



*Impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral de profesionales de los Centros de Salud - Seguro Campesino Portoviejo*

*Impact of organizational culture on the work performance of professionals from Health Centers - Seguro Campesino Portoviejo*

*Impacto da cultura organizacional no desempenho laboral dos profissionais dos Centros de Saúde - Seguro Campesino Portoviejo*

Ana Bolivia Villegas-Cedeño <sup>I</sup>

[avillegas2791@utm.edu.ec](mailto:avillegas2791@utm.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0003-2337-1982>

Borisse Javier Bello-Sabando <sup>II</sup>

[borisse.bello@utm.edu.ec](mailto:borisse.bello@utm.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0002-6009-2811>

**Correspondencia:** [avillegas2791@utm.edu.ec](mailto:avillegas2791@utm.edu.ec)

Ciencias económicas y empresariales  
Artículo de investigación

\***Recibido:** 30 de marzo de 2021 \***Aceptado:** 22 de abril de 2021 \* **Publicado:** 05 de mayo de 2021

- I. Estudiante de la Maestría en Administración de Empresas/Instituto de postgrado/Universidad Técnica de Manabí, Licenciada en Secretariado Ejecutivo, Secretaria Ejecutiva, Portoviejo, Ecuador.
- II. Magister en Administración y Dirección de Empresas, Especialista Superior en Derecho Procesal, Abogado de los Tribunales del Ecuador, Licenciado en Ciencias Políticas y Sociales, Docente de la facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Ecuador.



## Resumen

Los Centros de Salud que constituyen la línea del primer nivel de atención, son unos de los componentes más importante de la Red Integral de Salud, para el abordaje en la prestación del servicio de atención médica tanto en el Ministerio de Salud Pública (MSP) como en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) que incluye al seguro social campesino, la presente investigación determina el impacto que tiene la cultura organizacional en el desempeño laboral de los profesionales del centros de salud del IESS de la ciudad de Portoviejo en el periodo 2018-2019, el propósito principal es indagar en ¿Cómo impacta la cultura organizacional en el desempeño laboral a los profesionales de los centros de salud del seguro campesino de Portoviejo? Por lo cual se utilizó una metodología de nivel descriptivo, utilizando un diseño empírico con métodos como la observación, la aplicación de encuestas a la muestra de los profesionales que trabajan en el nosocomio con esto se pudo corroborar que el impacto de la Cultura Organizacional provoca un incremento del profesionalismo lo que a su vez incide para que el personal realice sus actividades laborales con altos estándares de calidad y compromiso.

**Palabras clave:** Sistema Cultural; Gestión del Personal; Condiciones del empleo; Ambiente de trabajo; Evaluación de desempeño.

## Abstract

The Health Centers that constitute the line of the first level of attention, are one of the most important components of the Comprehensive Health Network, for the approach in the provision of the medical attention service both in the Ministry of Public Health (MSP) and In the Ecuadorian Institute of Social Security (IESS) that includes peasant social insurance, this research determines the impact that organizational culture has on the work performance of professionals at the health centers of the IESS of the city of Portoviejo in the period 2018 -2019, the main purpose is to inquire into How does the organizational culture impact the work performance of the professionals of the health centers of the rural insurance of Portoviejo? Therefore, a descriptive level methodology was used, using an empirical design with methods such as observation, the application of surveys to the sample of professionals who work in the hospital with this it was possible to corroborate that the impact of Organizational Culture causes an increased

professionalism, which in turn helps staff to carry out their work activities with high standards of quality and commitment.

**Keywords:** Cultural System; Personnel Management; Employment conditions; Work environment; performance evaluation.

## Resumo

Os Centros de Saúde que constituem a linha do primeiro nível de atenção, são um dos componentes mais importantes da Rede Integral de Saúde, para o enfoque na prestação de atenção médica tanto no Ministério de Saúde Pública (MSP) como no Equador. Instituto de Segurança Social (IESS), que engloba a Segurança Social Rural, esta pesquisa determina o impacto que a cultura organizacional tem no desempenho laboral dos profissionais dos Centros de Saúde do IESS da cidade de Portoviejo no período 2018-2019, cujo objetivo principal é indagar Como a cultura organizacional impacta o desempenho laboral dos profissionais dos centros de saúde do seguro rural de Portoviejo? Para tanto, foi utilizada uma metodologia de nível descritivo, utilizando um desenho empírico com métodos como a observação, a aplicação de inquéritos à amostra de profissionais que trabalham no hospital com esta foi possível corroborar que o impacto da Cultura Organizacional provoca um aumento do profissionalismo , que por sua vez auxilia os colaboradores na realização de suas atividades laborais com elevados padrões de qualidade e comprometimento.

**Palavras-chave:** Sistema Cultural; Gestão de pessoal; Condições de contratação; Ambiente de trabalho; Avaliação de desempenho.

## Introducción

A nivel mundial, los gobiernos invierten gran parte del presupuesto general del estado en temas de salud y educación, según recomendación de la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2015) los países en desarrollo deberían empezar a planificar una vía para el acceso de toda la población a los servicios de salud esenciales, basada en los datos epidemiológicos y las prioridades de salud de los pobres. También deberían esforzarse por aumentar el gasto presupuestario en salud en un 1% del Producto Nacional Bruto (PNB) para el año 2007 y en un 2% para 2015, así como en utilizar los recursos con más eficiencia.

Siguiendo esta recomendación el financiamiento en temas de salud de los países de América latina según la Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2017) se fija históricamente por decisiones tomadas en los Ministerios con el involucramiento del sistema político democrático, ya que en la mayoría de los casos la principal fuente de recursos, en forma de presupuesto, es aprobada por los parlamentos y otras fuentes de financiamiento las define el propio mercado a través del gasto privado.

Según (Lucio et al., 2011) El sistema de salud de Ecuador está compuesto por dos sectores, público y privado. El sector público comprende al Ministerio de Salud Pública (MSP), el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), los servicios de salud de las municipalidades y las instituciones de seguridad social [Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA) e Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional (ISSPOL)]. El MSP ofrece servicios de atención de salud a la población en general mientras que el IESS da la atención a los afiliados al seguro general y al seguro campesino.

El MSP entidad rectora en materia sanitaria, en el ejercicio fiscal del año 2019 destinó 1.579,41 millones de dólares para pagos al personal; destino 883,30 millones de dólares en la adquisición de bienes y servicios de consumo (medicamentos, vacunas, ayudas técnicas entre otras); asimismo realizó transferencias o donaciones corrientes por 146,68 millones de dólares a SOLCA (Quito, Guayaquil, Cuenca, Loja, Portoviejo y Machala), y para la intervención de 44 establecimientos de salud de primer nivel en la zona 4 (Manabí y Santo Domingo) y en la zona 1 a 3 establecimientos, entre otros. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Los establecimientos que conforman el Primer Nivel de Atención, de acuerdo a los niveles de complejidad, según el (MSP, 2015) son los siguientes: Puesto de Salud, Consultorio General, Centro de Salud A, Centro de Salud B y Centro de Salud C.

En la ciudad de Portoviejo, las doce Unidades de atención del seguro campesino están distribuidas de acuerdo con la siguiente tabla.

**Tabla 1:** Centros de salud del seguro campesino - Portoviejo

ORDEN	CENTRO DE SALUD	TIPO	DIRECCIÓN
1	San Vicente De Vijagual	A	Abdón Calderón
2	Cruz Alta De Miguelillo	A	Abdón Calderón
3	Tabladas De Alhajuela	A	Alajuela
4	El Jobo	A	Alajuela
5	El Cady	A	Colon

6	Pachinche	A	Colon
7	La Cantera	A	San Placido
8	Progreso 1	A	San Placido
9	Las Gilces	A	Crucita
10	Limón De Fátima	A	Chirijos
11	Milagro 1	A	Rio Chico
12	Playa Prieta	A	Rio Chico

Elaborado por los autores sobre la base de la información presentada en Análisis de Situación de Salud (ASIS) de cada centro de salud.

Estos centros de salud del seguro campesino en promedio están conformados por un médico general, un odontólogo y una Auxiliar de enfermería para atender a un determinado número de persona de una localidad, como se detalla a continuación:

**Tabla 2:** Personal en relación de dependencia que labora en los centros de salud

CENTRO DE SALUD	POBLACIÓN BENEFICIADA	PLANTILLA DE PERSONAL		
		MÉDICO	ODONTÓLOGO	AUX. ENFERMERÍA
San Vicente de Vijagual	1855	1	1	1
Cruz Alta de Miguelillo	1100	2	1	1
Tabladas de Alhajueta	887	2	1	1
El Jobo	4013	2	2	2
El Cady	6558	3	3	3
Pachinche	2959	2	3	3
La Cantera	3258	2	2	3
Progreso 1	2438	1	1	1
Las Gilces	7614	3	2	3
Limón de Fátima	958	2	1	1
Milagro 1	8399	3	2	3
Playa Prieta	7824	3	2	3
Total	46008	25	20	24

Elaborado por los autores sobre la base de los ASIS de cada Centro de Salud

El tipo de actividad asistencial y la calificación del personal pueden variar según el centro salud y la región. Sin embargo, lo habitual es que en cualquier centro de salud tipo A, se cuente con la labor de médicos clínicos, odontólogos, enfermeros, personal administrativo y de servicios, con lo cual se puede poner en práctica las funciones de las administración, según (Contreras, 2015) son planificación, organización, dirección, coordinación y control [...] estas funciones son universales, por lo tanto cada responsable de gestión o administración puede aplicarlas en su trabajo diario.

Por otro lado, el concepto de cultura organizacional según (Patricio & Punina, 2016) se desarrolla con el aporte de la escuela de administración mediante el tópico de las relaciones humanas debido a esto la cultura organizacional está concebida como la experiencia adquirida por el grupo de personas para afrontar el entorno y resolver problemas internos de la empresa.

Por lo tanto, surge la interrogante ¿Cómo impacta la cultura organizacional en el desempeño laboral a los profesionales de los centros de salud del seguro campesino de Portoviejo?

## **Desarrollo**

La cultura organizacional es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones. Por lo tanto se concuerda con (Hernández Sampieri et al., 2014) quienes manifestaron que no existe un modelo perfecto de cultura organizacional, sin embargo, este debe contener variables cuantitativas y cualitativas que le proporcionen validez, siendo estas variables: el clima y la cultura organizacional.

Según (García Solarte, 2011) el clima organizacional se refiere a la percepción y apreciación de los empleados con relación a los aspectos estructurales (proceso y procedimientos), las relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo), que afectan las relaciones e inciden en las reacciones del comportamiento de los empleados, tanto positiva como negativamente, y por tanto, modifican el desarrollo productivo de su trabajo y de la organización. (p. 48)

Mientras que la cultura organizacional está referida al conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparten los miembros de una organización. La cultura organizacional tiene mucha importancia para el éxito de una empresa debido a que ofrecen una identidad organizacional a los profesionales que forman parte de esta, brinda una visión definitoria de lo que representa la organización; a través de su misión, visión y objetivos estratégicos y demás herramientas administrativas de planificación operativa y estratégica la cual brinda una sensación de seguridad a sus miembros.

El plan estratégico institucional para el periodo 2018 – 2028 establece lineamientos estratégicos y de acción para los próximos 10 años, centra sus perspectivas en: economía, ciudadanía, procesos

internos y desarrollo e innovación de los cuales se desprenden los objetivos estratégicos (Plan Estratégico, 2018, )

**Ilustración 1:** Objetivos estratégicos Institucional, Elaborado sobre la base de la planificación estratégica 2018 – 2028



Debido a esto la cultura organizacional incluye la visión de una organización para sí misma y también para los empleados que forman parte de esta, es ahí donde el desempeño laboral se pone en evidencia. El mayor recurso de una empresa está en sus profesionales.

Por mandato constitucional en el marco laboral ecuatoriano se debe de realizar anualmente una evaluación a cada profesional que labora para cualquier dependencia del estado, la (Constitucion de la Republica del Ecuador, 2008) en su artículo 227 menciona “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación” (p. 79)

Es así que todos los funcionarios y servidores público son evaluado al menos una vez al año abarcando los aspectos de: Gestión de puesto de trabajo, Evaluación de los conocimientos en el desempeño del puesto; Evaluación de competencias técnicas del puesto; Evaluación de competencias universales; Evaluación del trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo.

La evaluación en referencia a la investigación abarca los años 2018 y 2019 al personal que labora en los centros de salud del IESS se centró en los aspectos mencionados en la (Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño, 2010) tomando en consideración una escala cualitativa y cuantitativa descrita a continuación:

**Tabla 3:** Escala cuantitativa y cualitativa de calificación

Escala de medición	Calificación	
	Cuantitativa	Cualitativa
Desempeño alto	$\geq 90,5\%$	Excelente
Desempeño mejor a lo esperado	80,5% - 90,4%	Muy bueno
Desempeño esperado	70,5% - 80,4%	Satisfactorio
Desempeño bajo lo esperado	60,5% - 70,4%	Deficiente
Desempeño muy bajo a lo esperado	$\leq 60,4\%$	Inaceptable

**Elaboración:** los autores sobre la base de la Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño (2010)

## Metodología

La investigación es de tipo cuantitativa, descriptiva de carácter longitudinal pues se analizarán datos de dos años 2018 – 2019 en los cuales se evidenciará si existió alguna modificación en el desempeño laboral, sobre la base del cambio de la cultura organizacional implementado con la visión de cumplir con los objetivos del plan estratégico del instituto ecuatoriano de la salud que incluye al seguro social campesino.

La población de servidores públicos la constituyen 69 personas entre médicos odontólogos y auxiliar de enfermería de la cual se extrajo una muestra estadística mediante la implementación de la fórmula:

$$n = (N * Z_a^2 * p * q) / (E^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q)$$

En donde, N = tamaño de la población es 62, el nivel de confianza Z es de 95% que es igual a 1.96, la probabilidad de éxito P es igual a 0.5 y la probabilidad de fracaso es Q = (1-p) lo que da como resultado 0.5, y E es la precisión (Error máximo admisible en términos de proporción) que es igual al 10% o (0.1); en consecuencia, el resultado de la operación es igual a 37,92 el número es redondeado al inmediato superior quedando en 38 personas muestreadas al azar según la siguiente tabla:

**Tabla 4:** Resumen de muestras de la investigación por estratos.

Orden	Estratos	Muestra	Porcentaje
1	Doctores	19	50%
2	Odontólogos	14	37%
3	Auxiliar de enfermería	5	13%
Total		38	100%

**Elaboración:** Los autores

Se puede evidenciar que del personal seleccionado como muestra 19 corresponde a doctores lo que es equivalente al 50%; 14 corresponden a Odontólogos que es igual al 37%; mientras que auxiliar de enfermería se seleccionaron 5 el porcentaje equivalente es igual al 13%.

A esta muestra estratificada, también se aplicó el cuestionario de la encuesta para extraer datos que fueron tabulados mediante el software estadístico Excel lo que permitió presentar cuadros y gráficos que sirvieron para realizar inferencia de para llegar a los resultados finales de la investigación.

Se utilizaron los siguientes métodos de investigación:

Mediante el método de deducción – inducción se seleccionó la información bibliográfica, de lo general a lo particular pues al razonar desde lo general a lo particular, se encontraron hallazgos particulares sobre las variables de estudios y su uso en la práctica.

A través del Método de análisis y síntesis de la información se analizaron criterios de inclusión-exclusión de la información encontrada para la investigación, el Método estadístico, para la realización de las tabulaciones de las encuestas que se elaboraron mediante la aplicación Forms de Google, esta encuesta fue enviada a través de WhatsApp a las personas que forman parte de la muestra. (Santillán & Gómez, 2021, pag. 45)

**Tabla 5:** Cuestionario de la encuesta escala de Likert.

Orden	Ítems
P1	¿Qué tan importante considera usted el resultado de la evaluación de desempeño?
P2	¿Según su percepción es importante realizar una valoración del puesto de trabajo?
P3	¿El nivel de especialización es importante para su carrera profesional?
P4	¿Considera usted que es importante el impacto que causa la evaluación de desempeño laboral en los servidores?
P5	¿Qué nivel de importancia tienen la cultura organizacional en el desempeño laboral?

**Tabla 6:** Opciones y puntaje valorativo, técnica de Likert.

OPCIONES	PUNTAJE
No es Importante	1
Poco importante	2
Algo importante	3
Importante	4
Muy importante	5

## Resultados

En los resultados se ubicaron en primer lugar los puntajes obtenidos los resultados de la evaluación del desempeño laboral de los años 2018 y 2019; luego los resultados de la encuesta aplicada mediante Google Forms. A continuación, se muestran los cuadros y gráficos correspondientes.

**Tabla 7:** Resultado de la Evaluación de los Médicos, Odontólogos y Auxiliar de enfermería que labora en los centros de salud

CENTRO DE SALUD	CARGO	EVALUACIÓN 2018	EVALUACIÓN 2019
CENTRO DE SALUD CRUZ ALTA DE MIGUELILLO	Médico	92,32	94,91
	Odontólogo	92,55	94,91
CENTRO DE SALUD EL CADY	Auxiliar de Enfermería	92,72	94,28
	Médico	93,65	95,85
	Odontólogo	93,85	94,91
	Odontólogo	90,75	90,09
	Médico	93,74	95,85
	Médico	92,14	95,28
CENTRO DE SALUD EL JOBO	Auxiliar de Enfermería	93,8	94,16
CENTRO DE SALUD LA CANTERA	Médico	92,38	94,91
	Médico	92,72	94,91
	Odontólogo	92,64	93,84
CENTRO DE SALUD LAS GILCES	Médico	89,16	93,22
	Odontólogo	90,9	93,97
	Auxiliar de Enfermería	88,43	93,35
	Médico	90,08	94,1
CENTRO DE SALUD LIMÓN DE FÁTIMA	Médico	93,66	94,91
	Odontólogo	89,58	94,91
CENTRO DE SALUD MILAGRO 1	Médico	93,68	96,78
	Odontólogo	92,76	94,91

	Médico	93,93	94,91
	Médico	93,52	94,91
	Odontólogo	92,89	94,16
	Auxiliar de Enfermería	88,08	93,35
CENTRO DE SALUD PACHINCHE	Médico	93,15	94,35
	Odontólogo	93,43	95,47
CENTRO DE SALUD PLAYA PRIETA	Médico	92,91	94,35
	Médico	91,77	94,91
	Odontólogo	93,12	94,41
	Odontólogo	93,13	94,65
CENTRO DE SALUD PROGRESO 1	Médico	92,41	94,91
	Auxiliar de Enfermería	92,37	93,35
	Odontólogo	93,65	95,85
CENTRO DE SALUD LA TABLADA DE ALHAJUELA	Médico	93,7	94,35
	Odontólogo	93,29	93,6
CENTRO DE SALUD SAN VICENTE DE BIJAHUAL	Médico	93,63	91,59
	Odontólogo	93,31	93,97

**Elaboración:** los autores sobre la base del resultado de la evaluación realizada al personal de médicos, odontólogos y auxiliar de enfermería de los años 2018 y 2019.

A partir de la obtención de los resultados se elaboró el análisis de los datos mediante la opción de análisis de datos del software Excel que se presenta a continuación:

**Tabla 8:** Estadística descriptiva de los resultados de la evaluación realizada al personal de los centros de salud durante los años 2018 y 2019.

<i>EVALUACIÓN 2018</i>		<i>EVALUACIÓN 2019</i>	
Media	92,45026316	Media	94,42236842
Mediana	92,9	Mediana	94,78
Moda	92,72	Moda	94,91
Desviación estándar	1,547879957	Desviación estándar	1,162926026
Varianza de la muestra	2,395932361	Varianza de la muestra	1,352396942
Rango	5,85	Rango	6,69
Mínimo	88,08	Mínimo	90,09
Máximo	93,93	Máximo	96,78
Suma	3513,11	Suma	3588,05
Cuenta	38	Cuenta	38

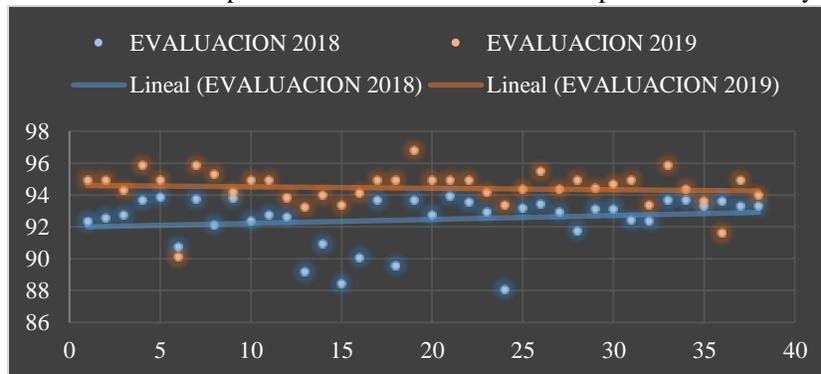
**Elaboración:** los autores sobre la base del resultado de la evaluación realizada al personal de médicos, odontólogos y auxiliar de enfermería de los años 2018 y 2019.

Como se puede evidenciar las medidas de tendencia central como son la media (92,45), la mediana (92,9), la moda (92,72) en lo relacionado a la evaluación del año 2018, ubican como valor central el puntaje de 92 puntos porcentuales equivalente al rango de Excelente según la escala de medición.

Asimismo, en la evaluación del año 2019 las medidas de tendencia central se ubican en el rango de Excelente con 94%.

Sin embargo, de acuerdo con el diagrama de dispersión que se presenta a continuación como medida de dispersión se evidencia que la desviación estándar la cual es un promedio de las desviaciones individuales de cada observación con respecto a la media de una distribución en el 2018 es de 1,54 mientras que en el 2019 es de 1,16 por lo tanto se ha reducido la dispersión de los datos evidenciando un mejoramiento significativo en la evaluación de desempeño.

**Gráfico 1:** Análisis comparativo de la evaluación de desempeño del año 2018 y 2019



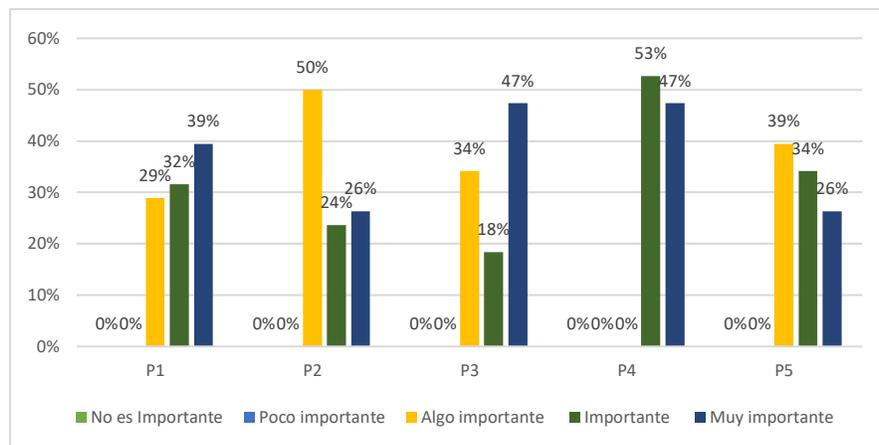
De igual forma la varianza de la muestra indica que entre mayor sea la varianza, mayor será la dispersión de los datos; con relación a la evaluación del desempeño del año 2018 fue de 2,39 mientras que en el año 2019 fue de 1,35 esta reducción de 1 punto demuestra en la evaluación del 2019 se redujo la variabilidad de los datos es decir que los puntajes obtenidos se acercan más a la media general por lo tanto los profesionales evaluados han mejorado su rendimiento en lo relacionado a la gestión de sus trabajos, han tenido un mejoramiento de los conocimientos para un mejor desempeño, lo que repercute en la competencias técnicas del puesto y las competencias y actitudes esenciales para el puesto de trabajo, así como también en lo relacionando al trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo.

En lo relacionado a las preguntas del cuestionario de la encuesta, estas fueron relacionada al nivel de esfuerzo en el mejoramiento continuo y del nivel de profesionalismo, el resultado de la aplicación del instrumento se muestra a continuación:

**Tabla 9:** Respuesta de las muestras

Opciones de respuesta	P1	P2	P3	P4	P5
No es Importante	0	0	0	0	0
Poco importante	0	0	0	0	0
Algo importante	11	19	13	0	15
Importante	12	9	7	20	13
Muy importante	15	10	18	18	10
TOTAL	38	38	38	38	38

**Gráfico 2:** Respuestas de la encuesta aplicada a las muestras



**Elaboración:** los autores, sobre la base del resultado de la encuesta

Con relación a la P1: ¿Qué tan importante considera usted el resultado de la evaluación de desempeño? El 39% de los encuestados respondió que el resultado de la evaluación de desempeño para ellos es muy importante esto concuerda con lo mencionado por (Ramírez, 2012) Es importante que el servidor público conozca las expectativas de desempeño laboral, para que tenga oportunidades de buscar aprendizajes permanentes y a partir de su rendimiento obtener incentivos por parte del patrono.

En la P2 ¿Según su percepción es importante realizar una valoración del puesto de trabajo? El cincuenta por ciento de los encuestados respondieron que es algo importante realizar una valoración del puesto de trabajo según (Villanueva et al., 2015) La percepción laboral es un tema

que tiene mucha relevancia dentro de las empresas. Debido a que a través de esta se hace referencia a todas las sensaciones que tiene cada empleado en su entorno laboral, las cuales pueden ser positivas, negativas o neutras y pueden estar asociadas a un factor que influye directamente en los resultados de la organización.

En la P3. ¿El nivel de especialización es importante para su carrera profesional? El cuarenta y siete por ciento manifestó que es muy importante, (Torres Serna et al., 2017) mencionó que la especialización se la da por las siguientes razones: crecimiento de la ciencia, mejores condiciones laborales, jornadas de trabajo más previsibles, mejores condiciones económicas, entre otras.

En la P4. ¿Considera usted que es importante el impacto que causa la evaluación de desempeño laboral en los servidores? Las opciones seleccionadas por la muestra encuestadas fueron importante y muy importante con el 53% y 47% respectivamente; por lo que se concuerda con lo mencionado por (Alveiro, 2009) quien indicó que con la aplicación de una evaluación del desempeño en las instituciones se comienzan a dar la importancia a los avances y contribuciones de los funcionarios teniendo en cuenta el mejoramiento continuo.

En la P5. ¿Qué importancia tienen la cultura organizacional en su desempeño laboral? Sobre la base de la respuesta proporcionada en la encuesta se puede evidenciar que la cultura organizacional es importante para el desempeño laboral puesto que los encuestados escogieron entre el rango de opciones algo importante, importante y muy importante, debido a que la cultura organizacional permite fortalecer los lazos laborales existentes en la organización, generando un sentimiento de identidad que fomenta un mayor desempeño entre los miembros de la organización. (Lizette et al., 2015, pag. 14)

## Discusión

Según (Rivero-Remírez, 2019) la evaluación del desempeño se considera como una apreciación sistemática del actuar de cada persona, en el cargo o del potencial de desarrollo futuro, por lo tanto sirve para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguien, con relación a las responsabilidades, funciones y actividades propias del cargo o puesto.

Para concebir una evaluación óptima del personal se debe analizar el puesto de trabajo que ocupa el o los funcionarios a evaluar, en relación a esto, (Carrasco, 2009) menciona que el análisis y descripción de puestos de trabajo es el procedimiento metodológico que permite obtener toda la

información relativa a un puesto de trabajo, lo que sirve como punto de partida para continuar mejorando en la gestión del desarrollo del talento humano.

En otras palabras, el servidor público que realiza una valoración de cargo se empodera de las actividades, gestiona de mejor manera su entorno laboral y cumplen con los objetivos propuestos en las herramientas administrativas de gestión como plan estratégico y manual de funciones por lo tanto siente satisfacción laboral que es el estado de bienestar y felicidad en relación al desempeño en el espacio de trabajo y su entorno, esto es un indicado de productividad y buen funcionamiento dentro de cualquier institución.

Obviamente, el realizar las gestiones acorde a un manual de funciones en la mayoría de los casos da como resultado ejecutar una buena gestión de acuerdo con (Zambrano, 2017) esto genera ventajas ya que le permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares, utilizar los mejores recursos, para así contribuir a los objetivos institucionales.

La estructura orgánica del IESS está regulada por la resolución CD Nro. 535, este documento otorga las facultades y competencia a las diferentes áreas, existiendo también un manual de puestos lo que provoca que la evaluación sea objetiva.

Asimismo, (Nanjarrez et al., 2020) quien citó (Pfeifer, 1998) menciona que para que en una organización los empleados alcancen un alto nivel de desempeño, éstos deben desear hacer su trabajo (motivación), hacerlo de forma eficiente y eficaz (capacidad) y contar con los recursos, materiales y equipos de información para realizarlo (entorno), lo que se ha cumplido pues el estado ecuatoriano ha realizado inversiones en materia de salud.

Por lo tanto, a través de la cultura organizacional, las empresas se pueden posicionar mejor, debido a que los empleados se sienten comprometidos, orgullosos de formar parte de esta y al realizarles la evaluación de desempeño se estaría influyendo para mejorar los resultados de estos para con la institución.

## **Conclusiones**

El objetivo de la evaluación siempre será cuantificar el potencial del personal de la organización, mejorar el desempeño y provocar el aumento de la productividad, generar oportunidades de crecimiento, participación de todos los miembros de la organización y definir la contribución de los empleados.

El impacto que causa la cultura organizacional en el desempeño de los médicos, odontólogos y auxiliar de enfermería de los centros de salud del IESS seguro social campesino Portoviejo está cuantificado de manera objetiva debido a esto se evidencia un incremento en el resultado de la evaluación del desempeño de estos por lo tanto ha impactado de manera positiva.

Por consiguiente, la cultura organizacional ideal no existe, esta se crea a partir de lo que la empresa necesita para alcanzar los objetivos estratégicos por consiguiente la cultura organizacional ideal para una empresa puede ser muy diferente de otra dependiendo de su estrategia.

## Referencias

1. Alveiro, C. (2009). Evaluación del Desempeño como Herramienta para el Análisis del Capital Humano. *Visión de Futuro*, 11, 1–22. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082009000100002](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082009000100002)
2. Constitución de la República del Ecuador 2008, Registro oficial 449 de 20 Oct. 2008 1 (2008). [www.lexis.com.ec](http://www.lexis.com.ec)
3. Norma técnica de calificación de servicios y evaluación de desempeño, 1 (2010). <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/09/Norma-Técnica-de-Calificación-de-Servicios-y-Evaluación-de-Desempeño.pdf>
4. Carrasco, J. (2009). Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo en la Administración Local. *Revista Electronica CEMCI*, 9(2), 1–50. <http://revista.cemci.org/numero-2/documentos/doc2.pdf>
5. Contreras, B. (2015). Funciones Gerenciales Y Administrativas Necesarias En Una Empresa Para Un Óptimo Desempeño En El Mercado. *Funciones Gerenciales Y Administrativas Necesarias En Una Empresa Para Un Óptimo Desempeño En El Mercado*, 31. [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13687/ENSAYO\\_DE\\_GRADO\\_Bladimir\\_Contreras\\_M.Codigo\\_d0104004.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13687/ENSAYO_DE_GRADO_Bladimir_Contreras_M.Codigo_d0104004.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
6. García Solarte, M. (2011). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 43–61. <https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413>
7. Hernández Sampieri, R., Méndez Valencia, S., & Contreras Soto, R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores

- en competencia. *Contaduría y Administración*, 59(1), 229–257.  
[https://doi.org/10.1016/s0186-1042\(14\)71250-1](https://doi.org/10.1016/s0186-1042(14)71250-1)
8. Plan estratégico, 1 (2018).
  9. Lizette, L., Díaz, R., Ivette, E., García, C., Anay, K., Guillen, M., & Mexicana, P. (2015). El impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral: el caso de Panificadora Mexicana S.A. de C.V. *Revista RAITES*, 1, 10–30.  
<http://itcelaya.edu.mx/ojs/index.php/raites/article/download/117/115#:~:text=La cultura organizacional permite fortalecer,los miembros de la organización>.
  10. Lucio, R., Villacrés, N., & Henriquez, R. (2011). Sistema de Salud de Ecuador (Vol. 53, Issue 2011, pp. 1–16). <https://www.scielosp.org/article/spm/2011.v53suppl2/s177-s187/>
  11. Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). Informe Anual de Ejecución, Presupuesto General del Estado Enero - Diciembre 2019. In Ministerio de Finanzas del Ecuador. <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/06/Informe-Ejec-Presupuestaria-I-Tri-2019-vs-final.pdf>
  12. Ministerio de Salud Pública. (2015). Tipología para Homologar Establecimientos de Salud por Niveles. Tipología Para Homologar Establecimiento de Salud Por Niveles, 1–18. [www.lexis.com.ec](http://www.lexis.com.ec)
  13. Nanjarrez, N., BOza, J., & Mendoza, E. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los emleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 21(1), 1–9.  
<https://doi.org/10.1016/j.tmaid.2020.101607><https://doi.org/10.1016/j.ijsu.2020.02.034><https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/cjag.12228><https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104773><https://doi.org/10.1016/j.jinf.2020.04.011><https://doi.org/10.1016/j.jinf.2020.04.011>
  14. OMS. (2015). Resumen de las Conclusiones de la comisión sobre Macroeconomía y Salud. *La Violencia Filio-Parental*, 273–276. <https://doi.org/10.2307/j.ctv14t46z6.15>
  15. OPS. (2017). Financiamiento de la salud en las Américas. *Salud En Las Américas*, 8, 1–43. [https://www.paho.org/salud-en-las-americas-2017/?post\\_t\\_es=construyendo-la-salud-en-el-curso-de-la-vida&lang=es](https://www.paho.org/salud-en-las-americas-2017/?post_t_es=construyendo-la-salud-en-el-curso-de-la-vida&lang=es)
  16. Patricio, Á., & Punina, C. (2016). Medición de la cultura organizacional. *Ciencias Administrativas*, 8.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511653788007/511653788007.pdf>

17. Ramírez, M. (2012). La importancia de la evaluación del desempeño laboral. <https://www.eempleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/la-importancia-de-la-evaluacion-del-desempeno-laboral-4978>
18. Rivero-Remírez, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *SciELO*, 23(2), 159–164. La evaluación del desempeño se considera como una apreciación sistemática del actuar de cada persona, en el cargo o del potencial de desarrollo futuro.
19. Santillán, H., & Gómez, J. (2021). INCIDENCE OF COVID-19 IN THE MARKETING STRATEGIES OF RADIAL COMPANIES IN THE PROVINCE OF MANABÍ . PERIOD 2019 – 2020. *International Journal of Advanced Engineering and Management Research*, 6(02), 42–58. [https://ijaemr.com/uploads/pdf/archivepdf/2021/IJAEMR\\_439.pdf](https://ijaemr.com/uploads/pdf/archivepdf/2021/IJAEMR_439.pdf)
20. Torres Serna, C., Ramírez Quiroga, M. P., Ospina Cruz, J., & Díaz Giraldo, V. (2017). Expectativas para el ejercicio profesional de la medicina en estudiantes que inician su carrera universitaria. *Investigación En Educación Médica*, 6(23), 190–197. <https://doi.org/10.1016/j.riem.2016.11.004>
21. Villanueva, G., García, M., & Hernández, L. (2015). La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas. *Leadership & Organization Development Journal*, 13(6), 30–32. <https://doi.org/10.1108/01437739210021884>
22. Zambrano, S. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno en una organización. *SciELO*, 10, 1–6. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000200234#:~:text=La gestión ambiental en el,lo económico y lo ambiental](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200234#:~:text=La gestión ambiental en el,lo económico y lo ambiental)

© 2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons

Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>