\_\_\_\_\_ Nunca\_\_\_\_\_

**5. ¿Según su criterio cuales elementos de la cultura organizacional ha identificado dentro del Gad??**

- Misión
- Correo institucional
- Visión
- WhatsApp
- Valores Institucionales

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

Totalmente de acuerdo\_\_\_\_\_ De acuerdo\_\_\_\_\_ Indeciso\_\_\_\_\_ En desacuerdo\_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo\_\_\_\_\_

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

Totalmente de acuerdo\_\_\_\_\_ De acuerdo\_\_\_\_\_ Indeciso\_\_\_\_\_ En desacuerdo\_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo\_\_\_\_\_

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

Totalmente de acuerdo\_\_\_\_\_ De acuerdo\_\_\_\_\_ Indeciso\_\_\_\_\_ En desacuerdo\_\_\_\_\_ 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?**

Totalmente de acuerdo\_\_\_\_\_ De acuerdo\_\_\_\_\_ Indeciso\_\_\_\_\_ En desacuerdo\_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo\_\_\_\_\_

## ANEXO 4: FOTOS DE LA ENTREVISTA

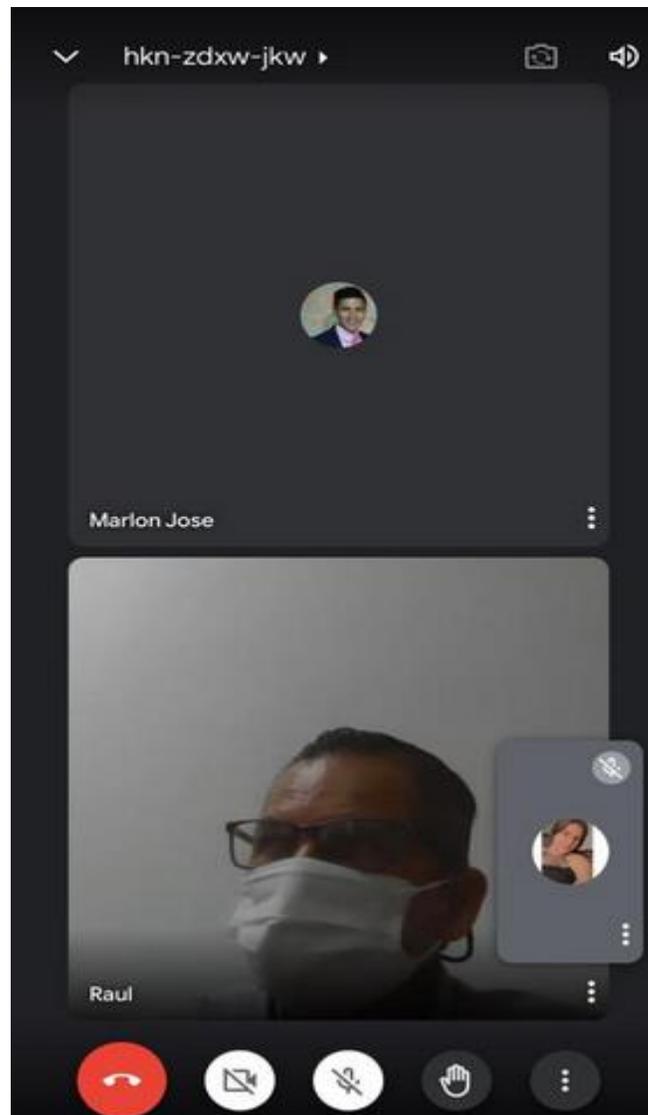


Figura 12: Realización de entrevista

## ANEXO 5: EVIDENCIA DE LAS ENCUESTA

### ENCUESTA

TIENE COMO OBJETIVO: EVALUAR IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LOS VALORES INSTITUCIONALES PARA EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ROCAFUERTE, SIENDO ESTA ANÓNIMA Y CONFIDENCIAL, POR LO QUE SE SOLICITA SER LO MAS SINCEROS Y OBJETIVOS POSIBLE.

 marlon.maclas@espam.edulec (no se comparten)   
[Cambiar cuenta](#)

\*Obligatorio

1. ¿Cómo es la cultura organizacional en el GAD municipal del cantón Rocafuerte? \*

Excelente    Muy bueno    Bueno    Regular    Malo

GALIFICADORES

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

Totalmente de acuerdo    De acuerdo    Indeciso    En desacuerdo    Totalmente en desacuerdo

GALIFICADORES

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

Compañerismo    Respeto    Lealtad    Ética    Honestidad

GALIFICADORES

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

Muy frecuente    Frecuentemente    Ocasionalmente    Raramente    Nunca

GALIFICADORES

Figura 13: Encuesta dirigida a los empleados del GAD Rocafuerte

5. Según su criterio que elementos de la cultura organizacional ha identificado dentro del Gad. \*

	Misión	Visión	Comio Institucional	Normas, reglas o alineamientos	Valores Institucionales
CALIFICADORES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

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

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
CALIFICADORES	<input type="radio"/>				

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

	Muy frecuente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
CALIFICADORES	<input type="radio"/>				

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

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
CALIFICADORES	<input type="radio"/>				

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? \*

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
CALIFICADORES	<input type="radio"/>				

Figura 14: Encuesta online a los empleados del GAD Rocafuerte