



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA  
COMUNA PALMAR, PARROQUIA COLONCHE,  
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2014”.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTORA: KAREN ESTEFANÍA CONFORME BAQUE**

**TUTORA: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2014**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA  
COMUNA PALMAR, PARROQUIA COLONCHE,  
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2014”.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTORA: KAREN ESTEFANÍA CONFORME BAQUE**

**TUTORA: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

2014

La Libertad, 12 de Septiembre del 2014

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación, “**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA PALMAR, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014**”, elaborado por la Srta. Karen Estefanía Conforme Baque, egresada de la Carrera de Licenciatura en Administración Pública, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....  
ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA  
**C.I. 0906686951**  
**TUTORA**

## DEDICATORIA

El presente Trabajo de Titulación resultado de mi esfuerzo, está dedicado absolutamente a mi creador “Dios” quien me ha dado fuerzas y valor necesario para lograr todo lo que me he planteado realizar.

A mis padres: Maura y Héctor, les agradezco por darme la vida, y velar por mi bienestar brindándome en todo momento su apoyo, confianza y comprensión, indiscutiblemente han sido el soporte incondicional para alcanzar mis metas.

Este pequeño triunfo que significa mucho para mis familiares, amigos y para mí es solo el inicio de un camino amplio por recorrer. Hoy entiendo que el éxito no es una casualidad sino el fruto del esfuerzo y la dedicación constante.

*Karen Conforme Saque*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios que me ha brindado salud, vida y sabiduría para continuar cada día y así poder alcanzar una de mis metas y anhelos.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, ya que junto a los docentes nos guían por el camino de la excelencia, capacitándonos a ser profesionales competentes con valores y principios.

A la Econ. Margarita Panchana Panchana, mi tutora de tesis, quien me orientó y guió durante la elaboración de este trabajo, pues corrigió mis falencias y con sus valiosos consejos me alentó a seguir adelante.

Al personal que forma parte del Cabildo de la Comuna Palmar, y a los socios comuneros quienes me brindaron la facilidad para realizar este trabajo estoy muy agradecida por toda la colaboración prestada.

*Karen Conforme Saque*

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc  
DECANA DE LA FACULTAD  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

---

Econ. David Batallas González, MSc  
DIRECTOR DE LA CARRERA  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

---

Econ. Margarita Panchana Panchana  
PROFESOR- TUTORA

---

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá  
PROFESOR DE ÁREA

---

Ab. Joe Espinoza Ayala  
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA  
PALMAR, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”.**

**Autora:** Karen Estefanía Conforme Baque

**Tutora:** Econ. Margarita Panchana Panchana

**RESUMEN**

Todas las instituciones y organismos del Estado deben brindar servicios públicos con calidad y calidez y esto se logra a través del trabajo oportuno, eficaz, eficiente, responsable y transparente del talento humano, en el caso de las organizaciones de la provincia de Santa estas requieren de muchos cambios para lograr su desarrollo; primordialmente en las comunas consideradas y reconocidas por la Constitución de la República del Ecuador como unidades bases de desarrollo, estas poseen los siguientes órganos administrativos: Asamblea General que es la máxima instancia de decisión, el Cabildo que es el órgano administrativo y las Comisiones Especiales; en el caso de la dirigencia comunal está compuesta por Presidente, Vicepresidente, Sindico, Tesorera y Secretario. El propósito principal de realizar la siguiente investigación es diagnosticar la gestión administrativa del cabildo de la comuna Palmar, a través de la evaluación de la calidad de bienes y servicios que brinda a sus socios y comunidad local, la realización de esta investigación es elemental pues la gestión administrativa es la base del desarrollo organizacional. Para el desarrollo de la tesis se consideró conceptos científicos de las dos variables: pilares de gestión y desarrollo organizacional con cada uno de sus componentes; en la metodología de investigación se realizaron observaciones, entrevistas y encuestas para obtener información relevante y actualizada de la comuna; posteriormente se realizó el análisis e interpretación de los resultados todo esto conlleva al diseño de una propuesta denominada Modelo de Gestión Administrativa para la Comuna Palmar que está orientada a la aplicación de un instrumento que permita corregir falencias y superar problemas de la actual administración del cabildo, en este sentido la propuesta incorpora nuevos instrumentos y procesos de los pilares de gestión para garantizar una administración eficiente mediante la utilización racional y eficiente de los recursos públicos para ello se requiere del monitoreo y evaluación constante de cada proceso administrativo que se realice.

## ÍNDICE GENERAL

<b>PORTADA</b> .....	<b>i</b>
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>TRIBUNAL DE GRADO</b> .....	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	<b>xi</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS</b> .....	<b>xv</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>MARCO CONTEXTUAL</b> .....	<b>4</b>
1. TEMA .....	4
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	4
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	8
4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	8
5. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA .....	9
6. OBJETIVOS .....	12
6.1 OBJETIVO GENERAL.....	12
6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	12
7. HIPOTESIS DEL PROBLEMA .....	13
8. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	13
8.1 VARIABLE INDEPENDIENTE.....	13
8.2 VARIABLE DEPENDIENTE.....	13
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>16</b>
<b>1. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>16</b>
1.1 ANTECEDENTES .....	16
1.1.1 Historia de la Gestión Administrativa Pública .....	16

1.1.2	Historia del Desarrollo Organizacional .....	19
1.2	VARIABLES .....	21
1.2.1	Variable independiente – Pilares de Gestión .....	21
1.2.2	Variable dependiente - DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	36
1.3	MARCO LEGAL.....	49
1.3.1	Constitución de la República del Ecuador (2008) .....	50
1.3.2	Ley Orgánica y Régimen de las Comunas (2012) .....	52
1.3.3	Ley Orgánica de participación ciudadana y control social del Ecuador (2010) 54	
1.3.4	Plan Nacional para el Buen Vivir (2013) - (2017).....	55
1.3.5	Reglamento Interno Reformatorio de la Comuna Palmar de la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena. ....	56
<b>CAPÍTULO II .....</b>		<b>57</b>
<b>2.</b>	<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>57</b>
2.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	57
2.1.1	Enfoque cualitativo .....	57
2.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	59
2.2.1	Proyecto factible: .....	59
2.2.2	Proyecto de desarrollo social .....	59
2.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	60
2.3.1	Por el lugar.....	60
2.3.1.1	Investigación de campo .....	60
2.3.1.2	Investigación histórica .....	61
2.3.1.3	Investigación documental .....	61
2.4	Métodos de investigación .....	62
2.4.1	Método inductivo .....	62
2.4.3	Método de síntesis .....	63
2.4.4	Método histórico comparativo .....	63
2.5	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....	64
2.5.1	Entrevista .....	64

2.5.2	Encuesta .....	65
2.5.3	Observación directa .....	65
2.5.4	Internet .....	66
2.6	INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN .....	67
2.6.1	Cuestionario .....	67
2.6.2	Grabadora.....	67
2.7	Población y Muestra .....	67
2.7.1	Población .....	68
2.7.2	Muestra .....	69
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>74</b>
<b>3.</b>	<b>ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....</b>	<b>74</b>
3.1	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.....	74
3.2	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	74
3.3	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....	77
3.4	CONCLUSIONES .....	100
3.5	RECOMENDACIONES.....	101
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>102</b>
<b>4.</b>	<b>MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA PALMAR, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014 .....</b>	<b>102</b>
4.1	DATOS INFORMATIVOS:.....	102
4.2	PRESENTACIÓN: .....	103
4.3	OBJETIVOS .....	104
4.3.1	Objetivo general.....	104
4.3.2	Objetivos específicos: .....	104
4.4	DIAGNOSTICO SITUACIONAL Y PENSAMIENTO ESTRATÉGICO DEL CABILDO DE LA COMUNA PALMAR.....	107
4.4.1	Diagnóstico situacional de la comuna Palmar .....	107
4.4.2	Pensamiento estratégico del cabildo de Palmar .....	117

4.5	LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE LA PROFORMA PRESUPUESTARIA .....	130
4.6.	DIRECTRICES Y LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS .....	144
4.6.1	Proyectos.....	144
4.6.2	Estructura de los proyectos .....	146
4.6.3	Programas y proyectos para la Comuna Palmar .....	147
4.7	Guía de control y evaluación .....	151
4.7.1	Control .....	151
4.7.2	Evaluación de resultados .....	154
4.8	PLAN DE ACCIÓN .....	164
4.9	PRESUPUESTO .....	166
4.10	CONCLUSIONES .....	167
4.11	RECOMENDACIONES.....	168
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>169</b>
	<b>GLOSARIO .....</b>	<b>171</b>
	<b>ABREVIATURAS.....</b>	<b>173</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>174</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
CUADRO 1: Operacionalización de la Variable Independiente – Pilares De Gestión .....	14
CUADRO 2: Operacionalización de la Variable Dependiente – Desarrollo Organizacional .....	15
CUADRO 3: Población – Dirigentes Comunales De Palmar .....	68
CUADRO 4: Población – Socios Comunales De Palmar .....	69
CUADRO 5: Significado de la fórmula para la determinación del tamaño de la muestra .....	71
CUADRO 6: Resumen de los datos empleados para determinar el tamaño de la muestra (socios comuneros de Palmar).....	73
Cuadro 7: Límites de la Comuna Palmar .....	107
CUADRO 8: Análisis FODA.....	113
CUADRO 9: Matriz de estrategias DAFO.....	114
CUADRO 10: Plan Operativo Anual (POA) .....	122
CUADRO 11: Formato de Presupuesto Institucional .....	140
CUADRO 12: Proforma Presupuestaria para el Cabildo de la Comuna Palmar	142
CUADRO 13: Estructura de los proyectos .....	146
CUADRO 14: Ficha de programas y proyectos.....	147
CUADRO 15: Ficha de evaluación para el Presidente(a).....	157
CUADRO 16: Ficha de evaluación para el Tesorero(a) .....	158
CUADRO 17: Ficha de evaluación para el Síndico(a) .....	159
CUADRO 18: Ficha de evaluación para el Secretario(a) .....	160
CUADRO 19: Seguimiento y Control de actividades.....	161
CUADRO 20: Modelo de Ficha de Evaluación de Actividades Administrativas del Cabildo .....	162
CUADRO 23: Plan de Acción .....	164
CUADRO 24: Presupuesto de la ejecución de la Propuesta .....	166

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
TABLA 1: Gestión Administrativa.....	78
TABLA 2: Diagnóstico FODA .....	79
TABLA 3: Alcance de Misión y Visión .....	80
TABLA 4: Gestión y alcance de objetivos .....	81
TABLA 5: Fuentes de ingresos.....	82
TABLA 6: Derechos de participación.....	83
TABLA 7: Gestión y ejecución de proyectos .....	84
TABLA 8: Desempeño de actividades.....	85
TABLA 9: Rendición de cuentas .....	86
TABLA 10: Sesiones del cabildo.....	87
TABLA 11: Servicios Básicos .....	88
TABLA 12: Deberes y Responsabilidades .....	89
TABLA 13: Cumplimiento de metas .....	90
TABLA 14: Optimización de recursos .....	91
TABLA 15: Recursos Económicos.....	92
TABLA 16: Fuentes de financiamiento .....	93
TABLA 17: Recursos tecnológicos .....	94
TABLA 18: Derechos de participación.....	95
TABLA 19: Gestión Administrativa del Cabildo .....	96
TABLA 20: Atención a los socios .....	97
TABLA 21: Modelo de Gestión Administrativa.....	98
TABLA 22: Modelo de Gestión Administrativa - Desarrollo Organizacional .....	99

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
GRÁFICO 1: Gestión Administrativa.....	78
GRÁFICO 2: Diagnóstico FODA.....	79
GRÁFICO 3: Alcance de Misión y Visión .....	80
GRÁFICO 4: Gestión y alcance de objetivos.....	81
GRÁFICO 5: Fuentes De Ingresos .....	82
GRÁFICO 6: Derechos de participación .....	83
GRÁFICO 7: Gestión y ejecución de proyectos .....	84
GRÁFICO 8: Desempeño de actividades .....	85
GRÁFICO 9: Rendición de cuentas .....	86
GRÁFICO 10: Sesiones del cabildo.....	87
GRÁFICO 11: Servicios Básicos.....	88
GRÁFICO 12: Deberes y Responsabilidades .....	89
GRÁFICO 13: Cumplimiento de metas .....	90
GRÁFICO 14: Optimización de recursos .....	91
GRÁFICO 15: Recursos Económicos.....	92
Gráfico 16: Fuentes de financiamiento .....	93
GRÁFICO 17: Recursos tecnológicos .....	94
GRÁFICO 18: Derechos de participación .....	95
GRÁFICO 19: Gestión Administrativa del Cabildo .....	96
GRÁFICO 20: Atención a los socios .....	97
GRÁFICO 21: Modelo de gestión administrativa .....	98
Gráfico 22: Modelo de Gestión Administrativa- Desarrollo Organizacional .....	99
GRÁFICO 23: Estructura Orgánica del Cabildo De Palmar .....	126
GRÁFICO 24: Estructura Posicional del Cabildo De Palmar .....	127
GRÁFICO 25: Organigrama Funcional del Cabildo De Palmar .....	128

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
FIGURA 1: Modelo de Ciclo de Gestión.....	105
FIGURA 2: Fases del Ciclo de Gestión .....	106
FIGURA 3: Proceso de planificación .....	117
FIGURA 4: Tipos de presupuesto.....	132
FIGURA 5: Etapas del ciclo presupuestario .....	138
FIGURA 6: Estructura de Programas .....	144
FIGURA 7: Cadena de Resultados .....	151
FIGURA 8: Proceso para formulación de indicadores .....	154
FIGURA 9: Ficha de solicitud/sugerencia/reclamo .....	156

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
ANEXO 1: Carta Aval .....	175
ANEXO 2: Casa Comunal de Palmar .....	176
ANEXO 3: Directivos de la Comuna.....	177
ANEXO 4: Realización de Encuestas .....	178
ANEXO 5: Entrevista a los Directivos Comunales .....	180
ANEXO 6: Encuesta a los Socios Comunales .....	183
ANEXO 7: Listado de Socios de la Comuna Palmar.....	188

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación, empieza con la realización de un diagnóstico para detectar los problemas actuales en la gestión administrativa de la actual directiva del cabildo de la comuna Palmar, los cuales han impedido el desarrollo organizacional de los pobladores comunales.

Estos problemas detectados no permiten realizar la administración eficaz y eficiente del cabildo pues se limita la adecuada utilización de los recursos, la correcta toma de decisiones y no se alcanzan las metas planteadas debido a la inexistencia de mecanismos de medición del desempeño y resultados.

En la actualidad se procura que todas las instituciones u organizaciones ya sean grandes, medianas o pequeñas brinden una administración pública eficiente mejorando la calidad de vida y acercando los bienes y servicios a la ciudadanía.

En el caso de la Comuna Palmar es una organización sin ánimos de lucro que busca el bienestar de su población y para ello se establecen mecanismos para que puedan lograrlo, mejorando sus falencias y superando los problemas que en la actualidad lo aquejan.

Los directivos del cabildo de la Comuna Palmar deben realizar sus actividades en cumplimiento a la Ley Orgánica de Organización y Régimen de Comunas, su Reglamento Interno y la Constitución de la República del Ecuador, proyectando el servicio y ayuda a la comunidad. Además de las leyes y reglamentos que debe cumplir los directivos también se incorpora el diseño de un Modelo de Gestión

Administrativa para la Comuna Palmar, en este instrumento se detallan nuevos mecanismos y técnicas de administración que garanticen la eficiencia en las actividades administrativas que desarrolle el cabildo de la Comuna Palmar.

Es evidente que el Modelo de Gestión Administrativa no tiene aplicación por sí solo; requiere del trabajo en equipo, pues se respalda mediante el compromiso y dedicación de los directivos comunales, la colaboración de los socios y la participación de la comunidad.

El presente trabajo de investigación está compuesto de cuatro capítulos los cuales se detallan a continuación:

El capítulo I contiene el marco teórico y legal. En la fundamentación teórica la información ha sido obtenida de libros, revistas, bibliotecas virtuales y páginas web; se describe todos los componentes de la variable independiente denominada pilares de gestión tales como: Planificación, Presupuesto, Programas, Monitoreo y Evaluación; también los componentes de la variables dependiente denominada desarrollo organizacional.

Además se presenta el análisis de la fundamentación legal que sustenta el presente trabajo.

En el capítulo II, se detalla la metodología utilizada en la investigación; se establece el diseño de investigación con enfoque cualitativo y cuantitativo; la modalidad de la investigación, tipo de investigación, método de investigación, las técnicas de investigación y los instrumentos utilizados; además se presentan la

información de la población total para la aplicación de encuestas y la fórmula del muestro probabilístico simple.

En el Capítulo III se detalla el análisis e interpretación de datos obtenidos de la observación, la entrevista realizada a uno de los directivos y las encuestas realizadas a los socios comunales representados en cuadros y gráficos estadísticos.

El capítulo IV contiene la presentación de la propuesta denominada: Modelo de Gestión Administrativa para la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena Provincia de Santa Elena, año 2014; la cual contiene elementos de la planificación como: misión, visión, objetivos, estructura orgánica, determinación de funciones, componentes del presupuesto, fuentes de ingresos, un sistema de monitoreo y evaluación para conseguir resultados óptimos en la gestión administrativa de los dirigentes de la comuna Palmar.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **1. TEMA**

“INCIDENCIA DE LOS PILARES DE GESTIÓN EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE ENTREVISTAS y ENCUESTAS A LOS MIEMBROS DEL CABILDO Y COMUNEROS. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA PALMAR, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.

### **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Antes empezar a indicar los problemas existentes dentro de la Comuna Palmar lugar de estudio de este trabajo, hay que recalcar que este territorio pertenece a la parroquia Colonche cuyo ente rector es la Junta Parroquial de Colonche, sin embargo depende administrativamente del Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca; constituida en reconocimiento al desarrollo rural de este sector pues la Constitución de 2008 reconoce y garantiza a las comunas y comunidades considerándolas como unidades bases del desarrollo, pero así mismo se obliga a tener responsabilidades que antes eran discrecionales.

Palmar tiene como órganos administrativos la Asamblea General, Cabildo y Comisiones Especiales; actualmente quien dirige la Comuna Palmar es el Sr. Enrique Parrales Tomalá, elegido por su destacado trabajo en áreas de importancia. Las sesiones que se realizan en el órgano administrativo tienen como

objetivo informar los hechos relevantes de interés para a los socios y la comunidad en general y pueden ser ordinarias o extraordinarias en Asambleas Generales.

De la entrevista con uno de los dirigentes, se identificó los siguientes problemas:

Esta comunidad forma parte de las sesenta y seis comunas del cantón Santa Elena y no es debidamente orientada por el gobierno seccional parroquial, cantonal, ni provincial en temas administrativos y de gestión pública, que propicie el desarrollo local. Además también se encuentra afiliada a la FEDECOMSE Federación de Comunas de la Provincia de Santa Elena de quienes no reciben ningún tipo de ayuda ni respaldo que oriente a los dirigentes durante el ejercicio de sus funciones, pues no son atendidas ninguna de las solicitudes, inquietudes, ni peticiones de las comunidad.

La gestión de los órganos administrativos es deficiente lo que dificulta la oportuna toma de decisiones de las autoridades comunales, pues en la mayoría de los casos los conocimientos administrativos son adquiridos en base a la experiencia y limitan la adopción y creación de nuevas e innovadoras ideas que procuren el éxito institucional.

Los dirigentes comunales al no desempeñar eficaz y eficientemente las funciones administrativas por el escaso conocimiento administrativo y de ayuda de los gobiernos seccionales y de la FEDECOMSE, actualmente también se presentan problemas de imagen institucional y comunal y se evidencia en la deficiente infraestructura física y en la escasa ejecución de proyectos y obras dentro de la comunidad.

Dentro de esta comunidad se observó deficiente planificación de las actividades institucionales; que fomente la vinculación entre el cabildo y los actores sociales que construya el compromiso de desarrollar la localidad. Esto provoca que no se aplique un sistema estratégico definido y no se logrará la eficiencia y eficacia además se presenta inconformidad de ciertos comuneros, pues existe desconfianza hacia la dirigencia comunal actual respecto a la gestión realizada pues ha perdido credibilidad, este factor arriesga la relación entre el pueblo y la dirigencia.

El cabildo no elabora su proforma presupuestaria anual; no se registran ordenadamente los ingresos y gastos además el financiamiento también es escaso ninguno de los Gobiernos Autónomos Descentralizados parroquial, cantonal y provincial no les asigna ningún tipo de recurso económico esto provoca la deficiente gestión financiera para que puedan ejecutar sus actividades.

Los escasos recursos económicos son un limitante para realizar proyectos y obras que satisfagan sus necesidades más urgentes pues solo esperan la voluntad de los gobiernos seccionales para que puedan realizar alguna obra que les beneficie. A pesar de tener fuentes de ingreso constituida por la aportación de los socios y de los comuneros estos no son suficientes para solventar todos los gastos que demandan la administración, y en algunos de los casos se presentan déficits financieros.

No existe una directriz que oriente a la elaboración de programas y proyectos en base a las necesidades básicas insatisfechas además no se realizan los estudios ambientales y técnicos lo cual provoca la incorrecta utilización de los recursos comunales; además autoridades del cantón limitan el proceso y no les proporcionan la ayuda oportuna ni les dan la apertura para que puedan ser ejecutados dichos proyectos.

El control de las actividades administrativas las realiza el Presidente de la Comuna con la colaboración de la secretaria a través de la aplicación de la agenda de trabajo, la cual es muy sencilla y no permite tener una vigilancia constante del desempeño de las actividades, ni de los resultados obtenidos; este tipo de control empleado actualmente en la dirigencia necesita de lineamientos que permita supervisar todas las labores realizadas y lograr el cumplimiento de los objetivos.

La carencia de un modelo de Gestión Administrativo impide que se interrelacionen los diversos sectores de la comunidad, no permite que se unan y trabajen en equipo, imposibilitando la optimización de los recursos y la escasez de servicios públicos lo ideal es que se constituyan en un solo ente productivo a fin de satisfacer las necesidades más emergentes; para elaborar proyectos viables y sostenibles procurando el bienestar de todos los pobladores.

La posible solución a los problemas antes mencionados se resume en la elaboración del modelo de Gestión Administrativa para la Comuna Palmar, que oriente la aplicación de técnicas y lineamientos de la gestión pública por resultados, asegurando el mejoramiento de los servicios, promoviendo proyectos viables y sostenibles, fortalecer las capacidades del personal que realiza el trabajo administrativo enfocados en lo que se desea lograr en un futuro mediante la optimización y racionalización de los recursos.

La Comuna Palmar actualmente es una organización jurídica con unos 9000 habitantes forma parte del pueblo huanca vilca asentada en el perfil costero Ecuatoriano a 35 kilómetros al Noroeste del Cantón Santa Elena en la Parroquia Colonche fue fundada legalmente el 22 de Febrero DE 1936 reconocida mediante acuerdo Ministerial N 185 del 22 de Febrero de 1938 Personería jurídica que le permite acogerse a las prerrogativas, autonomía y a la Constitución Política del

estado y en uso que le confiere la ley y régimen de las Comunas y el estatuto Jurídico de la misma ley.

### **3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera inciden los pilares de gestión en el desarrollo organizacional de la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, periodo 2013?

### **4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

1. ¿Cómo incide los escasos conocimientos de planificación en el sistema estratégico utilizado por la comuna?
2. ¿Cómo incide el limitado financiamiento económico en la gestión financiera dentro de la comunidad?
3. ¿De qué manera influye el sistema estratégico utilizado en el buen vivir y desarrollo organizacional de la comunidad?
4. ¿De qué manera incide la utilización de los recursos tecnológicos y talento humano en el desarrollo organizacional?
5. ¿De qué manera incide el modelo de gestión administrativa en el desarrollo organizacional de la comuna Palmar?

## **5. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

Para procurar el progreso de la joven provincia de Santa Elena, es imprescindible contribuir con el cambio de la gestión administrativa de las instituciones u organizaciones; en este caso en nuestras comunidades en la actualidad son las que más lo necesitan, y para corregir la administración pública se deben implementar acciones a miras del desarrollo organizacional eficaz y eficiente avalado en la forma de administrar de las dirigentes y autoridades.

Estructurar nuevos procesos dentro de la administración comunal, es el propósito principal de la presente investigación, permitiéndonos incorporar conceptos básicos de la administración pública campo de acción de mi carrera, viabilizando a la aplicación de actividades hacia el logro de objetivos concretos y necesarios para procurar el desarrollo organizacional del cabildo de la comuna Palmar.

La realización de la presente investigación también tiene como objeto detectar los factores internos y externos que impiden lograr una administración eficaz y eficiente de la comuna Palmar, a miras de establecer las respectivas medidas correctivas a través de una propuesta de desarrollo organizacional que propicie el progreso y mejoramiento de los niveles de vida de los comuneros de nuestra provincia.

Por ello se establece la relevancia social que presenta la investigación y el papel protagónico de la sociedad, la cual consiste en detectar las principales necesidades de la población, en la que es imprescindible la participación comunitaria, transformándonos en un solo equipo de trabajo logrando un cambio a futuro con bases del conocimiento científico.

Al definirse el problema actual presente en la Comuna Palmar, se refleja la inexistencia de lineamientos administrativos acordes a las actividades que realiza el cabildo comunal ya que es el órgano responsable de la administración de esta circunscripción territorial.

Este importante factor ha impedido el logro de objetivos y metas por ello se ha llevado a efecto el siguiente trabajo de investigación denominado “Modelo de Gestión Administrativa para la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2014”. Con el objeto de viabilizar las actividades de los beneficiarios de la entidad.

Según Luis Muñiz: “La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros”.

La gestión administrativa presenta el conjunto de acciones y actividades que deberían realizar los dirigentes comunales para lograr una administración eficiente, mediante el cumplimiento de las fases del proceso administrativo en sus respectivas actividades: como planear, organizar, dirigir y controlar, pero sin embargo este modelo va mucho más allá pues propone pasar de la administración pública tradicional a la gerencia pública.

Según Juan Garza: “El modelo de gestión administrativa es una representación, simbólica o analógica que proyecta una realidad administrativa presente, pasada o propuesta mediante una combinación de enfoques, métodos, o categorías de análisis, convencionalmente acepados para articular las normas, los propósitos, las

funciones, las estructuras, los procesos, las actividades, los patrones de comportamiento y otras variables significativas de una organización o parte de ella”.

El modelo de Gestión Administrativa permite el establecimiento de un marco de referencia que ayude a mejorar la manera de administrar y gestionar de los dirigentes y se encuentra estrechamente relacionado con las fases del proceso administrativo pues se fundamenta en la definición de acciones orientadas al desarrollo institucional de las actividades administrativas que emprende el Cabildo en beneficio de sus socios.

Dichos procesos deben involucrar a los miembros del cabildo de forma coordinada para pensar sobre el futuro de su comunidad en la definición de los objetivos, metas y alternativas de actuación a largo plazo.

El presente trabajo de investigación es de carácter descriptivo pues se presenta información relevante de la comunidad, el método utilizado es deductivo pues se utilizan premisas para establecer una conclusión, logrando inferir en algo observado a partir de una ley general, se emplearan el instrumento de la encuesta aplicada a los dirigentes y comuneros de la Comuna Palmar.

Es interés de la autora de realizar la presente investigación, en vista que en el órgano administrativo se han detectado ciertos problemas que impiden el desarrollo organizacional de la comuna, esta investigación será de gran utilidad pues se establecerá una propuesta que ayude a contrarrestar la influencia de los factores negativos, pero sin embargo estará a criterio de los dirigentes y de la comunidad aplicarlo o no, además se debe recalcar que la aplicación de esta

investigación no asegurará un cambio radical en poco tiempo, pues para mejorar se necesita de un esfuerzo constante entre la comunidad y el cabildo.

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar el nivel de incidencia de los pilares de gestión en el desarrollo organizacional mediante la aplicación de encuestas a los miembros del cabildo y comunero orientados al diseño de un modelo de gestión administrativa para la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena que permita el desempeño eficiente de sus funciones.

### **6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Evaluar el grado de conocimiento de planificación, mediante la aplicación de encuestas a los miembros del cabildo.
2. Evaluar la influencia del limitado financiamiento financiero económico mediante entrevista formal y encuestas a los socios de la comuna Palmar.
3. Analizar la influencia sistema estratégico utilizado en el desarrollo organizacional por la institución mediante la medición de resultados.

4. Analizar la influencia del recurso tecnológico y talento humano en el desarrollo organizacional, mediante el estudio de concepciones bibliográficas.
5. Determinar el grado de incidencia del modelo de gestión administrativa en el desarrollo de la comuna Palmar, mediante la aplicación de encuestas a los comuneros.

## **7. HIPOTESIS DEL PROBLEMA**

La incidencia de los pilares de gestión mejorará y viabilizará el desarrollo organizacional en la comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

## **8. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Las dos variables para la realización del presente trabajo de investigación está compuesto por:

### **8.1 VARIABLE INDEPENDIENTE**

Pilares de gestión

### **8.2 VARIABLE DEPENDIENTE**

Desarrollo organizacional

**CUADRO 1: Operacionalización de la Variable Independiente – Pilares De Gestión**

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM 2	INSTRUMENTO
Con la incidencia de los pilares de gestión administrativa se mejorará y viabilizará el desarrollo organizacional en la comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.	<b>PILARES DE GESTIÓN</b>	Los pilares de la gestión moderna se imponen mediante el previo diagnóstico situacional para realizar la planificación de las actividades en coordinación con el presupuesto, incorporando los Programas más urgentes que satisfagan las necesidades poblacionales y realizando un constante Monitoreo y Evaluación para garantizar el éxito de la institución.	<b>DIAGNÓSTICO</b>	Análisis interno y externo	¿Considera usted que existen falencias en la actual gestión administrativa del cabildo?	Encuesta
				Análisis FODA	¿Para iniciar con el cambio organizacional en la comuna Palmar es necesario iniciar con un diagnóstico FODA?	
			<b>PLANIFICACIÓN</b>	Visión	¿Cómo socio comunero está usted de acuerdo con las acciones que realizan los dirigentes para dar cumplimiento con la misión y la visión establecida?	
				Objetivos	¿Está usted de acuerdo con los objetivos que ha establecido la dirigencia actual?	
			<b>PRESUPUESTO</b>	Ingresos	¿Conoce usted cuales son las fuentes de ingresos económicos de la caja comunal?	
				Gastos	¿Conoce sus derechos para participar en la toma de decisiones del presupuesto comunal?	
			<b>PROGRAMAS</b>	Proyectos	¿Considera usted que la dirigencia comunal impulsa y ejecuta proyectos que satisfacen necesidades de la población?	
				Actividades	¿Considera adecuado el desempeño de las actividades realizadas por la directiva comunal?	
			<b>MONITOREO Y EVALUACIÓN</b>	Indicadores del desempeño	¿Cómo considera la rendición de cuentas del cabildo?	
				Auditoria	¿Qué opina sobre las sesiones ordinarias que realiza el Cabildo de la comuna Palmar?	

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**CUADRO 2: Operacionalización de la Variable Dependiente – Desarrollo Organizacional**

HIPOTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	INSTRUMENTOS
<p>Con la incidencia de los pilares de gestión administrativa se mejorará y viabilizará el desarrollo organizacional en la comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.</p>	<p><b>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b></p>	<p>El desarrollo organizacional se inicia con el análisis de los aspectos constitutivos, factores y entorno que rodea la organización; que permita establecer el sistema estratégico a implementarse de acuerdo a la gestión financiera mediante el uso correcto uso los Recursos disponibles para lograr conseguir resultados óptimos en el gestión administrativa que realicen los dirigentes o administradores.</p>	<p><b>ASPECTOS CONSTITUTIVOS</b></p>	<p>Reseña Histórica</p>	<p>¿Cuáles son los servicios básicos con los que cuenta su familia dentro de la Comuna Palmar?</p>	<p>Encuesta</p>
				<p>Aspectos generales</p>	<p>¿Cómo socio comunero conocer sus deberes y responsabilidades?</p>	
			<p><b>SISTEMA ESTRATÉGICO</b></p>	<p>Eficacia</p>	<p>¿Considera usted que las metas establecidas por parte de los miembros del cabildo son cumplidas en su totalidad?</p>	
				<p>Eficiencia</p>	<p>¿Considera que la gestión comunal realizada por los dirigentes debe ser efectuada optimizando lo recursos disponibles?</p>	
			<p><b>GESTIÓN FINANCIERA</b></p>	<p>Autogestión</p>	<p>¿Está usted de acuerdo con la utilización que se da los recursos económicos y financieros del cabildo?</p>	
				<p>Transferencias</p>	<p>¿Está de acuerdo con que el cabildo busque otras fuentes de financiamiento para la operatividad de la institución?</p>	
			<p><b>RECURSOS</b></p>	<p>Tecnológicos</p>	<p>¿Está usted de acuerdo con el uso que le dan los miembros del cabildo actual a los recursos tecnológicos?</p>	
				<p>Humanos</p>	<p>¿Ejerce usted sus derechos de participar activamente en la formulación de objetivos y metas del cabildo?</p>	
			<p><b>RESULTADOS</b></p>	<p>Productos</p>	<p>¿Cómo califica la gestión administrativa del cabildo comunal?</p>	
				<p>Calidad</p>	<p>¿Cómo considera usted la atención que recibe del cabildo?</p>	

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

## **CAPÍTULO I**

### **1. MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 ANTECEDENTES**

##### **1.1.1 Historia de la Gestión Administrativa Pública**

Según (HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, 2011) en el libro Introducción a la Administración algunos autores reconocen al inglés Adam Smith como pionero y principal pensador de los temas económico-administrativos de ese periodo, con gran influencia en la formación del sistema capitalista porque sentó las bases para dividir las operaciones de los procesos.

Esto propició que la producción en serie incrementara la productividad y el desarrollo industrial, lo cual permitió modificar el sistema gremial de producción basado en la destreza de un oficial para elaborar un producto completo, condición imperante durante la Edad Media hasta antes de la Revolución industrial.

El desarrollo industrial favoreció la creación de las primeras escuelas de gestión de negocios y administración. En 1881, Joseph Warton, financiero y fabricante de hierro en Filadelfia, patrocinó la fundación de la primera escuela de comercio, negocios y administración en Estados Unidos, posteriormente a este fenómeno en 1908, la Universidad de Harvard estableció la carrera de administración de empresas para el desarrollo del management directivo, equivalente a lo que en

Francia y en España se llama actualmente gestión de negocios o gestión empresarial.

Luego de la Segunda Guerra Mundial surgió un interés por formar administradores de empresas en todo el mundo. En el estado mexicano de Nuevo León, los principales industriales fundaron el Tecnológico de Monterrey para formar administradores y gerentes de sus empresas.

En la ciudad de México se fundó el ITAM (Instituto Tecnológico Autónomo de México), también patrocinado por empresarios. Más adelante, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y otras universidades públicas del país crearon las carreras y estudios de posgrado sobre administración.

Situación similar pasó en todos los países de Latinoamérica, donde sobresale Brasil con la escuela de negocios Getulio Vargas. (Pág. 2).

Luego de esto de la segunda Guerra mundial ya para el siglo XXI Y XXI se vivieron los siguientes sucesos:

(MÜNCH, 2010) El siglo XX se caracterizó por el avance en los ámbitos político, social y económico. En 1910, con la Revolución Mexicana, se derrocó a Porfirio Díaz y se iniciaron una serie de cambios como el reparto de tierras y la promulgación de la Constitución de 1917. Durante el periodo de 1930 a 1950 se nacionalizó la industria petrolera y se inició el proceso de industrialización en el país, pero con una política proteccionista que desalentaba las importaciones. Proliferaron las grandes empresas transnacionales, y la pequeña y mediana

industria nacional. Mientras que en las primeras predominaban sistemas modernos de administración, en las segundas prevaleció la administración empírica. (Pág. 12).

En el libro “La gestión para resultados en el desarrollo: Avances y desafíos en América Latina” escrito por (GARCÍA MORENO & GARCÍA LÓPEZ, 2010) se establece que:

La Nueva Gestión Pública (NGP) es una corriente gestada en la década de 1970 por los países desarrollados que promueve la incorporación de una perspectiva gerencial en la administración del Estado. Propone reemplazar el modelo tradicional de organización y entrega de servicios públicos, basado en los principios de la jerarquía burocrática, la planificación, la centralización y el control directo, por una gerencia pública basada en una racionalidad económica que busca eficiencia y eficacia.

Los países pioneros en la introducción de estos conceptos fueron Australia, Nueva Zelanda y Reino Unido. No obstante, conviene aclarar que la NGP no es una corriente homogénea de pensamiento monolítico. Se observan, por lo menos, dos corrientes no necesariamente contrarias, pero tampoco coincidentes: la primera enfatiza los aspectos gerenciales de la reestructuración del Estado mientras que la segunda prioriza la introducción de mecanismos propios del mercado que estimulan la competencia (Larbi, 1999).

La Gestión para Resultados nace en los países desarrollados para enfrentar las crisis fiscales y financieras y mantener el nivel de desarrollo ya alcanzado. En cambio, en los países en desarrollo el objetivo es acelerar el paso para alcanzar un

nivel de desarrollo mayor, por lo que se habla de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD). (Pág. 5).

El siglo XXI se caracteriza por grandes avances tecnológicos: automatización de los procesos, tecnologías de información y su utilización en las empresas; existen múltiples empresas globales, nacionales, transnacionales, grandes, pequeñas y medianas; con esta enorme competencia, la utilización de diferentes escuelas y estilos de administración es indispensable. (Pág. 12).

### **1.1.2 Historia del Desarrollo Organizacional**

Para ( PINTO CRISTIANI, 2012) La historia del desarrollo organizacional tiene su origen en las aportaciones que realizaron los estudiosos y practicantes de las ciencias de la conducta del hombre, entre ellos se menciona a Bunker, Gindes, Lewicki, Robert Blake y Herbert Shepard. En Estados Unidos surgió la idea de usar la tecnología de los laboratorios de adiestramiento en sensibilización no para el desarrollo de los individuos, si no para el de las empresas.

Los orígenes del desarrollo organizacional datan de 1957, el autor Douglas Mac Gregor es considerado un estudioso del comportamiento y se dio a la tarea de implantar un programa de desarrollo organizacional; otros autores, entre ellos Herbert Shepard y Robert Blake, realizaron un programa de entrenamiento.

Éste surgió en 1957 después de que tales investigadores de las relaciones humanas fungieron como consultores internos y ofrecieron sus servicios a personas en puestos gerenciales. “El desarrollo organizacional se refiere a un gran esfuerzo

para mejorar las capacidades y habilidades en la solución de problemas organizacionales para enfrentarse a cambios en su ambiente externo e interno”.

Es importante señalar que el desarrollo organizacional es un proceso que se enfoca en la cultura y la estructura de la organización, se adecúa a las necesidades de la organización que la va a implementar, no es un mecanismo que hay que seguir o llevar paso a paso, no es un sustituto de una administración que opera de manera ineficiente, sino que se implementa de acuerdo con las condiciones de la organización.

En varias organizaciones se utiliza el desarrollo organizacional para rediseñar las estructuras, en las que existirán nuevos valores, reglamentos y políticas para llevar a cabo los cambios.

Los beneficios obtenidos por el nuevo aprendizaje, es propiciar modificaciones en las conductas con el fin de obtener un aprovechamiento, y no sólo asimilar de memoria el nuevo aprendizaje, el cual es utilizado como una estrategia para modificar el comportamiento colectivo basado en un cambio planeado. Con el aprendizaje en la organización, se utilizan las técnicas del desarrollo organizacional, donde la empresa aprenda a aprender. (Pág. 22).

El desarrollo organizacional de la comuna Palmar está limitado debido a la ausencia de una eficiente gestión administrativa de sus dirigentes comunales, pues los escasos conocimientos administrativos son producto de la experiencia. El cabildo de Palmar no cuenta con una directriz que guie la ejecución los procesos administrativos, y a la vez se impide la interacción entre los diversos actores sociales, en busca del bienestar colectivo y solventando las necesidades más

emergentes; la solución a los problemas antes mencionados se resume con la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa.

## **1.2 VARIABLES**

### **1.2.1 Variable independiente – Pilares de Gestión**

#### **1.2.1.1 Definición:**

En el libro de Gestión Pública Mejores Prácticas 2013 publicado con la colaboración de la Corporación EKOS diversos autores presentan información sobre la gestión pública en el país:

(ZABALA & ZABALA, 2013) “Consideran que la Gestión o Administración Pública puede ser entendida como las prácticas (productos, servicios, obras, políticas), que se diseñan o proveen para la satisfacción de los requerimientos ciudadanos” (Pág. 13).

Por sus partes estos mismos autores:

(ZABALA & ZABALA, 2013) “El concepto de Gestión Pública también incorpora todos los temas inherentes al manejo, y administración del Estado y sus instituciones, lo que delimita el concepto de Gestión Pública y crea la necesidad de que se conforme como una disciplina de estudio, y no solo como el resultado de las acciones de los gestores públicos en una sociedad. (Pág.13).

Por otra parte:

(GARCÍA MORENO & GARCÍA LÓPEZ, 2010) “Una estrategia integral que toma en cuenta los distintos elementos del ciclo de gestión (planificación, presupuesto, gestión financiera, gestión de proyectos, monitoreo y evaluación)”. (Pág. XI)

De igual manera estos mismos autores también consideran a la Gestión Pública como:

(GARCÍA MORENO & GARCÍA LÓPEZ, 2010) “Una estrategia de gestión que orienta la acción de los actores públicos del desarrollo para generar el mayor valor público posible a través del uso de instrumentos de gestión que, en forma colectiva, coordinada y complementaria deben implementar las instituciones públicas para generar los cambios sociales con equidad y en forma sostenible en beneficio de la población de un país”. (Pág. 7).

Los pilares de la gestión moderna se imponen mediante el previo diagnóstico situacional para realizar la planificación de las actividades en coordinación con el presupuesto, incorporando los Programas más urgentes que satisfagan las necesidades poblacionales y realizando un constante Monitoreo y Evaluación.

La gestión pública se sustentará en la aplicación de la planificación, en el marco de lo Establecido en la Constitución de la República del Ecuador y el Régimen del Buen Vivir, pues todos los planes, acciones y actividades a efectuarse estarán encaminados a satisfacer las necesidades más emergentes de la población comunal con la utilización racional y eficiente de los recursos disponibles.

### **1.2.1.2 Importancia de la Gestión Pública**

(ZABALA & ZABALA, 2013) Consideran que este proceso de cambio implica, entre otras cosas:

1. La eficiencia en el uso de los recursos, la transparencia, la responsabilidad y la rendición de cuentas sea una regla más que una excepción;
2. La ciudadanía sea participe en la definición de metas y sea un evaluador activo del desempeño del estado;
3. Un estado que reconoce que los ciudadanos, además de ser contribuyentes y usuarios, son clientes.

Estas características han provocado que los gobiernos enfoquen sus esfuerzos en la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía. En este sentido, el servicio al ciudadano / cliente / usuario – actividad que estaba asociada solo al sector privado ha cobrado relevancia desde la perspectiva de la gerencia. (Pág. 23).

### **1.2.1.3 La gestión y la cadena de resultados**

Para (GARCÍA MORENO & GARCÍA LÓPEZ, 2010):

1. La gestión basada en resultados se centra en una clara noción de la causalidad. La teoría es que diversos insumos y actividades conducen lógicamente a órdenes mayores de resultados (productos, efectos e

impacto). Estos cambios generalmente se muestran en una “cadena de resultados” o “marco de resultados” que ilustra claramente las relaciones de causa y efecto.

2. Los resultados de desarrollo por lo general se comprenden como secuenciales y restringidos por el tiempo, y los cambios se vinculan a una serie de pasos de gestión dentro del ciclo de programación de cualquier iniciativa de desarrollo (proyecto o programa).
3. La gestión basada en resultados les pide a los gerentes que analicen de forma regular el grado en que sus actividades de implementación y resultados tienen una probabilidad razonable de lograr los resultados deseados y hacer ajustes continuos según sea necesario para asegurar el logro de los resultados.” (Pág. 9).

Los pilares de gestión están detallados a continuación:

#### **1.2.1.4 Diagnóstico**

(MÜNCH, 2010) “Consiste en el análisis y recopilación de información de las áreas de estudio que a su vez comprende funciones específicas, departamentos y divisiones o áreas de la empresa en las que se estudian planes, objetivos, políticas, estructuras, sistemas y procedimientos, métodos de control, estándares y recursos”. (Pág. 128).

(HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, 2011) En esta etapa se lleva a cabo el diagnóstico de la situación, interna y externa, de la organización en relación con el cumplimiento de objetivos”. (Pág. 289).

El diagnóstico consiste en realizar un estudio tanto interno como externo de la organización con la finalidad de conocer la situación actual, este análisis es un punto de partida y referencia para el futuro de la institución; pues en base a aquello se establecen los objetivos a conseguir en un futuro para lograr una situación óptima que mejore la situación presente. El análisis del entorno de la Comuna Palmar consiste en agrupar factores externos internos favorables y desfavorables de la institución a través del instrumento FODA. Los favorables se aprovechan y los desfavorables se superan y mejoran. Mediante este análisis se conoce la situación actual de la institución.

#### **1.2.1.4.1 Entorno**

##### **1.2.1.4.1.1 Entorno externo**

Según (SÁNCHEZ FERNANDEZ, 2010) el entorno externo abarca todos los factores relevantes que, fuera de los límites de la organización, influyen en su desempeño, aunque alguno de esos factores son incontrolables, ello no significa que deben ignorarse y utilizarse como pretexto para justificar un desempeño ineficiente. (Pág. 114).

(HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, 2011) “Evalúa la efectividad externa de la empresa o institución en términos de satisfacción de usuarios, imagen pública, nivel de desempeño frente a otras instituciones o empresas similares, nacionales y extranjeras, el papel de los competidores en el espacio donde se compete, así como nuevos productos o servicios que compiten”. (Pág.289).

En el entorno externo se analizan aquellos factores de que están fuera del control de la institución pero sin embargo tienen un impacto en su funcionamiento y que en muchos casos facilitan o impiden la consecución de los objetivos.

#### **1.2.1.4.1.2 Entorno interno**

(ELIAS, 2014) “Un análisis interno consiste en la identificación y evaluación de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa”.

(HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, 2011) “La primera etapa del proceso de PE diagnostica y evalúa la efectividad interna presente, en términos de cumplimiento de objetivos, estructuras, procesos de trabajo, cultura laboral, liderazgo, etc., en relación con la misión encomendada”.(Pág.289).

En el entorno interno se analizan aquellos factores que están dentro de la institución y que constantemente se tiene influencia sobre ellos; es decir podemos controlarlos con mayor frecuencia y conocer los resultados que están proporcionando.

#### **1.2.1.4.2 Matriz FODA**

(ELIAS, 2014) “Es una herramienta de gestión que permite analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una empresa”.

(MÜNCH, 2010) El análisis FODA consiste en detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que pueden afectar el logro de los planes. (Pág.49).

Está compuesta por:

1. **Fortalezas:** Son puntos fuertes y características de la organización que facilitan el logro de los objetivos.
2. **Oportunidades:** Son factores del entorno externo que propician el logro de los objetivos.
3. **Debilidades:** Factores propios de la empresa que obstaculizan el logro de los objetivos.
4. **Amenazas:** Factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el logro de los objetivos. (Pág.49).

La matriz FODA es un instrumento que permite detallar de manera ordenada y sistemática todas las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas como resultado del diagnóstico realizado previamente; pues permite conocer la situación actual de la institución.

#### **1.2.1.5 Planificación**

El diccionario de la Real Academia Española (RAE), define a la planificación como la “acción y efecto de planificar”, y planificar, como “hacer un plan o proyecto de una acción”.

Por su parte en el libro de administración y gestión organizacional establece que:

(MÜNCH, 2010)“La planeación es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretende obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito”. (Pág. 41).

El Art. 9 del (COOPLAFIP) Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas del Ecuador establece que la planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del buen vivir, y garantiza el ordenamiento territorial.

La planificación es considerada como la directriz que guía las acciones de la institución como punto de partida y la enrumban hacia el éxito o el fracaso, pues en ella se establece lo que se pretende lograr a futuro y los medios necesarios para conseguirlo; y necesita del establecimiento de la misión, la visión y los objetivos. Para ello es necesario definir las siguientes preguntas; ¿dónde estamos?, ¿a dónde queremos ir? y ¿cómo podemos llegar?, en aplicación a los principios de eficiencia y eficacia.

#### **1.2.1.5.1 Visión**

(MÜNCH, 2010) “La visión es el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización, provee dirección y estimula acciones concretas para lograrla”. (Pág. 44).

(ELIAS, 2014) “La visión de una empresa es una declaración que indica hacia dónde se dirige una empresa o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo”.

La visión consiste en el establecimiento de un futuro deseado para la institución, consiste en responder la pregunta ¿hacia dónde queremos ir?, la visión es establecida a largo plazo y en ella se establecerán los medios y las estrategias necesarias para lograrlo.

#### **1.2.1.5.2 Objetivos**

(GARCÍA MORENO & GARCÍA LÓPEZ, 2010) “Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente a un tiempo específico”. (Pág. 44).

(CASTELLANOS TOLEDO, 2009) “Logros que se pueden alcanzar para elevar el desempeño, así como en la calidad y oportunidad de productos y servicios. (Pág. 399).

Dentro de la planificación que realiza el cabildo de la comuna Palmar también se encuentra inmerso el establecimiento de objetivos, que son considerados como las metas o lo propósitos que deseamos lograr, dentro de un periodo determinado podremos conocer los resultados obtenidos mediante el análisis cuantitativo de los niveles de cumplimiento de acuerdo a las estrategias establecidas y tiempo estimado.

#### **1.2.1.6 Presupuesto**

(MÜNCH, 2010) “El presupuesto es un documento en el que se determina por anticipado, en términos cuantitativos (monetarios y/o no monetarios), el origen y asignación de los recursos, para un periodo específico”. (Pág. 47).

(RINCÓN SOTO, 2012): “El presupuesto es un análisis sistemático que analiza el futuro y presente de un proceso productivo y financiero de una empresa, calculando los input y los output de los recursos, siendo los recursos dinero, tiempo, materiales, uso de maquinaria y de espacio, entre otros. El presupuesto debe entregar como resultado indicadores financieros sobre la cantidad y el costo de los recursos requeridos para desarrollar el producto, incluyendo el proceso productivo, así como datos concretos sobre la rentabilidad, la utilidad esperada, el flujo efectivo y los indicadores financieros”. (Pág. 19).

El sistema de presupuesto forma parte del sistema de administración financiera, y consiste en la estimación de posibles ingresos y gastos presentes en un periodo económico determinado, toda institución u organización debe elaborar cada año su presupuesto de acuerdo a la planificación, pues los recursos económicos deben ir interrelacionados con los planes proyectos a ejecutarse.

Al elaborar el presupuesto se debe considerar el principio de equilibrio, es decir, los ingresos deben ser iguales a los gastos.

#### **1.2.1.6.1 Ingresos**

Publicación de la (Biblioteca) Luis Ángel Arango del Banco de la República menciona que:

Los ingresos, en términos económicos, hacen referencia a todas las entradas económicas que recibe una persona, una familia, una empresa, una organización, un gobierno, etc. El tipo de ingreso que recibe una persona o una empresa u organización depende del tipo de actividad que realice (un trabajo, un negocio, una venta, etc.). El ingreso es una remuneración que se obtiene por realizar dicha actividad”.

(MEF M. d., 2010) “Estimaciones anuales, plurianuales o de otros períodos, de las recaudaciones por distintas fuentes, obtenidas para financiar los egresos Presupuestarios”. (Pág. 8).

Los ingresos constituyen aquellos recursos económicos provenientes de diversas fuentes que solventaran el presupuesto de gastos de un periodo fiscal en una institución u organización, es muy importante mantener e innovar las fuentes de financiamiento pues de estas dependerán obtener los recursos económicos que financiaran la ejecución de proyectos y actividades institucionales.

En el caso del cabildo tiene como ingresos: las aportaciones de los socios de forma anual, aportaciones extraordinarias y multas, ingresos por arriendos de locales comerciales propiedad de la comuna, los ingresos de alquiler de espacios físicos para radios bases (Claro y Movistar) y donaciones monetarias y ganancias por negocios. Los ingresos permitirán solventar gastos administrativos del cabildo de Palmar

#### **1.2.1.6.2 Gastos**

(Diccionario de Economía) “Erogación o salida de Recursos Financieros, motivada por el compromiso de liquidación de algún Bien o servicio recibido o por algún otro concepto”.

(MEF M. d., 2010)“Es toda aquella erogación que llevan a cabo los entes económicos para adquirir los medios indispensables en la realización de sus actividades de producción de bienes o servicios”. (Pág. 8).

Los gastos son aquellos egresos o desembolsos de dinero destinados a elementos indispensables para el correspondiente funcionamiento de la institución, y la producción de bienes y servicios según sea el caso, los gastos serán solventados de acuerdo a los ingresos que perciba la institución.

#### **1.2.1.7 Programas**

(MÜNCH, 2010)“En ellos se detallan conjunto de actividades, responsables y tiempo necesario para llevar a cabo las estrategias”. (Pág. 42).

(HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, 2011)“Se refiere al establecimiento de un tipo de plan específico con inicio y fin, e indica las principales actividades por cumplir y las fechas de cada una de ellas” (Pág. 51).

Los programas están compuestos por el conjunto de proyectos y actividades. En este instrumento se detallaran todos los proyectos y actividades a realizar durante un periodo de tiempo determinado; además se especifican los recursos materiales y financiero como el talento humano que se requieren para su ejecución; y que posteriormente serán evaluados. Los programas están compuestos por dos o más proyectos.

##### **1.2.1.7.1 Proyectos**

(MÜNCH, 2010) “Un proyecto es un conjunto de actividades y recursos dirigidos a generar un servicio o producto de carácter único y temporal”. (Pág. 173).

(HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, 2011) “Los proyectos son estudios específicos sobre nuevos negocios (proyectos de inversión), por ejemplo: modificaciones en la planta o un proyecto de nuevos productos y/o servicios”. (Pág. 53).

(MEF, 2014) “Es la categoría programática que expresa la creación, ampliación o mejora de un bien de capital (inversión real) y la formación, mejora o incremento del capital humano (inversión social)”. (Pág. 18).

Los proyectos están compuestos por un conjunto de actividades y se ejecutan para solventar necesidades básicas insatisfechas de la población.

#### **1.2.1.7.2      Actividades**

(MEF, 2014) “Actividad es la categoría programática de menor nivel cuya producción puede ser terminal, en el caso que contribuya parcialmente a la producción y provisión del programa o proyecto, o intermedia, si condiciona a otras actividades, programas o proyectos.(Pág. 18).

De acuerdo al diccionario de la Real Academia Española (RAE) “Las actividades son el conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o entidad”.

Se refiere al proceso a realizar para dar cumplimiento con los proyectos y programas estipulados en la planificación. En ella se utilizarán todos los recursos materiales, tecnológicos, financieros y talento humano. Las actividades serán la base para cumplir con planificación realizada por alguna institución u organización

### 1.2.1.8 Monitoreo y Evaluación

(GARCÍA MORENO & GARCÍA LÓPEZ, 2010) “Monitoreo es un instrumento para gestionar el sector público mediante un conjunto de indicadores que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y de sus expresiones cuantitativas: las metas.” (Pág. 74).

(AMARU MAXIMIANO, 2009) “Dar seguimiento y evaluar la ejecución de la estrategia; debe realizarse con base en los mismos indicadores utilizados para elaborar el plan estratégico; es decir, los puntos estratégicos de control deben enfocarse en los objetivos estratégicos”. (Pág. 218).

El monitoreo es una forma de conocer si se están obteniendo los resultados esperados en la gestión. El monitoreo nos proporciona información continua y actualizada de los procesos a medida que van ejecutándose; en caso de desviaciones se toman las medidas correctivas a fin de enrumbarlas hacia su cumplimiento.

(MÜNCH, 2010) “La evaluación y control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa”. (Pág. 125).

(MEF, 2014) “La evaluación institucional comprenderá: el análisis de los resultados de la ejecución presupuestaria financiera al nivel del presupuesto de la institución y de los programas que lo conforman, sustentada en los estados de ejecución presupuestaria; y el análisis del grado de cumplimiento de las metas de producción y de resultados contenidas en los programas presupuestarios, en combinación con los recursos utilizados, en términos de los conceptos de eficiencia y eficacia que se expresan en el presupuesto traducidos a indicadores de resultados”. (Pág. 39).

Mientras que la evaluación nos permite medir los resultados obtenidos y el impacto producido, esta fase es decisiva pues demuestra si alcanzamos los objetivos propuestos en la planificación. Se realiza la comparación entre lo realizado y lo planificado.

#### **1.2.1.8.1 Diferencia entre monitoreo y evaluación**

(GARCÍA MORENO & GARCÍA LÓPEZ, 2010): La diferencia fundamental entre el monitoreo y la evaluación radica en que el monitoreo ofrece información sobre la situación relativa al cumplimiento de los objetivos y los efectos de una política, programa o proyecto. En cambio, la evaluación explica por qué esos objetivos o efectos se están logrando (o se han logrado) o no, y expone los cambios que se han producido en los beneficiarios y en la sociedad. (Pág. 75).

#### **1.2.1.8.2 Indicadores**

(MÜNCH, 2010)“Un estándar o indicador puede ser definido como una unidad de medida que sirve como patrón para efectuar el control”. (Pág. 125).

(HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, 2011) Los indicadores de desempeño señalan el grado de competitividad y competencia requerido y establecido de ejecución básica, sobre los cuales un plan estratégico calcula los rendimientos para su éxito económico y de penetración, o sobre sus recursos financieros presupuestales si se trata de una institución pública”.(Pág. 281).

Los indicadores permiten analizar en términos cuantitativos el cumplimiento de los objetivos, es decir, conocer el resultado entre lo planificado versus lo ejecutado, los indicadores se evaluarán de acuerdo a los principios de eficiencia y eficacia

con que le se haya obtenido los productos o servicios. En la gestión del cabildo es necesario conocer si los planes se han cumplido a cabalidad ya que ellos solo llevan una hoja de control y no aplican los indicadores de resultados.

### **1.2.1.8.3 Auditoria**

(MÜNCH, 2010) “La auditoría es la revisión sistemática de los resultados de la empresa. Ésta puede ser contable y administrativa”. (Pág. 128).

(HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, 2011) “Evaluación regular e independiente, por un cuerpo de inspectores internos o expertos, de las operaciones contables, administrativas, financieras y otras, de la empresa”. (Pág. 430).

El proceso de auditoria permite realizar una revisión sistema de los resultados obtenidos después de haber ejecutado todos los procesos durante el período.

## **1.2.2 Variable dependiente - DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

### **1.2.2.1 Definición**

(MÜNCH, 2010) El desarrollo organizacional es una estrategia que implica la reestructuración de los sistemas tradicionales de la organización y que lleva implícita la idea de participación y desarrollo de las personas mediante la educación y la aplicación de ciencias del comportamiento. (Pág. 165).

(HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, 2011) “Estrategia para modificar el comportamiento colectivo, apoyada en la capacitación y sensibilización del personal, desarrollada para lograr un cambio planeado de la organización. Se centra en los valores, actitudes, relaciones y clima organizacional, a partir de las personas. Se guía por la misión de la empresa y evalúa su estructura actual y procesos técnicos o productivos. (Pág. 248).

El desarrollo organizacional se inicia con el análisis de los aspectos constitutivos, factores y entorno que rodea la organización; que permita establecer el sistema estratégico a implementarse de acuerdo a la gestión financiera mediante el uso correcto uso los recursos disponibles para lograr conseguir resultados óptimos en el gestión administrativa que realicen los dirigentes o administradores.

#### **1.2.2.2 Características del desarrollo organizacional**

(MÜNCH, 2010) Establece las siguientes características del desarrollo organizacional:

1. Es una estrategia educativa porque se basa en la modificación de la cultura organizacional para lograr un cambio planeado en la empresa.
2. Los cambios que se buscan están ligados directamente a las exigencias o requerimientos que la organización intenta satisfacer:
  - Crecimiento, destino, identidad y revitalización.
  - Satisfacción y desarrollo humano.
  - Eficiencia organizacional.
3. Su fundamento es una metodología que hace hincapié en la importancia del comportamiento experimentado.

4. Los agentes de cambio son en su mayoría externos a la organización.
5. Implica una relación cooperativa, de colaboración entre el agente de cambio y los componentes del sistema cliente.
6. Los agentes de cambio comparten un conjunto de valores referentes al mundo en general y a las organizaciones, basados en la filosofía del DO como:
  - Mejoramiento en la competencia interpersonal.
  - Transferencia de valores para que los factores y sentimientos humanos lleguen a ser considerados legítimos.
  - Comprensión entre los grupos de trabajo y los miembros de cada uno de éstos a fin de reducir las tensiones.
  - Administración por equipos, o sea, capacidad de desarrollo de equipos funcionales para trabajar con mayor eficiencia.
  - Desarrollo de métodos de solución de conflictos. En lugar de los usuales métodos burocráticos basados en la represión, las transacciones o acuerdos intermedios y el poder carente de ética se buscan métodos más racionales y abiertos. (Pág. 166).

### **1.2.2.3 Aspectos Constitutivos**

#### **1.2.2.3.1 Reseña histórica**

La siguiente información corresponde a datos proporcionados por la Sra. Aurora Enríquez viuda de Rodríguez y un recopilado por los señores Franklin Barzola Segovia y Alfredo Parrales Tomalá. Todo pueblo tiene su propia historia, la misma que está basada en hecho, sucesos creencias, mitos, anécdotas, etc. y sobre

todos los pueblos que además de ser puerto pesquero costeros naturales, y por tener un entorno tan diverso, son proclives a que en ellos se desarrollan acontecimientos que van forjando el camino de una historia curtida por el sol y la sal del generoso mar pacifico que los abraza.

Durante mucho tiempo el caserío conformado por aproximadamente unas ocho familias de humildes pescadores tuvo el nombre de “Estero de Balsas” hasta que allá por el año 1888 llego un sacerdote a esta comarcas desde la Ciudad de Guayaquil de nombre Rafael Tomas el mismo que al preguntarle a los pescadores el nombre del caserío, contestaron que se denominaba Estero de Balsa, quienes además manifestaron que su nombre se debía a que en dicho estero que tiene conexión con el mar entraban grandes cantidades de balsas.

El mencionado ministro de la iglesia que llego a estos lugares en misión religiosa tuvo la idea de cambiar dicho nombre con el de Palmar, debido a la gran cantidad de Palmeras, pero dicha idea no quedo confirmada por el mencionado sacerdote que tuvo que ausentarse del lugar. Poco tiempo después con la misma misión religiosa llego un obispo de apellido Barriga.

Dicho sacerdote al conocer el caserío, y mirar que el bello paisaje que se observaba era la abundancia de palmeras. Durante el acto litúrgico, basándose en la anterior idea del ministerio de la iglesia surgió que por los dones con las que había bendecido el divino creador y la naturaleza a este lugar solamente lo bautizo con el nombre de Palmar.

Entre los aspectos generales de la comuna tenemos los siguientes:

### **1.2.2.3.2 Aspectos generales**

#### **1.2.2.3.2.1 Situación geográfica**

La comuna palmar se encuentra delimitada al norte con la Comuna Ayangue, al sur Comuna Jambeli, al este por las estribaciones de la Cordillera Colonche y al oeste por el Océano Pacífico y su ubicación geográfica es: 530.000 E longitud este. 9.776.000 N longitud norte. Referidas al meridiano de Greenwich y al paralelo 0 o línea ecuatorial, respectivamente la altitud promedio de la Comuna Palmar esta entre 0 y 10 metros sobre el nivel del mar aproximadamente.

#### **1.2.2.3.2.2 División Física y Administración Política**

La Comuna Palmar; está dividido físicamente por los siguientes barrios:

1. Barrio Cruce de Palmar
2. Barrio Santa María
3. Barrio Santa Verónica
4. Barrio 16 de Julio
5. Barrio Cristo del Consuelo
6. Barrio Pablo María
7. Barrio Los Esteros
8. Barrio Santa Rita
9. Barrio Las Conchas
10. Barrio Pueblo Nuevo

Políticamente la comuna está dirigida por un cabildo comunal que es elegido cada año por votación democrática a través de elecciones electorales con la participación del Consejo Nacional Electoral, cumpliendo con lo establecido en los estatutos.

#### **1.2.2.3.2.2 Historia del Cabildo de la Comuna Palmar**

En el año de 1927 los moradores de Palmar sintiendo la necesidad de unirse para de esta forma velar por progreso de su población se agruparon en comunidad formando una Directiva que estuvo integrada de la siguiente manera:

Presidente	Sr. Severo Rosales Carlos
Vicepresidente	Sr. Fernando Gonzabay Franco.
Tesorero	Sr Manuel González Cacao.
Síndico	Sr. Carlos Gonzabay Pozo.
Secretario	que por falta de datos no se conoce el nombre.

Esta reunión tuvo lugar en la casa del Sr. Norberto Tomalá asociándose la mayoría de moradores. Doce años más tarde se conoce que el gobierno promulgo la ley de comunas y esta paso a formar parte directa de las comunas creadas en esa fecha y que lleva desde entonces el nombre de comuna Palmar.

Desde entonces el cabildo comunal junto a la asamblea general son los órganos facultados para dirigir la administración y tomar decisiones y buscar alternativas de solución a problemas básicos de la comuna Palmar, y año tras año se eligen a estas autoridades. Es aquí donde se aprecia que a este órgano administrativo recae toda responsabilidad y la obligación de promover el desarrollo local.

#### **1.2.2.4 Sistema Estratégico**

(MÜNCH, 2010) Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios y recursos que deben emplearse para lograr los objetivos. (Pág. 45).

(RAE) “Conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento”, de la misma manera que estratégico es aquello “de importancia decisiva para el desarrollo de algo”

Las estrategias son aquellas opciones disponibles para lograr conseguir los objetivos; es decir se refiere a la forma en que lograremos alcanzar los resultados que nos hemos propuesto en la planificación. Para ello se utiliza los principios de eficacia y eficiencia.

##### **1.2.2.4.1 Eficacia**

(AMARU MAXIMIANO, 2009) “La palabra eficacia indica cuando una organización logra sus objetivos. Cuanto más alto es el grado de realización de los objetivos, más eficaz es la organización. (Pág. 5)”.

(HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, 2011)La eficacia se mide por los resultados, sin importar los recursos ni los medios con que se lograron. (Pág. 4).

La eficacia significa conseguir los objetivos propuestos en el plazo establecido.

#### **1.2.2.4.2 Eficiencia**

(MÜNCH, 2010) “Se obtiene cuando se logran los objetivos en tiempo y con la máxima calidad”. (Pág. 23).

(HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, 2011) “La eficiencia es el uso correcto de los recursos utilizados para lograr resultados”. (Pág. 4).

La eficiencia consiste en conseguir los objetivos propuestos pero optimizando los recursos y reduciendo el tiempo. El equilibrio entre la eficacia y la eficiencia se la denomina efectividad.

#### **1.2.2.5 Gestión Financiera**

(MÜNCH, 2010) “Los recursos financieros son los elementos monetarios de que dispone la empresa para ejecutar sus decisiones. (Pág. 193).

(GARCÍA MORENO & GARCÍA LÓPEZ, 2010) “La gestión financiera pública debe procurar que los recursos asignados a los programas y los proyectos estén disponibles oportunamente y en los volúmenes acordados”. (Pág. 92).

La gestión financiera se refiere a la captación de recursos económicos su aplicación estará encaminada al cumplimiento de los objetivos establecidos; los recursos financieros que obtiene la institución son determinantes para la ejecución

de actividades; el financiamiento del cabildo es deficiente los recursos obtenidos por la aportación de sus socios no alcanza para solventar todas las actividades administrativas ni para la ejecución de alguna obra o servicio.

La gestión financiera del cabildo está sustentada en los propios recursos de autogestión y de transferencias o donaciones de otras instituciones públicas y privadas.

#### **1.2.2.5.1 Autogestión**

(MEF, 2014) “Los recursos que las Entidades u Organismos del Sector Público no Financiero obtienen por la venta de bienes y servicios, tasas, contribuciones, derechos, arrendamientos, rentas de inversiones, multas y otros, se recaudarán a través de las Cuentas Rotativas de Ingresos, aperturadas en los bancos corresponsales del depositario oficial de los fondos públicos”. (Pág. 100).

(LAGO GUTIÉRREZ, 2009) “La autogestión como un modelo de organización social se fundamenta en la posibilidad de que sean los propios habitantes los que decidan sobre las modalidades en que una institución sea gestionada. La autogestión se presenta como alternativa para la solución de problemas que pueden obstaculizar el desarrollo normal de cualquier organización”.

Los recursos de autogestión son aquellos ingresos de dinero por concepto de actividades propias de las institución u organización; es decir recursos que por sí misma obtienen; en el caso del cabildo ellos no participan del presupuesto público del Estado; para poder solventar sus gastos ellos deben gestionar sus ingresos propios; y los realizan a través de:

- a. Las aportaciones de los socios en forma anual cuya cuota está determinada por la Asamblea General, pudiendo realizar incrementos de acuerdo al salario básico de los trabajadores.
- b. Aportaciones extraordinarias y por concepto de multas.
- c. Por arriendos de locales comerciales que son de propiedad de la comuna
- d. Arriendos de lotes de terreno que sean necesarios tomando en consideración de las restricciones y obligaciones de la ley.
- e. De los ingresos de alquiler de espacios físicos para las radios bases de Claro y movistar.

#### **1.2.2.5.2 Transferencias**

(Diccionario de Economía) “Se consideran Transferencias las donaciones y legados de todo tipo, en especial las que realizan los gobiernos bajo la forma de Subsidios, subvenciones, pensiones, primas, etc.

(WIKIPEDIA ENCICLOPEDIA LIBRE, 2013) “Transferencia es todo desplazamiento patrimonial que tiene por objeto una entrega dineraria o en especie entre los distintos agentes de las Administraciones Públicas, y de éstos a otras entidades públicas o privadas y a particulares, así como las realizadas por éstas a una Administración Pública, todas ellas sin contrapartida directa por parte de los entes beneficiarios, destinándose dichos fondos a financiar operaciones o actividades no singularizadas”.

Las trasferencias se refieren a los recursos económicos que reciben las instituciones por concepto de donaciones no reembolsables o préstamos

reembolsables por parte de fundaciones y de otras instituciones públicas o privadas, para solventar sus gastos de inversión.

En el caso del cabildo de la comuna Palmar recibe donaciones monetarias y ganancias obtenidas de negocios que realiza periodo a periodo”.

#### **1.2.2.6 Recursos**

(MÜNCH, 2010)“Los recursos de una empresa son el conjunto de elementos indispensables para su funcionamiento”. (Pág. 193).

(CASTELLANOS TOLEDO, 2009) “Relación de los requerimientos humanos, materiales tecnológicos y financieros necesarios para poner en marcha el proyecto”. (Pág. 399).

Los recursos se refiere a la interacción entre los diversos elementos de la organización que garantizan su normal funcionamiento y permiten obtener productos o resultados estos pueden ser: materiales, tecnológicos, financieros y el talento humano.

##### **1.2.2.6.1 Humanos**

(MÜNCH, 2010)“Los recursos humanos son un conjunto de habilidades, experiencias, conocimientos y competencias del personal”. (Pág. 195).

(HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, 2011) “El personal contratado y vinculado con la empresa proporciona un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, competencias laborales y, sobre todo, creatividad para solucionar problemas de operación o de distribución. Hoy se considera que la gestión del conocimiento es un elemento clave en el desarrollo de las empresas. (Pág. 9).

Actualmente el talento humano es considerado como el elemento imprescindible para la gestión dentro de las organizaciones; pues estos proporcionan sus conocimientos, su tiempo y todo su esfuerzo para lograr los objetivos y el éxito institucional con la utilización de los demás recursos disponibles.

#### **1.2.2.6.2      Tecnológicos**

(MÜNCH, 2010) Son el conjunto de conocimientos, técnicas, procedimientos y métodos de trabajo utilizados en las organizaciones. Éstos pueden ser: equipo, operación, producto, sistemas informáticos, producción, fórmulas, patentes y marcas. Sirven para incrementar la eficiencia en el trabajo, la racionalización y la especialización. (Pág. 195).

(HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, 2011) “Están constituidos por sus sistemas de producción propios, conocidos como know-how (saber hacer de la empresa), que le permiten generar métodos de trabajo para elaborar sus productos y servicios distintos de los de otras empresas nacionales o extranjeras, y que le dan un lugar en la preferencia de los clientes en el mercado donde opera”. (Pág. 9).

Los recursos tecnológicos son aquellos que permiten producir bienes y proveer de servicios en aplicación al principio de sustentabilidad ambiental que es el respeto al medio ambiente.

### **1.2.2.7 Resultados**

(MEF, 2014) Resultados son los efectos previstos de la provisión de los productos a la sociedad. Son cambios causados por la intervención pública en los individuos, las estructuras sociales o el entorno físico. Un producto puede generar uno o más resultados previstos”. (Pág. 11).

(Diccionario de Economía) “Los resultados son por las operaciones normales y típicas del objetivo social de la Empresa”

Los resultados son las consecuencias obtenidas de una serie de acciones o eventos y actividades efectuadas dentro de un periodo determinado. En los resultados se refleja el grado de cumplimiento de los objetivo y las metas pero principalmente el rendimiento de han tenido los recursos económicos, tecnológicos, materiales, financieros y talento humano; los resultados son obtenidos a través de la evaluación.

#### **1.2.2.7.1 Productos**

(MEF, 2014)“Producto implica un bien o servicio final o terminal del proceso de producción; excluye la producción intermedia. Los productos expresados en bienes o servicios dentro de una misma institución no se consideran productos finales sino intermedios”. (Pág. 11).

(AMARU MAXIMIANO, 2009) “El producto o servicio es un conjunto de atributos que el cliente adquiere como medio de satisfacción de deseos y necesidades; dicho producto o servicio ofrece un beneficio que puede ser racional (el transporte por medio del automóvil) o emocional (la satisfacción de andar y ser visto en un automóvil “personalizado”)”. (Pág. 214).

Los productos se refieren a los bienes y servicios entregados a la población como respuesta a sus necesidades o requerimientos. Los productos tienen un plazo definido para ser entregados y procuran satisfacer a las personas.

#### **1.2.2.7.2 Calidad**

(MÜNCH, 2010) “Implica la satisfacción de las expectativas del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos”. (Pág. 23).

(AMARU MAXIMIANO, 2009) “Lo mejor que se puede hacer. El patrón más elevado de desempeño en cualquier campo de actuación”. (Pág. 23).

Se refiere al grado de excelencia con el que son entregados con los productos a la sociedad. También se encuentra inmerso el grado de satisfacción de las personas por con el bien o servicio recibido.

### **1.3 MARCO LEGAL**

Para el siguiente trabajo de investigación en la comuna Palmar es necesario revisar la siguiente normativa la siguiente normativa vigente en la República del Ecuador la cual se detalla a continuación:

1. La Constitución de la República del Ecuador.
2. Ley Orgánica y Régimen de las Comunas.
3. Ley Orgánica de participación ciudadana y control social.

4. El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017.
5. Reglamento Interno Reformatorio de la comuna Palmar.

### **1.3.1 Constitución de la República del Ecuador (2008)**

#### **Título II Derechos, Capítulo cuarto Derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades**

Art. 56.- Las comunidades, pueblos, y nacionalidades indígenas, el pueblo afroecuatoriano, el pueblo montubio y las comunas forman parte del Estado ecuatoriano, único e indivisible.

Art. 57.- Se reconoce y garantizará a las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, de conformidad con la Constitución y con los pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos, los siguientes derechos colectivos:

Con los siguientes numerales:

Literal 1. Mantener, desarrollar y fortalecer libremente su identidad, sentido de pertenencia, tradiciones ancestrales y formas de organización social.

Literal 4. Conservar la propiedad imprescriptible de sus tierras comunitarias, que serán inalienables, inembargables e indivisibles. Estas tierras estarán exentas del pago de tasas e impuestos.

Literal 6. Participar en el uso, usufructo, administración y conservación de los recursos naturales renovables que se hallen en sus tierras.

Literal 7. La consulta previa, libre e informada, dentro de un plazo razonable, sobre planes y programas de prospección, explotación y comercialización de recursos no renovables que se encuentren en sus tierras y que puedan afectarles ambiental o culturalmente; participar en los beneficios que esos proyectos reporten y recibir indemnizaciones por los perjuicios sociales, culturales y ambientales que les causen.

Literal 16. Participar mediante sus representantes en los organismos oficiales que determine la ley, en la definición de las políticas públicas que les conciernan, así como en el diseño y decisión de sus prioridades en los planes y proyectos del Estado.

#### **Título IV Participación y Organización Del Poder, Capítulo cuarto Función judicial y justicia Indígena**

Art. 171.- Las autoridades de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas ejercerán funciones jurisdiccionales, con base en sus tradiciones ancestrales y su derecho propio, dentro de su ámbito territorial, con garantía de participación y decisión de las mujeres.

Las autoridades aplicarán normas y procedimientos propios para la solución de sus conflictos internos, y que no sean contrarios a la Constitución y a los derechos humanos reconocidos en instrumentos internacionales.

El Estado garantizará que las decisiones de la jurisdicción indígena sean respetadas por las instituciones y autoridades públicas. Dichas decisiones estarán sujetas al control de constitucionalidad. La ley establecerá los mecanismos de coordinación y cooperación entre la jurisdicción indígena y la jurisdicción ordinaria.

## **Título V Organización Territorial Del Estado, Capítulo Segundo Organización Del Territorio.**

Art. 248.- Se reconocen las comunidades, comunas, recintos, barrios y parroquias urbanas. La ley regulará su existencia con la finalidad de que sean consideradas como unidades básicas de participación en los gobiernos autónomos descentralizados y en el sistema nacional de planificación.

## **Título VI Régimen De Desarrollo, Capítulo Primero Principios Generales**

Art. 275.- El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del sumak kawsay.

### **1.3.2 Ley Orgánica y Régimen de las Comunas (2012)**

Esta es la ley que rigen a todos los pueblos y comunidades de nuestro país en el ejercicio de funciones administrativas

## **Títulos II De la Organización Comunal, Capítulo Primero Naturaleza, objetivos y fines**

Artículo 5.- La Comuna.- es una organización social asentada dentro de un territorio local, que está formada por personas que tienen intereses comunes, comparten una misma historia colectiva, costumbres, tradiciones, saberes , prácticas sociales y productivas y tienen un alto sentido de pertenencia grupal; para efectos de esta ley se entenderá como comuna todo centro poblado que no tenga la categoría de parroquia y que fuere conocido con el nombre de caserío, anejo, barrio, partido, parcialidad, palenque o cualquier otra designación.

Como forma de organización ancestral territorial cuenta con su propia jurisdicción, sobre la cual ejercen sus funciones administrativas, territoriales y jurisdiccionales y proyecta su accionar sobre la base de los Derechos Colectivos contemplados en la Constitución de la República del Ecuador, Derechos Humanos, Universales, derechos tanto individuales como sociales. La Comuna, Comunidad y el Pueblo constituyen una estructura administrativa y territorial de las nacionalidades.

## **Título II De la Organización Comunal, Capítulo Segundo Autonomía y Obligaciones del Estado**

Artículo 7.-Autonomía.-La Autonomía organizativa de las comunas y más formas de organización ancestral territorial comprende el derecho y la capacidad efectiva de regirse mediante la práctica de su derecho propio o consuetudinario, la conservación y desarrollo de sus propias formas de convivencia y organización social, y la generación y ejercicio de la autoridad, en sus territorios legalmente reconocidos y tierras comunitarias de posesión ancestral.

La autonomía política es la capacidad de la comuna para impulsar procesos y formas de desarrollo acordes a la historia, cultura y características propias del ámbito geográfico territorial. La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión. La autonomía financiera es la capacidad para generar y administrar sus propios recursos, o recibir recursos por parte de organismos estatales o internacionales públicos o privados.

## **Título V Los Comuneros, Capítulo Primero Derechos, Obligaciones y Régimen Disciplinario**

Artículo 40.- Comuneros y comuneras.- Se denomina comunero o comunera la persona que ha suscrito el acta de constitución de la comuna, los hijos y descendientes de los comuneros y las personas que viven permanentemente en el territorio que ocupa la comuna, que solicite su ingreso a la asamblea general de la misma, y sea aceptada como tal. Los comuneros y comuneras conservaran su condición de tales aun cuando hayan migrado fuera del territorio, siempre que cumplan con sus obligaciones establecidas dentro de la comunidad.

### **1.3.3 Ley Orgánica de participación ciudadana y control social del Ecuador (2010)**

## **Título IV De las organizaciones sociales, el voluntariado y la formación ciudadana, Capítulo Primero De las organizaciones sociales**

Artículo 30. Las organizaciones sociales.- Se reconocen todas las formas de organización de la sociedad, como expresión de la soberanía popular que

contribuyan a la defensa de los derechos individuales y colectivos, la gestión y resolución de problemas y conflictos, al fomento de la solidaridad, la construcción de la democracia y la búsqueda del buen vivir; que incidan en las decisiones y políticas públicas y en el control social de todos los niveles de gobierno, así como, de las entidades públicas y de las privadas que presten servicios públicos.

Artículo 33. Fortalecimiento de las organizaciones sociales.- Para la promoción y fortalecimiento de las organizaciones sociales, todos los niveles de gobierno y funciones del Estado prestarán apoyo y capacitación técnica; asimismo, facilitarán su reconocimiento y legalización.

Artículo 34. De la cogestión y los proyectos de las organizaciones sociales.- La ciudadanía y las organizaciones sociales podrán participar conjuntamente con el Estado y la empresa privada en la preparación y ejecución de programas y proyectos en beneficio de la comunidad.

#### **1.3.4 Plan Nacional para el Buen Vivir (2013) - (2017)**

De acuerdo a lo establecido en el Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017, SENPLADES se han considerado los siguientes objetivos:

Objetivo 1: Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular

Política 1.7. Fortalecer el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, con un enfoque de derechos. Literal e. Diseñar e implementar mecanismos e instrumentos que permitan la participación efectiva de personas, comunidades, pueblos y nacionalidades durante todo el ciclo de la planificación;

Política 1.12. Fomentar la auto organización social, la vida asociativa y la construcción de una ciudadanía activa que valore el bien común.

Literal c. Promover el respeto y el reconocimiento de las formas organizativas de las comunidades, los pueblos y las nacionalidades.

Objetivo 2: Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad. Política.

2.11. Garantizar el Buen Vivir rural y la superación de las desigualdades sociales y territoriales, con armonía entre los espacios rurales y urbanos.

Objetivo 3. Mejorar la calidad de vida de la población.

### **1.3.5 Reglamento Interno Reformatorio de la Comuna Palmar de la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.**

Que en su Capítulo I – Constitución, domicilio, duración y fines muestra lo siguiente: Art. 1 - Constitución y domicilio.- Constituyese con domicilio, en la Parroquia Colonche, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, la comuna PALMAR, de trayectoria ética integrada por las personas que forman parte ella, radicadas en esta comunidad, con vínculos de cohesión social, de organización tradicional, con espíritu de solidaridad, con ligas de parentescos, con intereses y propósitos comunes.

## **CAPÍTULO II**

### **2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Para la realización del presente trabajo se adoptó las siguientes modalidades de investigación detalladas a continuación:

#### **2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **2.1.1 Enfoque cualitativo**

(HERNÁNDEZ SAMPIERI, FERNÁNDEZ COLLADO, & BAPTISTA LUCIO, 2010) “El enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad”. (Pág. 364).

Para cumplir el proceso de indagación y examinar la información relevante se inició con un estudio de campo, manteniendo contacto directo con la comuna utilizando las diversas técnicas de investigación más adelante detalladas cada una de ellas, este aspecto me permitió ampliar el problema actual de la administración del cabildo de Palmar, además profundizar en el entorno que viven sus habitantes. El diseño de la investigación utilizado en este estudio fue de tipo cualitativo pues se analizó problemas que afectan a un grupo o grupos determinados de personas

en este caso se investigó a la comunidad de Palmar en un espacio y periodo específico y estos emitieron sus criterios de acuerdo a como ellos perciben su realidad actual, en base a sus necesidades y requerimientos.

Se tomó en consideración las siguientes fuentes de información:

1. Información del Plan Estratégico de la Comuna Palmar 2012 – 2017, además del Reglamento Interno Institucional.
2. Se entrevistó a las autoridades del Cabildo de la Comuna Palmar;
3. Comentarios y opiniones de los socios y comuneros en general. La información proporcionada por estos fue muy relevante pues sirvió como punto de partida en la realización de la investigación.
4. Esta investigación en el Cabildo de la comuna Palmar se inició estableciendo y análisis de dos variables por un lado la independiente pilares de gestión y la dependiente: desarrollo organizacional.

Estas permiten el normal funcionamiento de la institución; con respecto a pilares de gestión se incorporaron aquellos componentes que permitieron visualizar y analizar la calidad con la que las actuales autoridades administran el cabildo y que encaminan con el desarrollo de su comunidad.

Para una buena gestión administrativa se respetará el marco legal de la comuna.

## **2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo en cuanto a su modalidad de investigación adoptó las siguientes: investigación de proyecto factible y de desarrollo social que se detallan a continuación:

### **2.2.1 Proyecto factible:**

El manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2010)“La investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades”

A la investigación se la consideró como un proyecto factible pues estuvo orientada primordialmente a solucionar un problema detectado previo diagnóstico realizado y además fue tendiente a satisfacer los requerimientos de una organización; para aquello requiere la aplicación inmediata de una propuesta en este caso es el modelo de Gestión Administrativa para la Comuna Palmar que sirvió de referente y guía para la gestión que realicen los directivos comunales.

### **2.2.2 Proyecto de desarrollo social**

Además se lo consideró como un proyecto de desarrollo social pues con la aplicación de su propuesta se mejoró la gestión administrativa de los dirigentes de la comuna Palmar; haciéndola más eficaz y eficiente con la finalidad de solventar

las necesidades más emergentes de la población en busca del cumplimiento de los objetivos Buen Vivir.

## **2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1 Por el lugar**

#### **2.3.1.1 Investigación de campo**

(WIKIPEDIA, 2014) “Se trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. El investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que obtendrán los datos más relevantes a ser analizados, son individuos, grupos y representaciones de las organizaciones científicas no experimentales dirigidas a descubrir relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales y cotidianas.

Este tipo de investigación me permitió realizar un estudio sistemático del problema en el lugar donde ocurren los acontecimientos. En la modalidad se utilizó la encuesta y la entrevista y la observación los cuales son detallados de la siguiente manera:

1. Observación directa a todos
2. Diagnostico situacional.
3. Entrevista a los directivos de la Comuna Palmar
4. Encuesta dirigida a socios comuneros

Para obtener el total de personas a encuestar se aplicó la fórmula de la muestra correspondiente.

### **2.3.1.2 Investigación histórica**

(BERNAL, 2010)“La investigación histórica tiene como principales fuentes y técnicas de obtención de la información, la revisión documental, los vestigios y objetos reales, así como en algunos casos personas que tuvieron relación directa con los hechos estudiados o quienes, aunque no tuvieron relación directa con esos hechos, cuentan con información válida y confiable”. (Pág. 111).

También se realizó una investigación de la evolución histórica de la Comuna Palmar, de su nombre y específicamente del órgano administrativo (cabildo). Para aquello los dirigentes comunales nos proporcionaron la información correspondiente de sus archivos propios. Esta investigación permite realizar una comparación entre los sucesos pasado y los eventos presentes dentro de la comuna Palmar.

### **2.3.1.3 Investigación documental**

(BERNAL, 2010) “La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio”. (Pág. 111).

Para la recolección de información se utilizaron fuentes primarias y secundarias las primarias son: La información se tomó del Reglamento Interno, Plan Estratégico de la comuna Palmar 2012 – 2017; mientras que las secundarias son la

revisión de documentos, libros, revistas, bibliotecas virtuales y otras publicaciones, para profundizar los conocimientos en referencia al tema a investigar. Las fuentes fueron utilizadas en todos los capítulos del presente trabajo.

## **2.4 Métodos de investigación**

El método lo constituye el conjunto de procesos que se debe emprender en la investigación. Por ello su aplicación es elemental para llegar a la observación, descripción y explicación de la realidad de los hechos. Los métodos que se utilizaron en el presente trabajo son los siguientes:

### **2.4.1 Método inductivo**

(BERNAL, 2010) “Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría”. (Pág. 59).

El método inductivo permitió realizar un análisis sistemático y ordenado de los hechos y sucesos generales del problema para llegar al establecimiento de una conclusión específica, esto además contribuyó para la aplicación de una propuesta de mejoramiento del cabildo.

También se ha aplicado el método analítico detallado a continuación:

### **2.4.2 Método analítico**

(BERNAL, 2010) “Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual”. (Pág. 60).

Mediante este método se establece la relación causa y efecto de cada uno de los elementos de los variables pilares de gestión y desarrollo organizacional analizados en esta investigación detallados en el planteamiento del problema.

### **2.4.3 Método de síntesis**

(BERNAL, 2010) “Estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudios en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran esas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis)”. (Pág. 60).

Para ello se realizaron recomendaciones sobre las actividades emprendidas por el Cabildo Comunal y que conllevan a determinar los objetivos de la propuesta.

### **2.4.4 Método histórico comparativo**

(BERNAL, 2010) “Procedimiento de investigación y esclarecimiento de los fenómenos culturales que consiste en establecer la semejanza de esos fenómenos, infiriendo una conclusión acerca de su parentesco genético, es decir, de su origen común”. (Pág. 60).

Se han establecido antecedentes de la variable independiente pilares de gestión y de la variable dependiente; para ello se recabó información relevante de ambas, con la finalidad de establecer su relación y su impacto causa y efecto; esto sirvió primordialmente como punto de partida en esta investigación.

## **2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

La técnica de investigación es un instrumento que me permite facilitar el procesamiento de la información en el presente trabajo de investigación, considerando los objetivos para la utilización de técnicas de tipo documental y de campo.

### **2.5.1 Entrevista**

(BERNAL, 2010)Técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio”. (Pág. 194).

Se realizó una entrevista a los directivos de la Comuna Palmar. Para la realización de la entrevista se utilizaron los siguientes pasos:

1. Preparación del esquema de la entrevista.
2. Selección de preguntas a realizar.

3. Selección del día y la hora de entrevista

4. Ejecución de entrevista

La encuesta estuvo formada por 10 preguntas referentes a la gestión administrativa del cabildo de la comuna Palmar.

### **2.5.2 Encuesta**

(BERNAL, 2010) “Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas”. (Pág. 194).

Las encuestas fueron efectuadas a los socios comuneros, previamente se elaboró de un cuestionario compuesto de preguntas relacionadas con las variables de pilares de gestión y con desarrollo comunal actual, con el propósito de profundizar en los problemas existentes.

Para la aplicación de la encuesta se visitó a 334 los socios comunales.

### **2.5.3 Observación directa**

(BERNAL, 2010) “Cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales muy

completos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo”.(Pág. 194).

En las técnicas de investigación se utilizó la observación, pues me permitió obtener información directa y confiable del entorno de la comunidad para constatar los problemas previamente manifestados por los directivos y la comunidad además visualizar las necesidades emergentes de la población. Para ello se revisó los bienes tangibles que posee la comuna en toda su área poblacional; además de los servicios públicos que percibe.

Para el proceso de observación se aplicó la siguiente metodología:

1. Se identificó el sitio exacto de ubicación de la casa comunal.
2. Socialización de tema de investigación con el presidente de la comuna Palmar.
3. Se recorrió todas las calles, sitios turísticos, instituciones y establecimientos existentes en la comunidad.
4. No se emitió ningún comentario positivo o negativo de la observación.

#### **2.5.4 Internet**

(BERNAL, 2010) No existe duda sobre las posibilidades que hoy ofrece Internet como una técnica de obtener información; es más, se ha convertido en uno de los principales medios para recabar información. (Pág. 194).

En el proceso de indagación dentro de la investigación fue necesaria la utilización de algunas fuentes de internet siendo el medio más ágil y sencillo en la obtención de información.

## **2.6 INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

### **2.6.1 Cuestionario**

(BERNAL, 2010) “El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación”. (Pág. 250).

En la elaboración del cuestionario se establecieron preguntas que permiten indagar en la opinión de los comuneros frente a las dos variables de investigación que son: pilares de gestión y desarrollo organizacional.

### **2.6.2 Grabadora**

Al momento de realizar las entrevistas se utilizó una grabadora con la finalidad de dejar constancia de la realización de dicha entrevista.

## **2.7 Población y Muestra**

Mediante la ejecución del presente proyecto se establece que la población beneficiada representa aproximadamente de 9.000 habitantes.

### 2.7.1 Población

(HERNÁNDEZ SAMPIERI, FERNÁNDEZ COLLADO, & BAPTISTA LUCIO, 2010) “La población o universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (Pág. 174).

Por consiguiente el conjunto poblacional del presente estudio está conformado por un estrato claramente definido, por cinco miembros del Cuerpo directivo (cabildo) (5), mil ochocientos sesenta y cinco socios comuneros (1865), de este conjunto población se obtuvo la muestra en la aplicación de encuestas.

A continuación se presenta el siguiente cuadro:

A los dirigentes comunales se les aplicó las entrevistas para determinar los problemas existentes dentro del cabildo de la comunidad.

**CUADRO 3: Población – Dirigentes Comunales De Palmar**

<b>Población</b>	<b>N°</b>
Dirigentes Comunales	5
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

**Fuente:** Cabildo Comuna Palmar

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

La población para la aplicación de encuestas que son los socios comuneros que son un total de mil ocho cientos sesenta y cinco socios comuneros (1865), de acuerdo a los datos proporcionados por el Cabildo de la Comuna Palmar.

Se presenta el siguiente cuadro:

**CUADRO 4: Población – Socios Comunales De Palmar**

<b>Población</b>	<b>N°</b>
Socios Comunales	2001
<b>TOTAL</b>	<b>2001</b>

**Fuente:** Cabildo Comuna Palmar

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

### 2.7.2 Muestra

(BERNAL, 2010) “Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuaran la medición y la observación de las variables objeto de estudio”. (Pág. 161).

Existen fundamentalmente dos clases o tipos de muestras:

- a. Muestras probabilísticas
- b. Muestras no probabilísticas

**a. Muestras probabilísticas**

(HERNÁNDEZ SAMPIERI, FERNÁNDEZ COLLADO, & BAPTISTA LUCIO, 2010)“Todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis”. (Pág. 176).

**b. Muestras no probabilísticas**

(HERNÁNDEZ SAMPIERI, FERNÁNDEZ COLLADO, & BAPTISTA LUCIO, 2010) La elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación”. (Pág. 176).

En el presente trabajo de investigación se aplicó el muestreo probabilístico con la muestra aleatoria simple; ya que comprende muestras tomadas al azar de la totalidad de la población, este tipo de investigación es la más conveniente utilizar en las investigaciones estadísticas, y de esta manera se obtiene información y puntos de vista de la comunidad en base al trabajo a realizar en pro del beneficio de la comunidad.

**DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA**

En el cálculo de la muestra se deberá utilizar la siguiente formula, que cumplirá con los subsiguientes atributos:

$$n = \frac{N (P * Q)}{(N - 1)(E/K)^2 + (P * Q)}$$

**Dónde:**

**CUADRO 5: Significado de la fórmula para la determinación del tamaño de la muestra**

n =	Tamaño de la Muestra.	Sub grupo de elementos de la población que se ha seleccionado para participar en el estudio con la finalidad de obtener información.
P =	Proporción de Éxito.	Probabilidad que se cumpla la hipótesis. Criterio del investigador.
Q =	Proporción de Fracaso.	Probabilidad que no se cumpla la hipótesis. Criterio del investigador.
K2 =	constante de corredor de error	Nivel de confianza o margen de confiabilidad.
E=	Error Admisible.	Es aquel que lo determina el investigador en cada estudio de acuerdo al problema para el estudio (se calcula en porcentajes y luego se divide para 100, lo que significa en proporciones esto se hace, porque cada área de la curva normal es uno. ejemplo: 1% / 100 será 0,01; 2% / 100 será 0,02; 3% / 100 será 0,03; 4% / 100 será 0,04; 5% / 100 será 0,05; etc.
N =	Universo de Población.	El conjunto de todos los elementos que comparten un grupo común de características y forma el universo para el propósito del problema de investigación de mercado.

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

**CÁLCULO DE LA FÓRMULA PARA ESTABLECER EL NÚMERO  
CORRECTO DE LAS PERSONAS A ENCUESTAR DE LOS SOCIOS  
COMUNEROS DE PALMAR**

**Formula:**

$$n = \frac{N (P * Q)}{(N - 1)(E/K)^2 + (P * Q)}$$

**Desarrollo:**

$$n = \frac{2001 (0,50 * 0,50)}{(2001 - 1) * (0,05/2)^2 + (0,05 * 0,05)}$$

$$n = \frac{2001 * 0,25}{(2000) * (0,025)^2 + 0,25}$$

$$n = \frac{500,25}{(2000 * 0,000625) + 0,25}$$

$$n = \frac{500,25}{1,25 + 0,25}$$

$$n = \frac{500,25}{1,50}$$

$$n = 333,50$$

$$n = 334$$

**CUADRO 6: Resumen de los datos empleados para determinar el tamaño de la muestra (socios comuneros de Palmar)**

n =	Tamaño de la Muestra.	334
P =	Proporción de Éxito.	0,50
Q =	Proporción de Fracaso.	0,50
K <sup>2</sup> =	Valor para Confianza.	2,00
e =	Error Admisible.	0,05
N =	Universo de Población.	<b>2001</b>

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

Una vez aplicada la fórmula se obtuvo el número real de las personas a encuestar, el resultado es de 330 socios comuneros incluidos los dirigentes de la Comuna Palmar.

## **CAPÍTULO III**

### **3. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

#### **3.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN**

La técnica de observación utilizada desde el inicio de la investigación, esta técnica es mucho más confiable y verídica, pues me permitió mantener contacto directo con las variables que son objeto de estudio, constatar aquellas actividades que realizan cada uno de los miembros del cabildo y confirmar el resultado obtenido de las indagaciones de la entrevista y la encuesta, en general toda información que permite el desarrollo del tema propuesto.

#### **3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA**

Se aplicó las entrevistas a los directivos del cabildo de la Comuna Palmar con el propósito de recabar información relevante sobre la comuna y la gestión administrativa actual.

##### **1. ¿Qué leyes y reglamentos regulan el funcionamiento del cabildo de la comuna Palmar del cantón Santa Elena?**

Se observan las siguientes: la Constitución de la República del Ecuador como norma suprema, además en observación a la Ley Orgánica de Organización y

Régimen de Comunas, el Reglamento Interno, además del cumplimiento de las disposiciones emitidas por el Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP).

## **2. ¿Cuáles son los órganos administrativos de la comuna?**

La Asamblea General como máximo órgano de decisión en la que intervienen todos los socios comunales y la directiva comunal conformada por cinco miembros que son: Presidente, Vicepresidente, Síndico, Tesorero y Secretaria.

## **3. ¿Quiénes son los responsables de realizar proyectos en la comuna?**

Como los recursos económicos que percibe la administración comunal son limitados y no son suficientes para solventar actividades administrativas; para ejecutar algunos de los programas y proyectos se trabaja en coordinación con el Gobierno Parroquial, el Gobierno Cantonal y el Gobierno Provincial previo análisis de las necesidades de población.

## **4. ¿Posee usted como dirigente de la comuna conocimientos sobre administración?**

Los conocimientos en el área administrativa son adquiridos en base a la experiencia; pues la mayoría de los integrantes de la directiva tienen instrucción secundaria pues ninguno de los miembros que poseen título universitario, existe la predisposición de los directivos para prepararse profesionalmente.

## **5. ¿Cuáles son los factores que le impiden lograr los objetivos?**

La causa principal que impide conseguir los objetivos propuestos son los escasos recursos económicos disponibles, además como órgano administrativo elaboran proyectos en base a las necesidades básicas de la población con sus respectivos estudios técnicos y ambientales, pero las demás instituciones públicas y gobiernos locales limitan su ejecución. Esto genera otros efectos como el deterioro la imagen institucional.

## **6. ¿La comuna realiza la planificación de las actividades?**

Solo en ciertas ocasiones se planifican las actividades administrativas a efectuarse, pero sin embargo no se cuenta con una guía que oriente las acciones que debe realizar el cabildo solo se cuenta con un Plan Estratégico elaborado por un estudiante universitario.

## **7. ¿Existe motivación, liderazgo y trabajo en equipo entre los miembros del cabildo?**

Existe cierta comunicación entre todos los directivos de la comuna pues siempre existe la predisposición para el trabajo en equipo pues todos desean trabajar por el bienestar de la población de su comunidad. Pero sin embargo esto no es suficiente se necesitan tener un marco de referencia que determine hacia dónde desea llegar la institución y la definición de objetivos que conlleven a la mejora de la calidad de vida de la población

### **8. ¿Cuáles son las fuentes de ingresos económicos del cabildo comunal?**

Los recursos económicos provienen de la aportación de todos los socios comunales, de donaciones y transferencias de gobiernos locales, demás instituciones gubernamentales de la provincia de Santa Elena y otros de autogestión.

### **9. ¿El cabildo elabora cada año su presupuesto institucional?**

El cabildo actual no elabora ningún tipo de presupuesto de las actividades administrativas, simplemente se emplean los recursos en las actividades que requiera la administración.

### **10. ¿De qué manera realizan el control de sus actividades?**

Mediante una agenda de trabajo se registran las actividades semanales a realizar; esto lo realiza con la colaboración de la secretaria; pero en ciertas ocasiones no es eficaz; además mencionó que la mayoría de los socios no acuden a las sesiones ordinarias que convoca el cabildo.

## **3.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA**

Se aplicó la encuesta a 334 personas afiliadas a la comuna Palmar detallados a continuación, estos datos aportaron significativamente al trabajo de investigación.

**1. ¿Considera usted que existen falencias en la actual gestión administrativa del cabildo?**

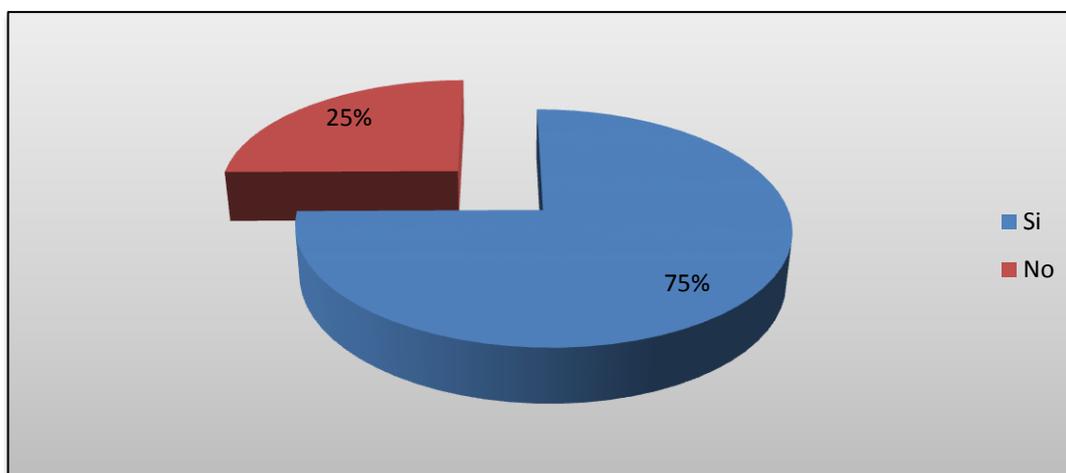
**TABLA 1: Gestión Administrativa**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>1</b>	Si	250	75%
	No	84	25%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 1: Gestión Administrativa**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

Los datos de la tabla y gráfico 13 ilustran que de los 334 socios comunales de Palmar dice que el 75% considera que existen falencias en la gestión administrativa del cabildo mientras que el 25% manifiesta que no. Este aspecto permite detectar los problemas de la actual administración del cabildo y tomarlo como referente en busca de alternativas de solución.

**2. ¿Considera usted que para lograr un cambio organizacional en la comuna Palmar es necesario iniciar con un diagnóstico FODA?**

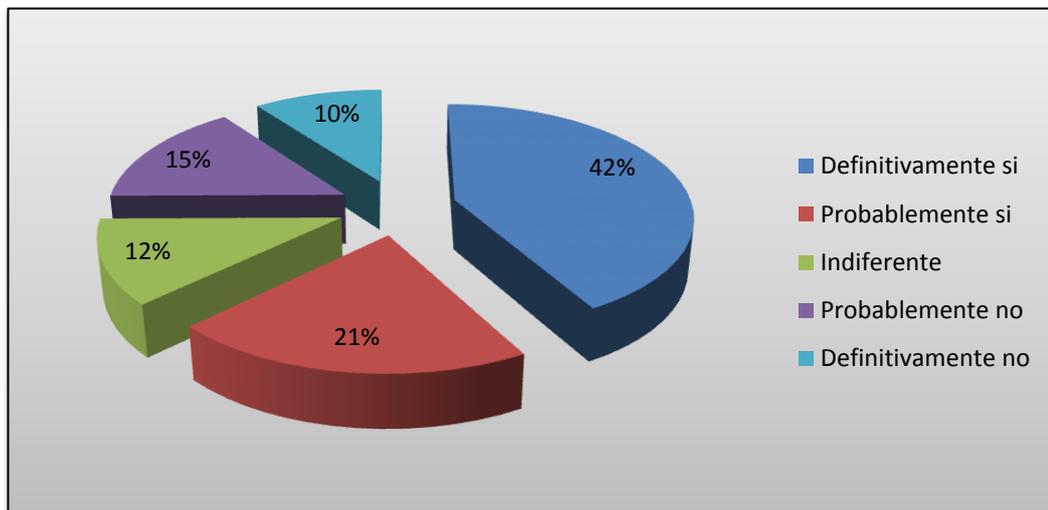
**TABLA 2: Diagnóstico FODA**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Definitivamente si	140	42%
	Probablemente si	70	21%
	Indiferente	40	12%
	Probablemente no	50	15%
	Definitivamente no	34	10%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 2: Diagnóstico FODA**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

En el análisis del entorno interno y externo el 42% de los consultados opinan que definitivamente si se requiere la elaboración del FODA, el 21% manifiesta que probablemente sí, el 12 % se muestra indiferente, 15 % indica que probablemente este instrumento no es necesario y el 10% definitivamente no.

**3. ¿Cómo socio comunero está usted de acuerdo con las acciones que realizan los dirigentes para dar cumplimiento con la misión y la visión establecidas?**

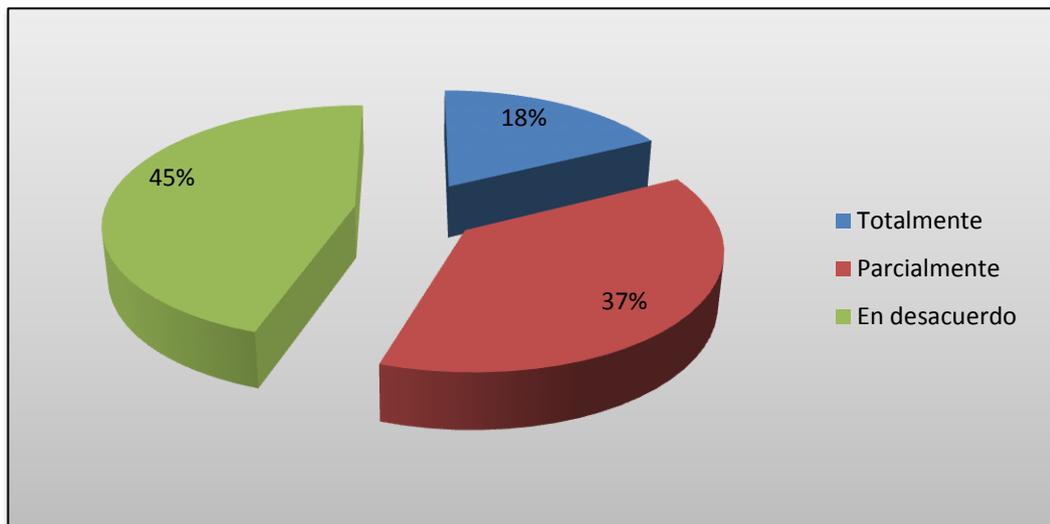
**TABLA 3: Alcance de Misión y Visión**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>3</b>	Totalmente	59	18%
	Parcialmente	125	37%
	En desacuerdo	150	45%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 3: Alcance de Misión y Visión**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

Del total de los socios comuneros encuestados el 45% opina está en desacuerdo con las acciones que realiza el cabildo para dar cumplimiento a la misión y la visión, el 37% está parcialmente de acuerdo y solamente el 18% se muestra totalmente de acuerdo. Esto denota la inconformidad de los socios con respecto a las acciones administrativas de los dirigentes.

**4. ¿Está usted de acuerdo con los objetivos que ha establecido la dirigencia actual?**

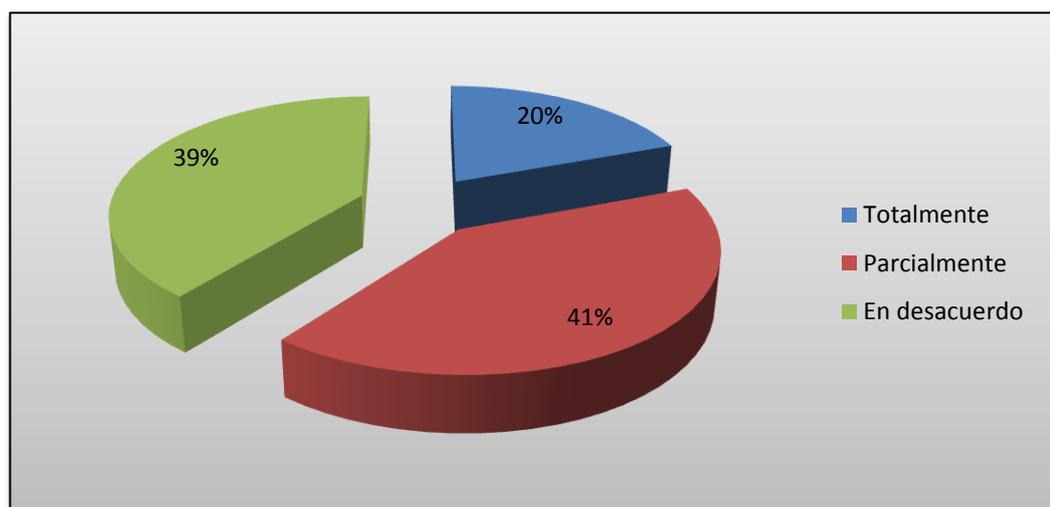
**TABLA 4: Gestión y alcance de objetivos**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>4</b>	Totalmente	68	20%
	Parcialmente	136	41%
	En desacuerdo	130	39%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 4: Gestión y alcance de objetivos**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

En lo que se refiere a los objetivos administrativos que ha establecido el cabildo de la comuna Palmar, el 41% de consultados está parcialmente de acuerdo, el 39% está en desacuerdo y solo 20% se manifiesta totalmente de acuerdo. Este resultado indica que solo un número inferior de socios apoya los objetivos establecidos por la directiva comunal.

**5. ¿Conoce usted cuales son las fuentes de ingresos económicos de la caja comunal?**

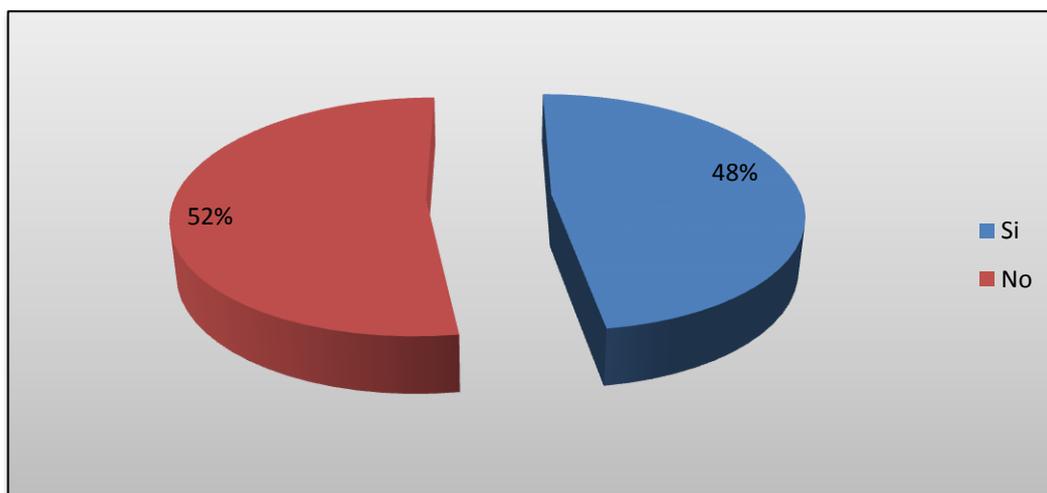
**TABLA 5: Fuentes de ingresos**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>5</b>	Si	159	48%
	No	175	52%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 5: Fuentes De Ingresos**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

Este es un factor fundamental pues me permite detectar si los socios comuneros conocen o desconocen las fuentes de ingresos que genera el cabildo; entre los resultados obtenidos con respecto a esta pregunta tenemos: el 52% manifiesta que desconoce de dónde provienen los recursos económicos mientras que el 48% responde que si conoce.

**6. ¿Conoce sus derechos para participar en la toma de decisiones del presupuesto comunal?**

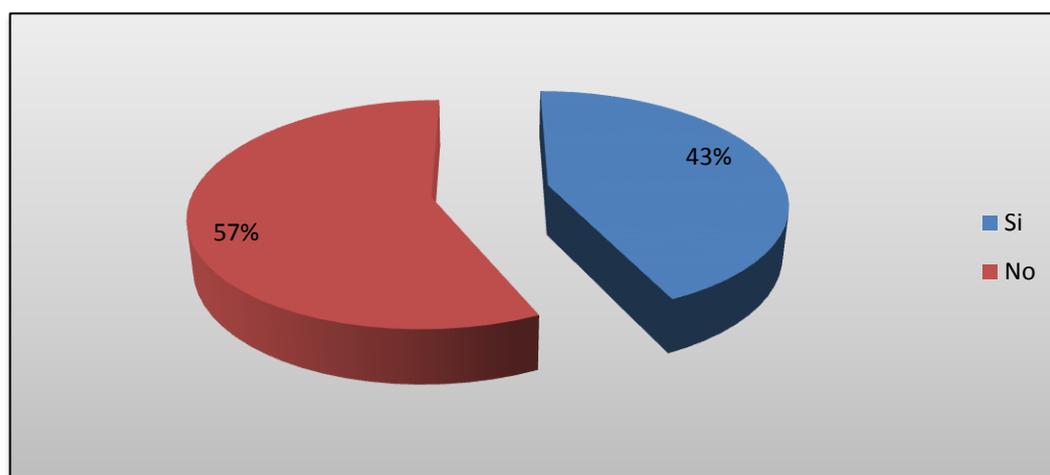
**TABLA 6: Derechos de participación**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>6</b>	Si	143	43%
	No	191	57%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 6: Derechos de participación**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

Con respecto al derecho de participar en la toma de decisiones en el presupuesto comunal del total de los 334 socios encuestados el 57% manifiesta que desconoce este derecho y el 43% si conoce. Es primordial dentro de la investigación indagar en este aspecto, pues se refiere a la aplicación de los derechos de participación y decisión en la utilización de los recursos económicos.

**7. ¿Considera usted que la dirigencia comunal impulsa y ejecuta proyectos que satisfacen necesidades de la población?**

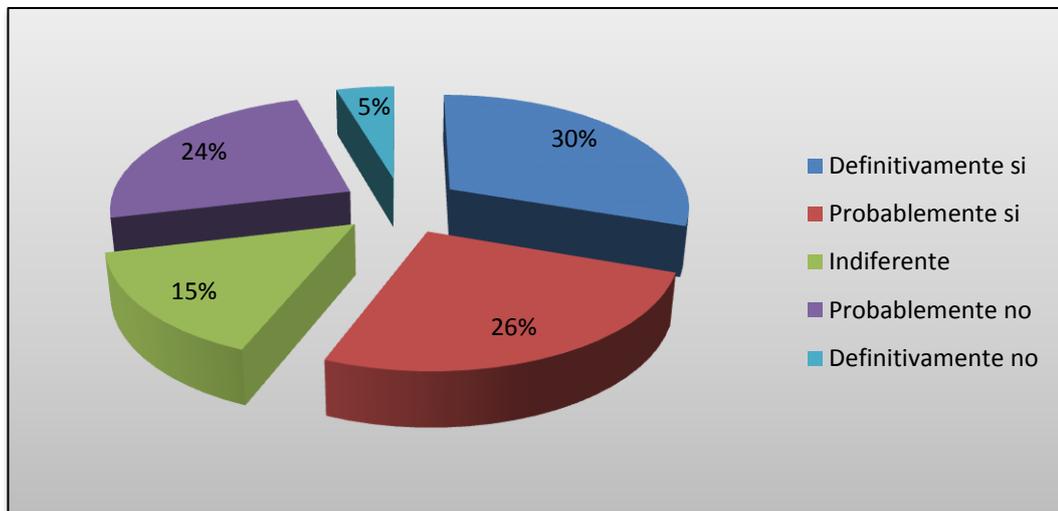
**TABLA 7: Gestión y ejecución de proyectos**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Definitivamente si	100	30%
	Probablemente si	85	26%
	Indiferente	51	15%
	Probablemente no	80	24%
	Definitivamente no	18	5%
	<b>TOTAL</b>		<b>334</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 7: Gestión y ejecución de proyectos**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

De los 334 socios encuestados en lo referente a la gestión de proyectos según el gráfico y tabla N° 7 el 30% de los socios comuneros opinan que definitivamente si benefician y satisfacen las necesidades de la población, mientras que 26% manifiesta que probablemente sí, el 24% declara que probablemente no y 15% se muestra indiferente.

**8. ¿Considera adecuado el desempeño de las actividades realizadas por la directiva comunal?**

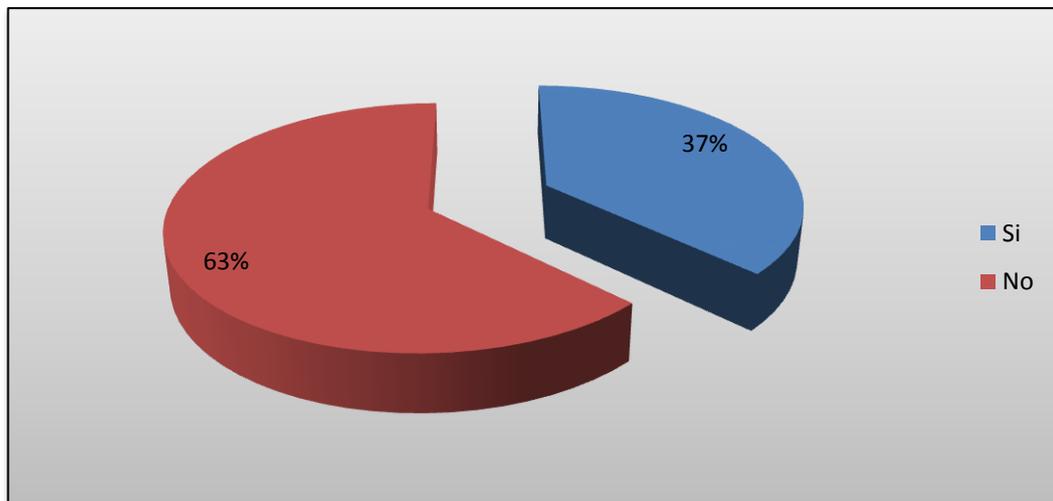
**TABLA 8: Desempeño de actividades**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>8</b>	Si	124	37%
	No	210	63%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 8: Desempeño de actividades**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

Es muy importante para el desarrollo de esta investigación conocer la respuesta de esta pregunta, pues se trata del desempeño de las actividades administrativas de los directivos de la comuna Palmar, del total de encuestas realizadas, el 63% de los socios consultados opina que no está de acuerdo y el 37% manifiesta que si está de acuerdo.

## 9. ¿Cómo considera la rendición de cuentas del cabildo?

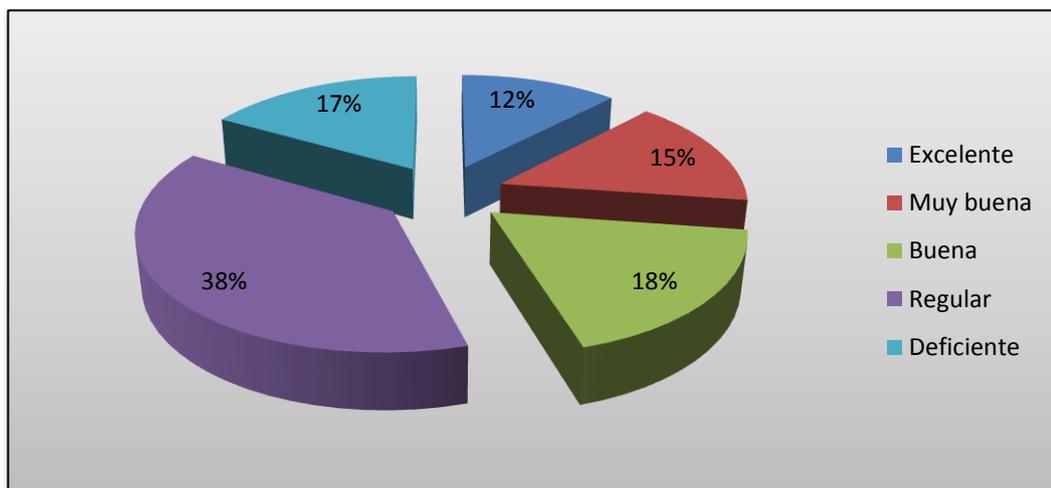
**TABLA 9: Rendición de cuentas**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Excelente	41	12%
	Muy buena	51	15%
	Buena	61	18%
	Regular	125	38%
	Deficiente	56	17%
	<b>TOTAL</b>		<b>334</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 9: Rendición de cuentas**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

De acuerdo al gráfico y tabla N° 9 relacionado al tema de la rendición de cuentas que realiza la directiva comunal. Se han detectado los siguientes resultados, el 12% de los socios manifiesta que es excelente, 15% la califica como muy buena, el 18% declara que es buena, el 38% opina que es regular, el 17% considera que es deficiente.

**10. ¿Qué opina sobre las sesiones ordinarias que realiza el Cabildo de la comuna Palmar?**

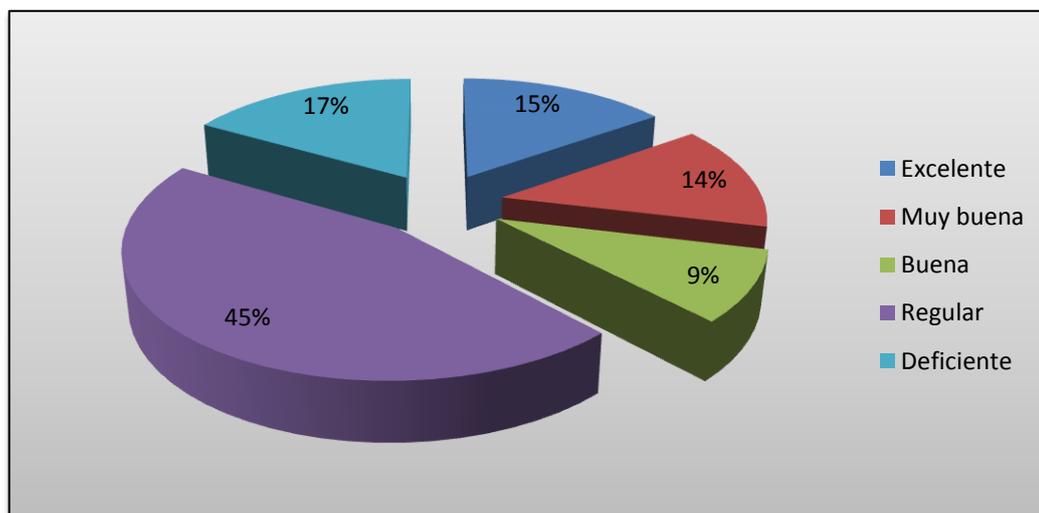
**TABLA 10: Sesiones del cabildo**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>10</b>	Excelente	51	15%
	Muy buena	46	14%
	Buena	31	9%
	Regular	150	45%
	Deficiente	56	17%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 10: Sesiones del cabildo**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

Es importante resaltar como los socios califican las sesiones del cabildo; del total de encuestas realizadas el 15% que representa 51 socios considera que son excelentes, solo el 14% que corresponde a 46 socios sostiene que es muy buena, 9% que son 31 personas opina que son buenas, el 45% concerniente a 150 socios piensa que son regulares y solo el 17% correspondiente a 56 personas la califica como deficiente.

**11. ¿Cuáles son los servicios básicos con los que cuenta su familia dentro de la Comuna Palmar?**

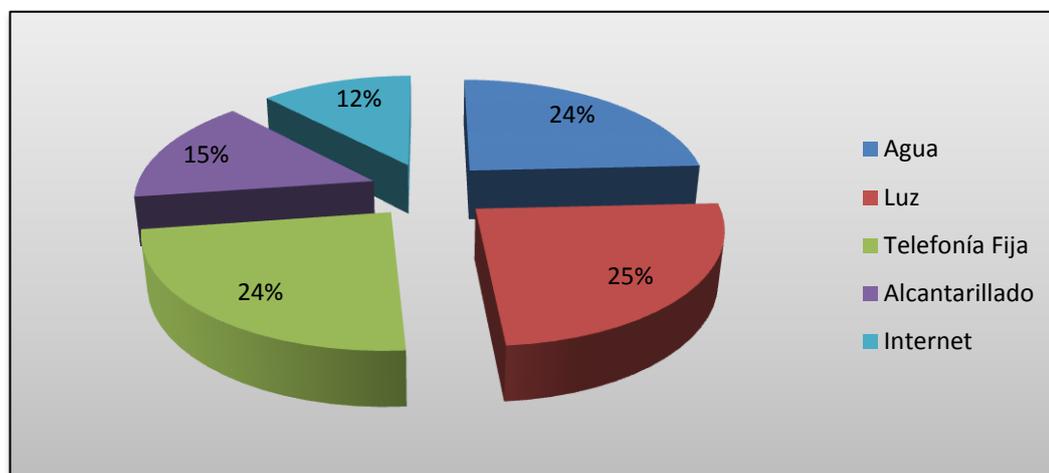
**TABLA 11: Servicios Básicos**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>11</b>	Agua	81	24%
	Luz	82	25%
	Telefonía Fija	80	24%
	Alcantarillado	50	15%
	Internet	41	12%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 11: Servicios Básicos**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

Entre los servicios básicos con los que cuentan las familias del comuna Palmar, tenemos: 24% Agua, 25% Energía Eléctrica, 24% Telefonía fija, 15% Alcantarillado, 12% Internet. Cabe recalcar que estos son los servicios que disponen las familias de los socios comuneros y no representan la opinión de la comunidad en general.

## 12. ¿Cómo socio comunero conocer sus deberes y responsabilidades?

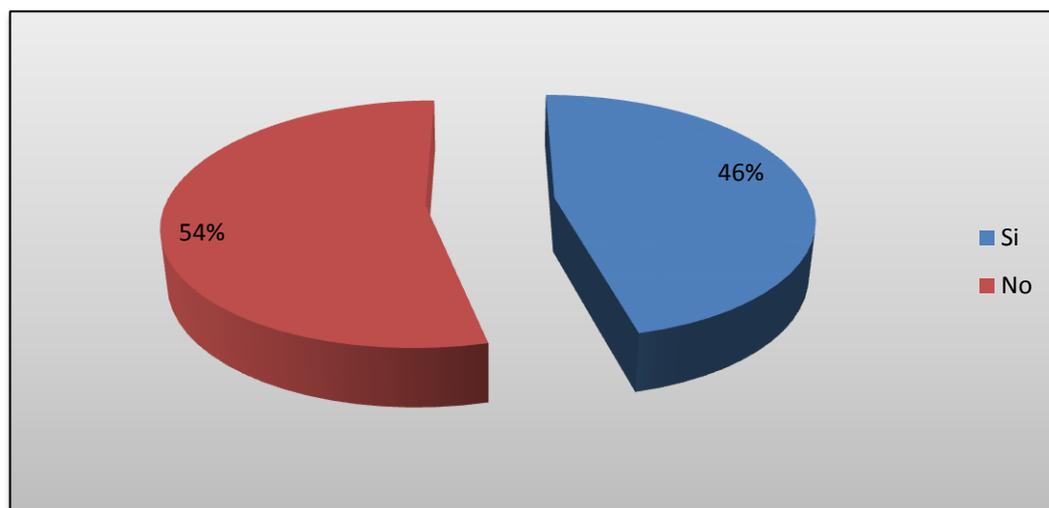
**TABLA 12: Deberes y Responsabilidades**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	Si	154	46%
	No	180	54%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 12: Deberes y Responsabilidades**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

Con respecto a los deberes y responsabilidades de los socios comuneros, en la aplicación de encuestas ellos han manifestado que el 54% los desconoce y el 46% si las conoce. Este aspecto permite conocer el grado de responsabilidad y compromiso de los socios con respecto al desarrollo de la comuna, pues no es solo responsabilidad de los directivos, sino todos deben trabajar en equipo.

**13. ¿Considera usted que las metas establecidas por parte de los miembros del cabildo son cumplidas en su totalidad?**

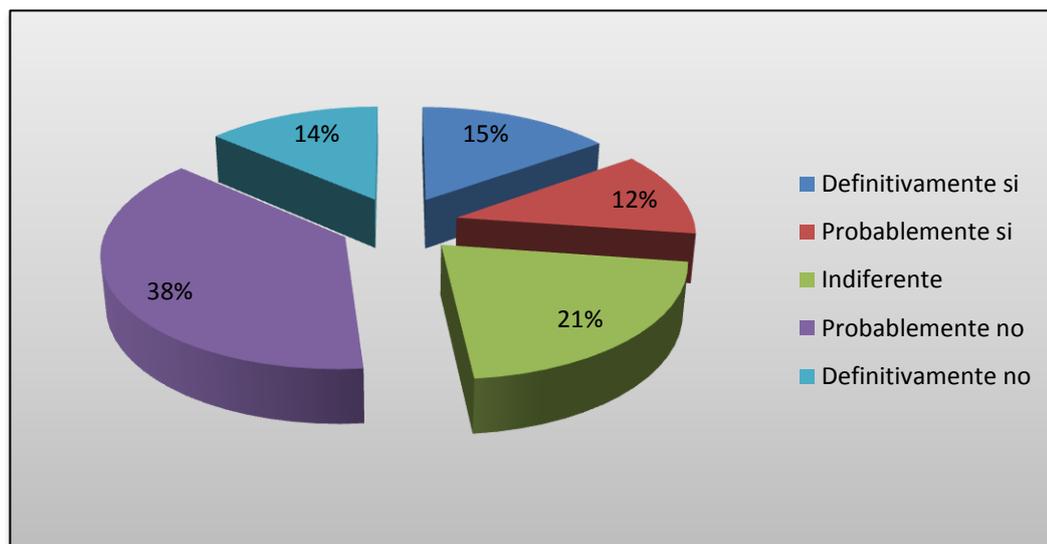
**TABLA 13: Cumplimiento de metas**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>13</b>	Definitivamente si	51	15%
	Probablemente si	41	12%
	Indiferente	71	21%
	Probablemente no	125	38%
	Definitivamente no	46	14%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 13: Cumplimiento de metas**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

En el cumplimiento de metas establecidas por el cabildo, el 15% de los encuestados manifiesta que definitivamente si se han cumplido las metas, el 12% probablemente no, el 21% se muestra indiferente, el 38% probablemente no y el 14% sostiene que definitivamente no. Es importante resaltar este aspecto pues los socios consideran que las metas no son cumplidas en su totalidad.

**14. ¿Considera que la gestión comunal realizada por los dirigentes debe ser efectuada optimizando lo recursos disponibles?**

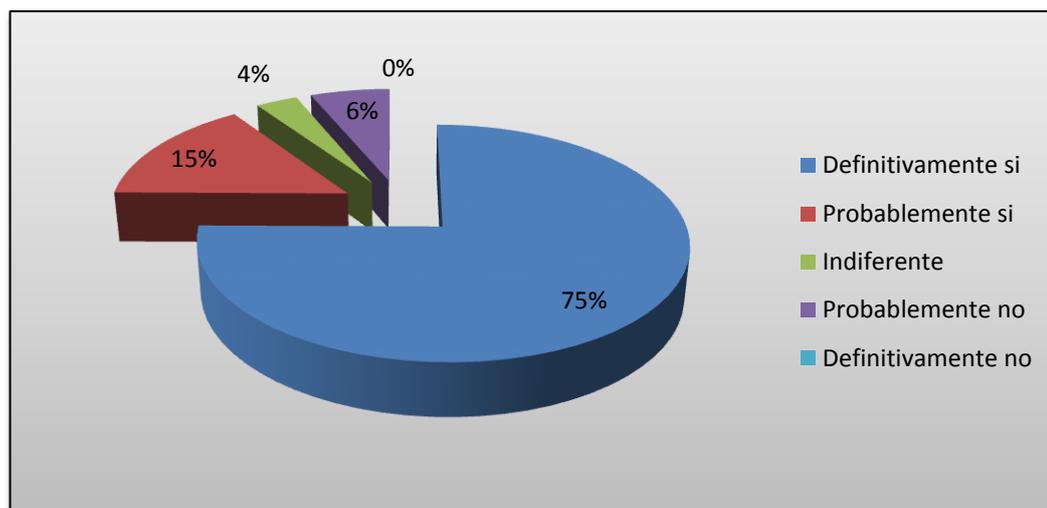
**TABLA 14: Optimización de recursos**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
14	Definitivamente si	251	75%
	Probablemente si	51	15%
	Indiferente	11	4%
	Probablemente no	21	6%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>334</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 14: Optimización de recursos**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

Con respecto a la utilización de los recursos económicos, financieros, tecnológicos, materiales y talento humano del cabildo, el 75% de los socios considera que definitivamente si hay que optimizar los recursos, 15% probablemente si, 4% esta indiferente y 6% sostiene que probablemente no. Los socios están conscientes que se debe dar la adecuada utilización a todos recursos comunales.

**15. ¿Está usted de acuerdo con la utilización que se da los recursos económicos y financieros del cabildo?**

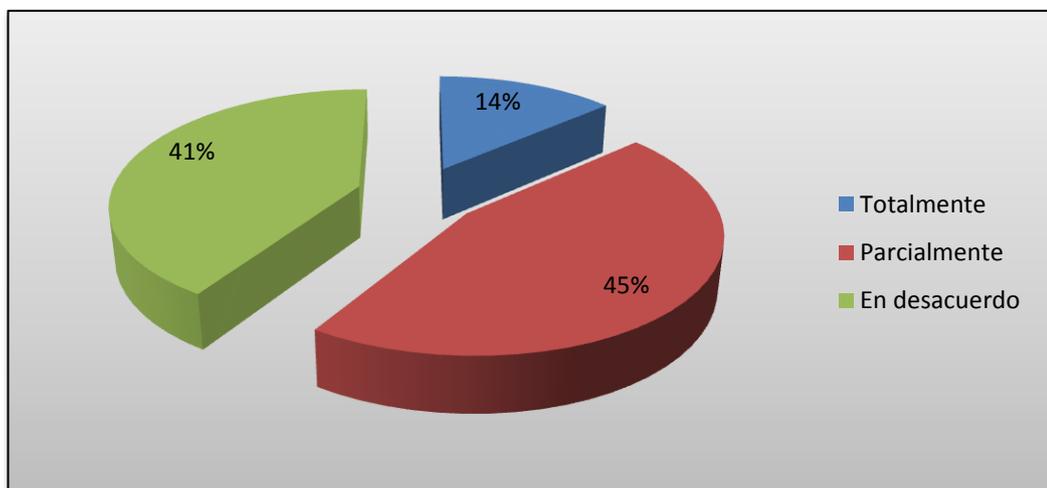
**TABLA 15: Recursos Económicos**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>15</b>	Totalmente	46	14%
	Parcialmente	152	45%
	En desacuerdo	136	41%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 15: Recursos Económicos**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

En la pregunta planteada con respecto a la utilización de los recursos económicos en las actividades administrativas del cabildo, los consultados han respondido: el 45% está parcialmente de acuerdo mientras que 41% está en desacuerdo y 14% se muestra totalmente de acuerdo. Cabe recalcar que estos resultados solo demuestran la opinión de los socios y no de la comunidad en general.

**16. ¿Está de acuerdo con que el cabildo busque otras fuentes de financiamiento para la operatividad de la institución?**

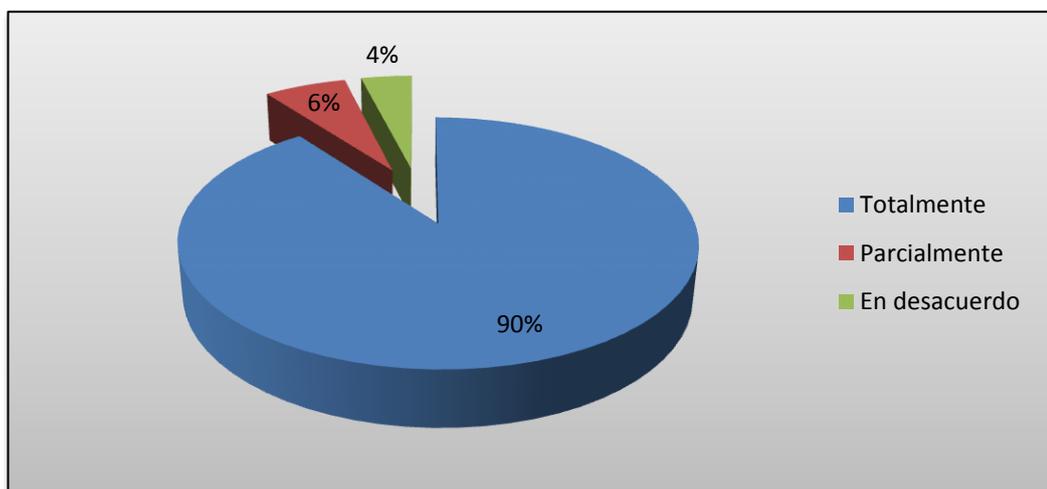
**TABLA 16: Fuentes de financiamiento**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>16</b>	Totalmente	302	90%
	Parcialmente	19	6%
	En desacuerdo	13	4%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**Gráfico 16: Fuentes de financiamiento**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

En esta pregunta, el 90% de los socios dice estar de acuerdo en la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento, el 6% indica que está parcialmente de acuerdo y el 4% sostiene estar en desacuerdo. Es importante conocer la opinión de los socios con respecto a esta pregunta, pues los recursos económicos sustentan la gestión administrativa de la comuna.

**17. ¿Está usted de acuerdo con el uso que le dan los miembros del cabildo a los recursos tecnológicos?**

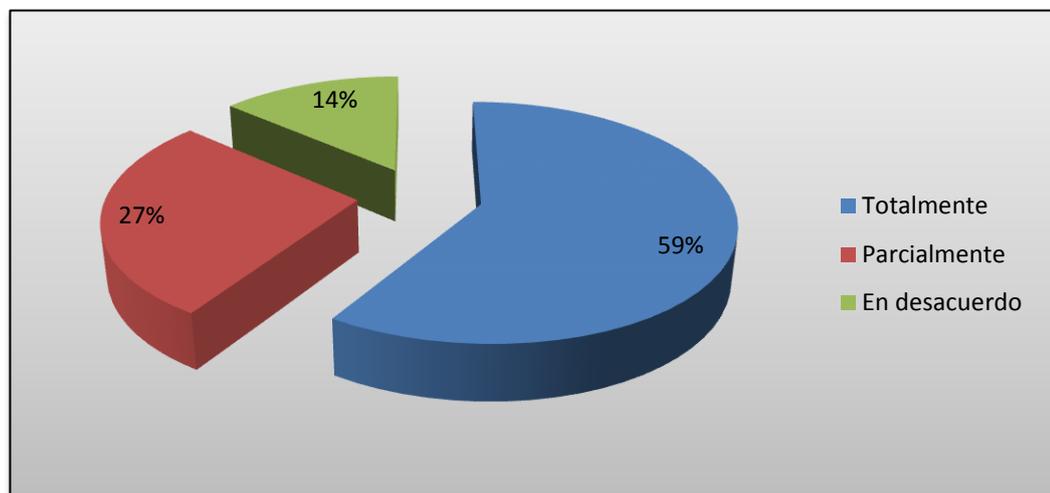
**TABLA 17: Recursos tecnológicos**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>17</b>	Totalmente	198	59%
	Parcialmente	91	27%
	En desacuerdo	45	14%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 17: Recursos tecnológicos**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

Para conocer el uso que le dan los directivos comunales a los recursos tecnológicos se plantea la siguiente pregunta, el 59% representado por 198 personas está totalmente de acuerdo, el 27% con 91 personas está parcialmente de acuerdo y el 14% con 45 personas se mostró en desacuerdo, este factor permite conocer el estado de los recursos tecnológicos que posee la comuna.

**18. ¿Ejerce usted sus derechos de participar activamente en la formulación de objetivos y metas del cabildo?**

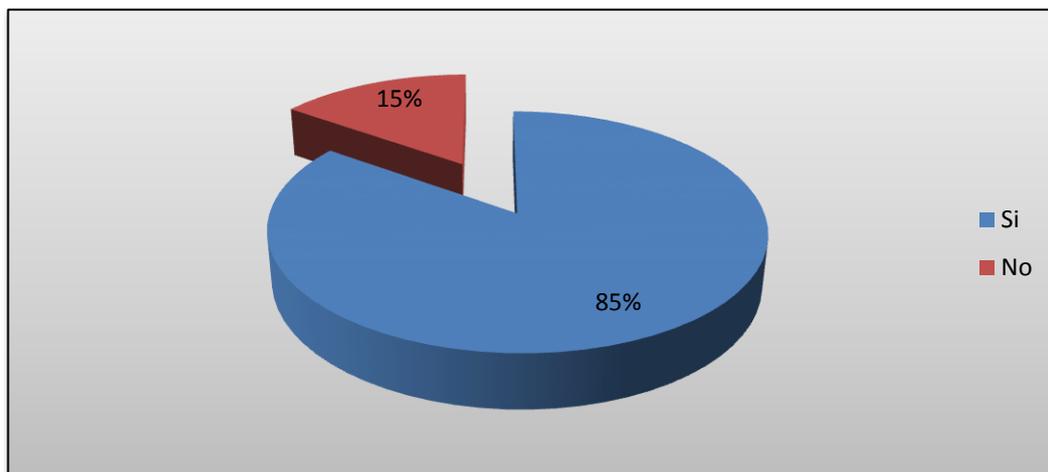
**TABLA 18: Derechos de participación**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>18</b>	Si	283	85%
	No	51	15%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 18: Derechos de participación**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

En lo referente a los derechos de participación, tenemos que el 85% representado por 283 personas consideran que si es necesaria su participación como socio en el establecimiento de metas y objetivos, el 15% con 51 personas considera que no, este aspecto es fundamental pues ellos conocen sus deberes y responsabilidades para impulsar del desarrollo de su comunidad.

## 19. ¿Cómo califica la gestión administrativa del cabildo comunal?

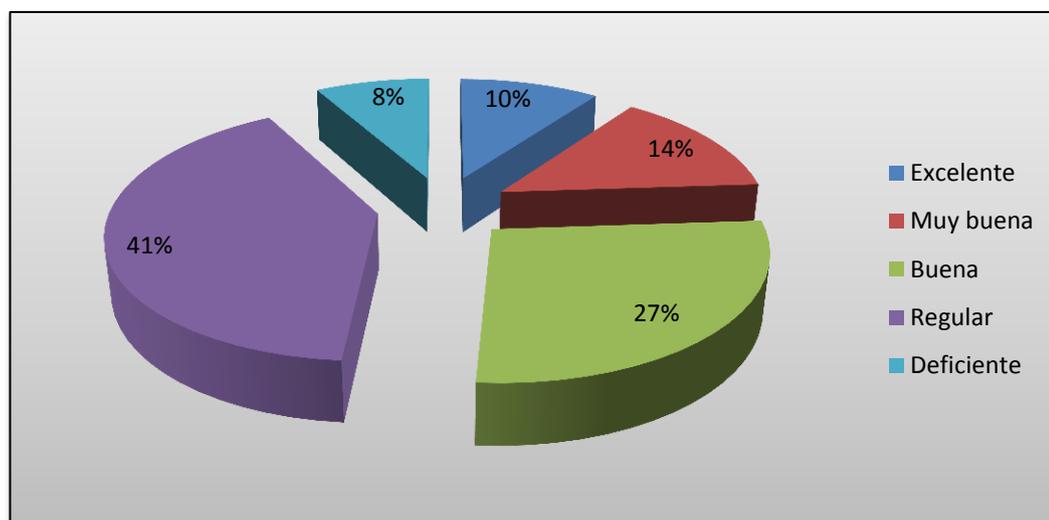
**TABLA 19: Gestión Administrativa del Cabildo**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
19	Excelente	34	10%
	Muy buena	47	14%
	Buena	91	27%
	Regular	135	41%
	Deficiente	27	8%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 19: Gestión Administrativa del Cabildo**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

En el gráfico N°19 se evidencia el desempeño de la gestión administrativa y actividades y acciones del cabildo de la comuna Palmar; el 10% de los socios opinan que es excelente, pues han recibido algunos beneficios el 14% manifiesta que es muy buena, el 27% la considera buena, 41% sostiene que es regular y tan solo 8% establece que es deficiente.

**20. ¿Cómo califica usted la atención que recibe del cabildo?**

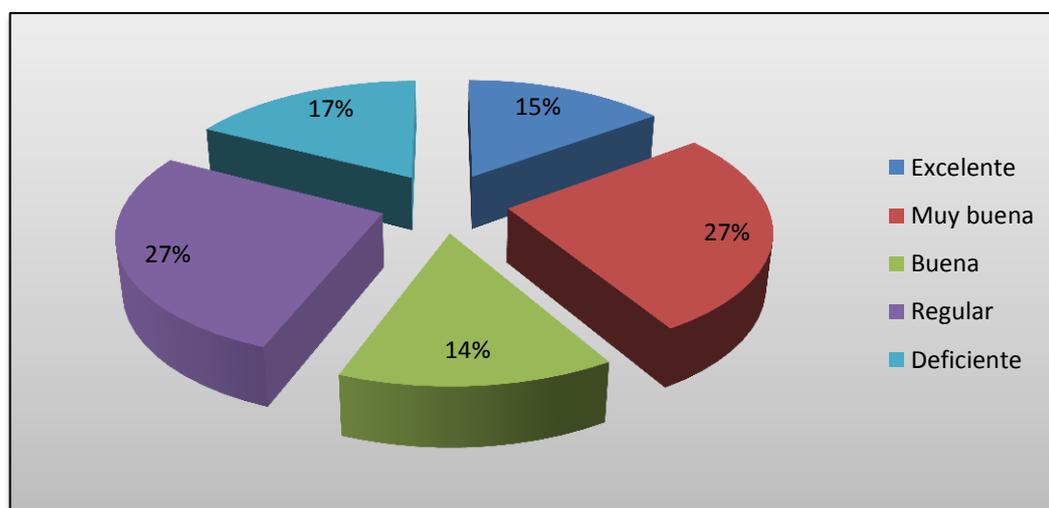
**TABLA 20: Atención a los socios**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>20</b>	Excelente	50	15%
	Muy buena	89	27%
	Buena	48	14%
	Regular	89	27%
	Deficiente	58	17%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 20: Atención a los socios**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

Con respecto a la atención que brinda el cabildo, los socios la calificaron de la siguiente manera: el 15% representado con 50 personas la considera excelente, el 27% con 89 personas manifiestan que es muy buena, tan solo el 14% que comprende 48 personas declaran que es buena, seguido del 27% con 89 personas que opinan que es regular y el 17% con 58 personas la califican como deficiente.

**21. ¿Está usted de acuerdo con el diseño de un Modelo de Gestión Administrativa para la comuna Palmar?**

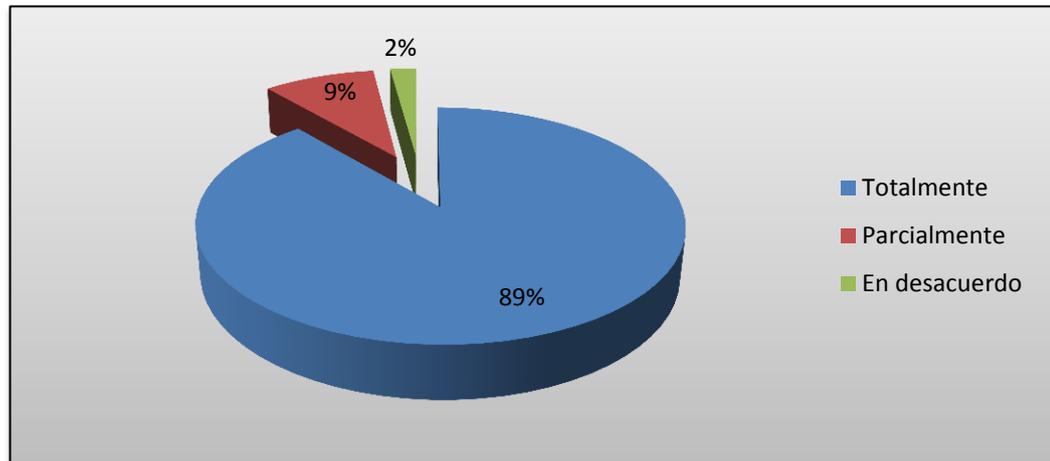
**TABLA 21: Modelo de Gestión Administrativa**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>21</b>	Totalmente	296	89%
	Parcialmente	31	9%
	En desacuerdo	7	2%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 21: Modelo de gestión administrativa**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

En el gráfico N° 21 se demuestra que la mayoría de personas representando al 89% está de totalmente de acuerdo con el diseño de un modelo de Gestión Administrativa para la comuna Palmar, el 9% con 31 socios manifiesta que está parcialmente de acuerdo y solo el 2% con 7 personas está en desacuerdo. Los resultados muestran un gran porcentaje de respaldo para el diseño del modelo.

**22. ¿Considera usted que la aplicación del Modelo de Gestión Administrativa permitirá lograr el desarrollo organizacional?**

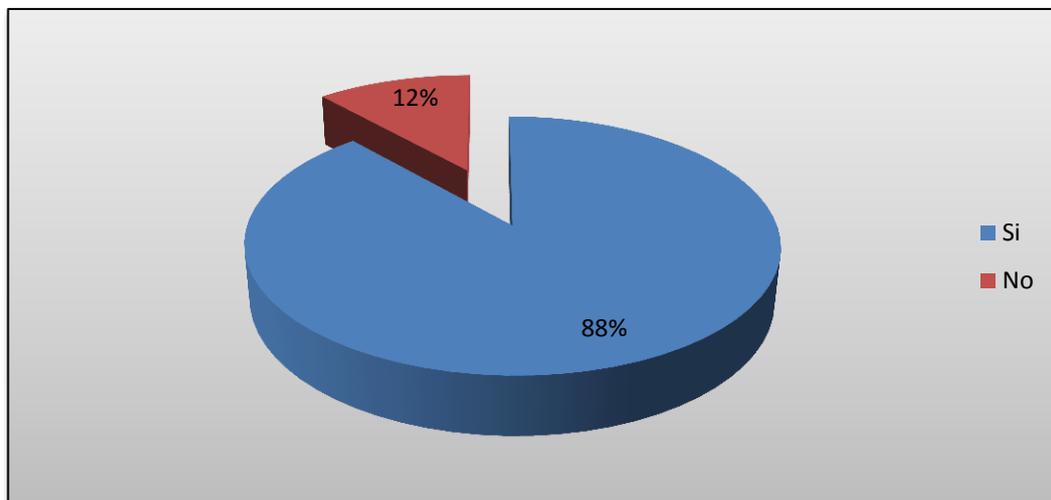
**TABLA 22: Modelo de Gestión Administrativa - Desarrollo Organizacional**

ÍTEM	VALORACIÓN	USUARIO	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>22</b>	Si	295	88%
	No	39	12%
	<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**Gráfico 22: Modelo de Gestión Administrativa- Desarrollo Organizacional**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

Los resultados del gráfico N° 22, del total de 334 socios; el 88% representado por 295 personas considera que la aplicación del modelo de Gestión Administrativa se puede lograr el desarrollo organizacional de la comuna Palmar; mientras que tan solo el 12% que comprende 39 personas considera que no. Con estos resultados se demuestra el interés de los socios para aplicar este instrumento.

### **3.4 CONCLUSIONES**

1. Con la aplicación de la investigación se detectó que en su gran mayoría los socios comunales se muestran en desacuerdo con la misión, visión y objetivos que han sido establecidos por la directiva.
2. La mayoría de los socios está en total desacuerdo con la utilización que da el cabildo a los recursos económicos en la gestión de sus actividades.
3. Se ha detectado que los socios comunales consideran que el cabildo no realiza proyectos que satisfagan sus necesidades más urgentes.
4. Con los datos obtenidos se determinó que la mayoría de los socios considera que la gestión administrativa del cabildo de la comuna Palmar es regular; factor que determina que existen falencias en la directiva actual.

### **3.5 RECOMENDACIONES**

1. Fortalecer el diagnóstico situacional y el pensamiento estratégico del cabildo de la Comuna Palmar mediante el establecimiento de la misión, visión, políticas, valores y principios institucionales.
2. Orientar al cabildo para elaborar la proforma presupuestaria institucional con la participación de sus socios y comuneros.
3. Guiar a los directivos de la comuna Palmar en la elaboración de programas y proyectos que satisfagan las necesidades de la población y puedan ser ejecutados con la colaboración de otras instituciones gubernamentales y con el gobierno parroquial cantonal, provincial y nacional.
4. Evaluar la gestión administrativa del cabildo, el desempeño de las actividades el cumplimiento de los objetivos comunales.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA PALMAR, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014**

#### **4.1 DATOS INFORMATIVOS:**

**Institución:**

Cabildo de la Comuna Palmar.

**Beneficiarios:**

Socios Comuneros, Cabildo de la Comuna Palmar y comunidad en general

**El Cabildo de la comuna Palmar está formado por:**

Presidente: Carlos Enrique Parrales Tomalá.

Vicepresidenta: Andrea Corozo Muñoz Guale.

Tesorera: Mary Lecty Olave Conforme.

Síndico: Luis Enrique Miraba Pita.

Secretaria: Juan Leticia González Prudente.

**Equipo técnico responsable:**

Karen Estefanía Conforme Baque

## **4.2 PRESENTACIÓN:**

El desarrollo sustentable y sostenible de la comuna Palmar ha estado limitado por diversos factores administrativos y económicos, además por el escaso trabajo coordinado entre dirigentes y comunidad en general; es por ello que la posible solución a los problemas actuales y que fueron detectados en el diagnóstico realizado, son posibles mejorarlos mediante la aplicación de un modelo de gestión administrativa que pueda servir de guía y orientación para la aplicación de técnicas y lineamientos de la gestión pública de sus dirigentes.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las entrevistas y entrevistas a los socios y directivos de la comuna Palmar respaldan la aplicación de un instrumento. El modelo de Gestión Administrativa para el cabildo de la comuna Palmar permitirá el mejoramiento de la gestión de la dirigencia actual, con la utilización eficiente y racional de los recursos disponibles a fin de satisfacer las necesidades más emergentes de la población.

El modelo de Gestión Administrativa propuesto está dirigido hacia el cabildo de la Comuna Palmar, mediante la adecuada aplicación de los cinco pilares de la gestión pública que son: Planificación, Presupuesto, Programas y Proyectos y Monitoreo y Evaluación; logrando un impacto en el desarrollo organizacional de la comunidad en general.

Estos pilares de la gestión pública requieren la incorporación de nuevos procesos que permitan cambiar la administración tradicional hacia una administración con resultados óptimos; para lograr el desarrollo de organizaciones en este caso el progreso de la comuna Palmar y primordialmente de sus habitantes que tanto lo requieren.

### **4.3 OBJETIVOS**

#### **4.3.1 Objetivo general**

Fortalecer la gestión administrativa a través de directrices y lineamientos que permitan generar el desarrollo organizacional de la comuna Palmar.

#### **4.3.2 Objetivos específicos:**

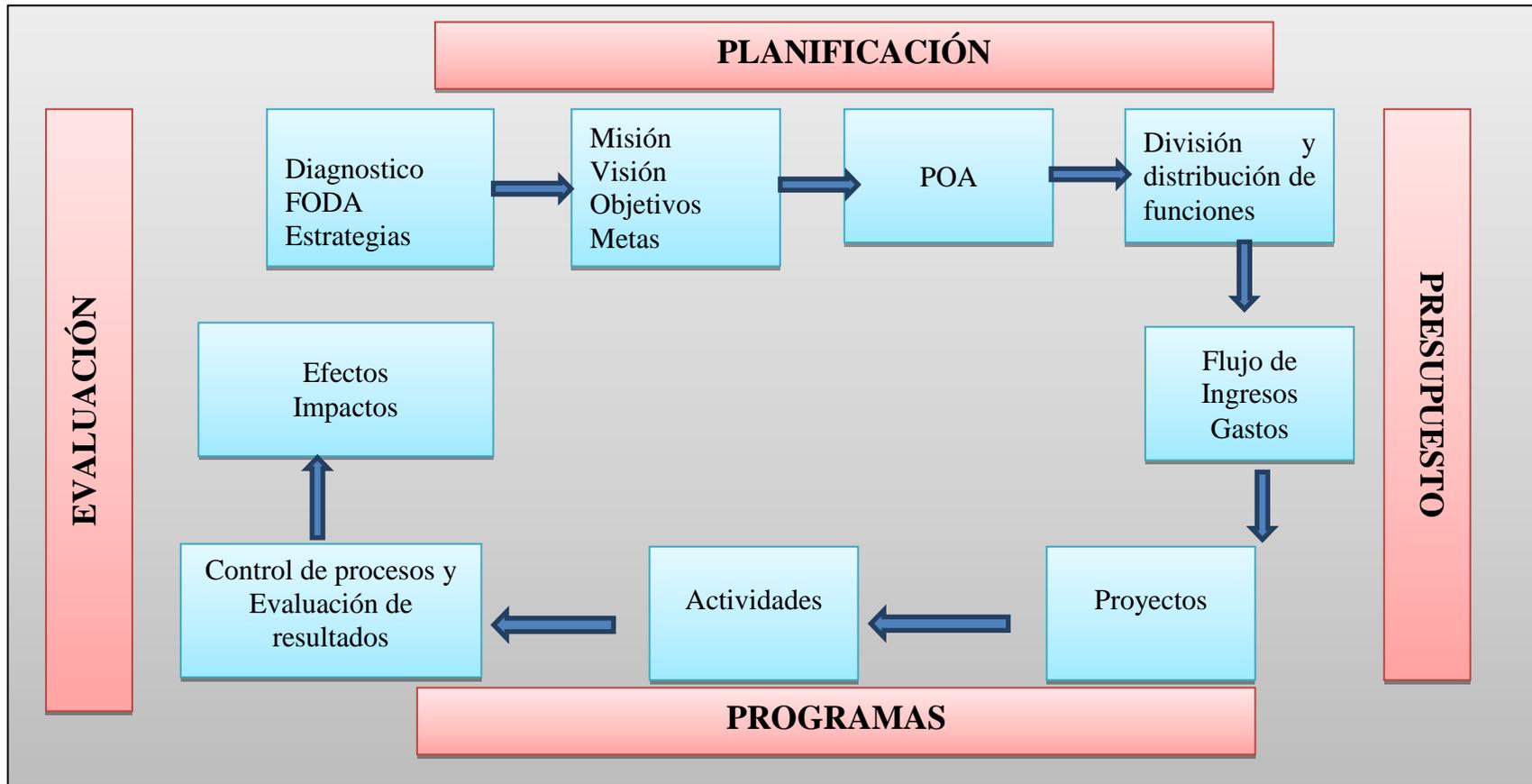
1. Direccionar al cabildo de la Comuna Palmar mediante el diagnóstico situacional (FODA, DAFO, Estrategias) y Pensamiento Estratégico (Misión, Visión, Valores, Principios, Políticas), permitiéndoles conseguir resultados óptimos en la gestión.
2. Propiciar el registro sistemático y ordenado de los recursos económicos que ingresan y egresan a la Comuna a través de sugerencias de lineamientos para la elaboración de la proforma presupuestaria y así garantizar el uso eficaz, racional y eficiente de los recursos institucionales.
3. Orientar a los miembros del cabildo en la elaboración de programas y proyectos mediante la aplicación de directrices y lineamientos además sugerir aquellos considerados prioritarios en base al diagnóstico situacional realizado.
4. Proporcionar una guía de control y evaluación mediante la formulación de indicadores y modelo de fichas, para medir el desempeño del cabildo y el cumplimiento de los objetivos comunales.

**FIGURA 1: Modelo de Ciclo de Gestión**



Fuente: (GARCÍA MORENO & GARCÍA LÓPEZ, 2010)  
Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**FIGURA 2: Fases del Ciclo de Gestión**



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

#### **4.4 DIAGNOSTICO SITUACIONAL Y PENSAMIENTO ESTRATÉGICO DEL CABILDO DE LA COMUNA PALMAR.**

##### **4.4.1 Diagnóstico situacional de la comuna Palmar**

Según datos proporcionados por el cabildo: la Comuna Palmar actualmente es una organización jurídica con unos 9000 habitantes forma parte del pueblo huanca vilca asentada en el perfil costero Ecuatoriano a 35 kilómetros al Noroeste del Cantón Santa Elena en la Parroquia Colonche fue fundada legalmente el 22 de Febrero de 1936 reconocida mediante acuerdo Ministerial N°185 del 22 de Febrero de 1938 Personería jurídica que le permite acogerse a las prerrogativas, autonomía y a la constitución política del estado y en uso que le confiere la ley y régimen de las Comunas y el estatuto Jurídico de la misma ley.

Afiliada a la FEDECOMSE Federación de Comunas de la Provincia de Santa Elena, Constituye el territorio comunitario la extensión de 2.312.4 hectáreas reconocidas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería mediante sentencia del 3 de diciembre del año 1983 e inscrita en el registrador de la propiedad en el mismo año en el Cantón Santa Elena.

**Cuadro 7: Límites de la Comuna Palmar**

<b>NORTE</b>	COMUNA AYANGUE
<b>SUR</b>	COMUNA JAMBELI
<b>ESTE</b>	COMUNA MANANTIAL DE COLONCHE
<b>OESTE</b>	OCEANO PACIFICO

**Fuente:** Cabildo Comuna Palmar

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

## **EDUCACIÓN.**

En la comuna funcionan las siguientes escuelas:

1. Escuela Ignacio Alvarado
2. Escuela Guillermo Chalen
3. Escuela Azpiazu. Lcda. Melba Ortega
4. Escuela Eloy Alfaro. Lcdo. Vicente Carlos
5. Escuela Bernardo Ortega. Lcda. Luz Día
6. Centro de Educación Inicial Palmar
7. Colegio Palmar
8. CNH
9. CIBV-fantasías infantiles

## **SALUD**

Existen los siguientes sub. Centros de salud:

1. Dispensario Virgen de Fátima.
2. Dispensario del Seguro Social Campesino.
3. Centro de Salud Sexual y reproductiva

Las principales enfermedades que padece la población son: gripe, dengue, tifoidea, diarrea, hepatitis. A los niños también los atienden en el Seguro Social Campesino. En caso de emergencia médica no acuden a ningún pueblo, son atendidos en el Seguro Social Campesino. En caso de muerte son enterrados en el cementerio general de la comunidad. La dieta alimenticia se basa en pescado, pollo, mariscos: chorro, concha, camarón, atún, enlatados.

## **OBRAS PÚBLICAS**

### **SERVICIOS BÁSICOS: AGUA POTABLE, ENERGÍA ELÉCTRICA Y TELEFONÍA, RECOLECCIÓN DE BASURA**

1. En ciertos barrios se utiliza el sistema de agua entubada que es tratada por AGUAPEN S.A., pero cuando existe desabastecimiento se utiliza agua de pozo o la transporta por tanqueros. La comunidad consume diariamente el agua y el único método que se utiliza para purificarla es hervirla.
2. Tienen energía eléctrica en toda la población y es abastecida por la Corporación Nacional de Eléctrica Regional Santa Elena, pero el alumbrado público de las calles no es total, hay ciertas partes sin iluminación.
3. En lo que se refiere a la letrización, hasta el momento algunas no han eliminado excretas; las instituciones que se encargaron de la construcción de las letrinas fueron FISE y Plan Internacional.
4. La mayoría de los pescadores tienen planta de energía privada.

5. La telefonía no está en todas las casas, se hizo una solicitud para poseer este servicio, pero aún no se han incumplido; un 80% de la población posee celular.
6. La recolección de los desechos sólidos de la Comuna Palmar son realizados a través de la (EMASA) del Municipio del Cantón Santa Elena, por una ciudad limpia.

## **VIVIENDA.**

1. En la comuna hay más villas, pocas son las casas de dos pisos. La mayoría están a medio construir. Todos son dueños de los solares y por ende de las casas.
2. La mayoría de los materiales son cemento y hierro
3. El único servicio básico que poseen es la luz.
4. Ciertas casas tienen cuatro familias cada familia está conformada entre 6 a 8 personas.
5. El principal combustible usado para cocinar es el gas.

## **DEPORTES**

La comuna cuenta con una infraestructura deportiva amplia como escenarios deportivos de canchas para la práctica de básquet, volleyball y también se inauguró la cancha de fútbol sintético.

#### **4.4.1.1 Análisis Interno y Externo del Cabildo de la Comuna**

##### **Análisis FODA**

##### **Factores internos**

##### **FORTALEZAS**

1. Trabajo en equipo entre todos los directivos comunales.
2. Directivos dispuestos a actualizarse y capacitarse.
3. Elaboración de programas y proyectos con sus respectivos estudios técnicos y ambientales.
4. Vocación de servicio.
5. Regulada por el Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca.

##### **DEBILIDADES**

1. Escasos conocimientos administrativos.
2. Escasos recursos económicos y financieros.
3. No todos los directivos tienen título profesional.
4. Inexistencia de un modelo de gestión administrativa.
5. Escasa asistencia de los socios a las asambleas ordinarias.

## **Análisis FODA**

### **Factores internos**

### **OPORTUNIDADES**

1. Excelente incidencia política, excelente relación con el Gobierno Parroquial, Cantonal y provincial.
2. Convenios con otros organismos públicos nacionales e internacionales como las ONGs y Plan Internacional, para la ejecución de proyectos.
3. Presencia de Universidades que apoyan con talleres y seminarios a la preparación de los directivos.
4. Organismos internacionales prestos a invertir en la comunidad.
5. La comunidad posee muchos recursos que no han sido explotados.

### **AMENAZAS**

1. Las demás instituciones públicas del cantón limitan, en ciertas ocasiones, la ejecución de los proyectos.
2. Escasa unión con los grupos organizados de la comuna.
3. Deficiente imagen institucional del cabildo.
4. Desinterés de la comunidad para trabajar en conjunto con los directivos.
5. Competencia con otras administraciones comunales.

**CUADRO 8: Análisis FODA**

FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajo en equipo entre todos los directivos comunales.</li> <li>2. Directivos dispuestos a actualizarse y capacitarse.</li> <li>3. Elaboración de programas y proyectos con sus respectivos estudios técnicos y ambientales.</li> <li>4. Vocación de servicio.</li> <li>5. Regulada por el Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Escasos conocimientos administrativos.</li> <li>2. Escasos recursos económicos y financieros.</li> <li>3. No todos los directivos tienen título profesional.</li> <li>4. Inexistencia de un modelo de gestión administrativa.</li> <li>5. Escasa asistencia de los socios a las asambleas ordinarias.</li> </ol>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Excelente incidencia política, excelente relación con el Gobierno Parroquial, Cantonal y provincial.</li> <li>2. Convenios con otros organismos públicos nacionales e internacionales como las ONGs y Plan Internacional, para la ejecución de proyectos.</li> <li>3. Presencia de Universidades que apoyan con talleres y seminarios a la preparación de los directivos.</li> <li>4. Organismos internacionales prestos a invertir en la comunidad.</li> <li>5. La comunidad posee muchos recursos que no han sido explotados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las demás instituciones públicas del cantón limitan, en ciertas ocasiones, la ejecución de los proyectos.</li> <li>2. Escasa unión con los grupos organizados de la comuna.</li> <li>3. Deficiente imagen institucional del cabildo.</li> <li>4. Desinterés de la comunidad para trabajar en conjunto con los directivos.</li> <li>5. Competencia con otras administraciones comunales.</li> </ol>

**Fuente:** Cabildo Comuna Palmar

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque



#### **4.4.1.3 Estrategias.**

Las estrategias son aquellas alternativas que permiten alcanzar los objetivos propuestos, están basadas previo análisis FODA del Cabildo de la comuna Palmar.

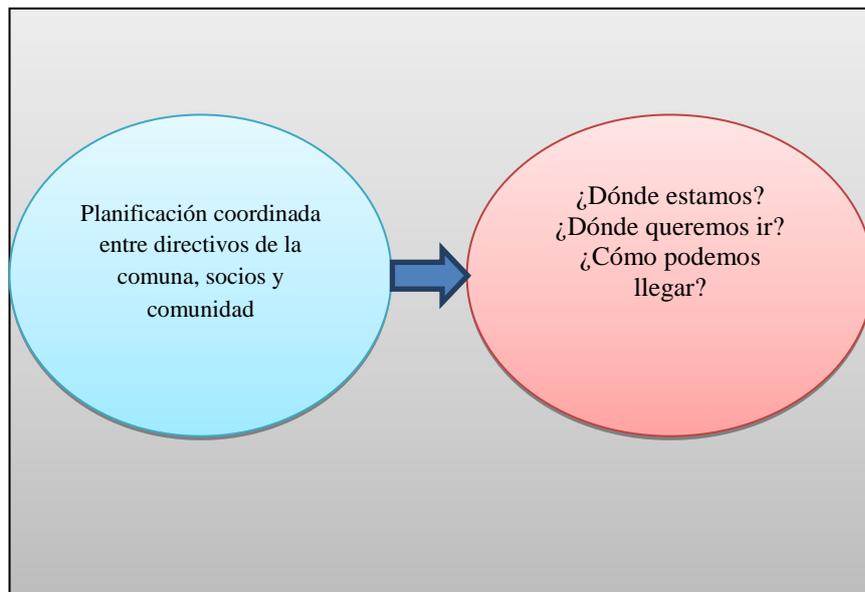
1. Elaboración y ejecución de proyectos que satisfagan necesidades de la población.
2. Establecer un marco de referencia que guie la explotación sustentable y sostenible de los recursos comunales.
3. Talleres de capacitación constante de los dirigentes comunales en temas de gestión administrativa.
4. Capacitación a los directivos comunales en la gestión y búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento para la ejecución de nuevos programas y proyectos.
5. Trabajo mancomunado entre directivos, socios, comuneros e instituciones del cantón.
6. Aplicar debidamente las políticas, leyes, disposiciones y reglamentos para mejorar la imagen de la institución
7. Motivar a los socios comuneros para que asistan a las asambleas ordinarias convocadas por el cabildo.
8. Incentivar a las buenas relaciones entre directivos, socios comuneros, y grupos organizados.

#### **4.4.1.4 Objetivos estratégicos**

1. Alcanzar el buen vivir de la comunidad a través del mejoramiento de la educación y la vivienda dentro de la comunidad.
2. Mejorar el proceso de explotación de los recursos naturales a través de la elaboración del plan de conservación y preservación del medio ambiente.
3. Fortalecer la gestión administrativa de los directivos y mejorar la imagen del cabildo de Palmar, mediante talleres de capacitación.
4. Fortalecer la capacidad de gestión de financiamiento para proyectos y programas través de la firma de alianzas estratégicas con las demás instituciones gubernamentales cantonales, provinciales y nacionales.
5. Promover el trabajo en equipo entre directivos, socios y comuneros a través de campañas de socialización en temas participación ciudadana en la elaboración de la planificación y presupuesto.
6. Incentivar la participación socios comuneros y habitantes a través de la realización de audiencias públicas, consejos de participación ciudadana.
7. Fortalecer la aplicación de leyes y reglamentos, disposiciones que rigen al cabildo comunal a través de la actualización del reglamento interno.
8. Mejorar las relaciones entre directivos comunales a través de capacitaciones en temas de liderazgo

#### 4.4.2 Pensamiento estratégico del cabildo de Palmar

**FIGURA 3: Proceso de planificación**



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

La planificación de las actividades administrativas que realice el cabildo de la comuna Palmar estará enmarcada en dar respuesta a las exigencias, necesidades y demandas de la población, tomando en consideración las siguientes normativas legales en primera instancia la Constitución de la República del Ecuador como norma suprema, la Ley de Comunas, Reglamento Interno y los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir.

En la planificación administrativa se establecen la misión, visión los objetivos y los valores del cabildo de la comuna Palmar, el desarrollo de este proceso se lo realizará capacitando periódicamente a todos los servidores del cabildo a través de seminarios y talleres. Además se tomara en consideración la participación de los socios y la comunidad como bases fundamentales del proceso de planificación de

este órgano administrativo. Dentro de la planificación se han establecido la misión, la visión, valores y políticas.

#### **4.4.2.1 Misión**

Consolidar y fortalecer la administración del cabildo de la comuna Palmar a través de la ejecución de planes y programas sociales para el alcance del desarrollo y buen vivir de los socios y comuneros.

#### **4.4.2.2 Visión**

El cabildo de la Comuna Palmar, se constituirá en líder de la gestión administrativa comunal y será considerada como referente para las demás comunidades, siendo una organización eficaz y eficiente, administrando adecuadamente sus recursos, con la colaboración de personas trabajadoras y creativas, para brindar excelentes bienes y servicios que garantice la satisfacción de sus habitantes.

#### **4.4.2.3 Valores**

Los directivos de la comuna Palmar deberán aplicar los siguientes valores en el ejercicio de sus actividades administrativas y de gestión para dar cumplimiento a los deberes y responsabilidades encomendadas; además como parte de la ética profesional.

1. **Responsabilidad:** Cada una de acciones y actividades que realice el cabildo de la comuna estarán enmarcadas en el compromiso con la sociedad y respeto al medio ambiente, desempeñando el trabajo con dedicación, honestidad y ética.
2. **Eficiencia:** Alcanzar los objetivos propuestos por los directivos del comuna optimizando los recursos y reduciendo el tiempo.
3. **Participación:** Para los planes que establezcan los directivos comunales se tomara en consideración la participación de toda comunidad, escuchando y atendiendo sus peticiones, reclamos, necesidades y exigencias.
4. **Calidad:** Los bienes y servicios que brinda el cabildo de la comuna deberán satisfacer las necesidades más emergentes y procurar la satisfacción de los socios y la población en general.
5. **Cooperación:** Trabajo en equipo entre los dirigentes, socios, y comuneros para poder alcanzar los objetivos propuestos de forma mancomunada.

#### 4.4.2.4 Propósitos

Los propósitos son los resultados que se desean alcanzar en un espacio y tiempo determinado, y son direccionados con la misión institucional, es por ello todas las acciones actividades acciones y actividades que realice el cabildo de Palmar

estarán encaminados a conseguir la mejora de los niveles de vida de socios comuneros y habitantes.

#### **4.4.2.5 Políticas Institucionales**

Para la aplicación de las categorías programáticas se deberá seguir la siguiente lógica es decir las políticas que rigen a la administración comunal serán las siguientes:

1. Cumplir con leyes, reglamentos, disposiciones de carácter local, nacional e internacional.
2. Fortalecer la participación de los socios comuneros, y habitantes en la gestión administrativa del cabildo en aplicación a la Ley de participación ciudadana y control social.
3. Promover un buen ambiente de trabajo y fortalecer el trabajo en equipo entre los directivos, socios comuneros y comunidad.
4. Participar en estudios para la identificación de problemas prioritarios en la comunidad.
5. Promover el acceso a los servicios básicos a todos los habitantes comunales para mejora de sus niveles de vida.
6. Promover el respeto hacia el medio ambiente, mediante la ejecución de proyectos sustentables y sostenibles.

#### 4.4.2.6 Principios

1. **Eficacia:** Se refiere al alcance de los objetivos y metas, con ello, se da cumplimiento a la visión y los objetivos establecidos en la planificación.
2. **Eficiencia:** Alcance de las metas y objetivos optimizando los recursos.
3. **Coordinación:** Interrelación entre los diversos actores en este caso; los directivos, socios, comuneros y habitantes, para dar cumplimiento a los propósitos establecidos y promoviendo la participación social.

#### 4.4.2.7 Aplicación de la eficiencia y eficacia

Hoy en día todas las organizaciones grandes, medianas y pequeñas deben procurar ser más eficaces y eficientes debido al incremento de la competencia entre ellas; sin embargo en las instituciones públicas o de servicio a la comunidad como es el caso del cabildo de la Comuna Palmar esto no debe ser la excepción pues debe brindar y prestar servicios oportunos, confiables y accesibles a la comunidad que sirven.

El equilibrio entre eficiencia y eficacia se lo denomina efectividad y se logra cuándo más alto es el grado de cumplimiento de objetivos previstos (eficacia); y la mejor utilización de los recursos disponibles para lograrlos (eficiencia). Más adelante de este capítulo se indicará como analizar estos indicadores Además también se encuentra inmersa la capacidad de liderazgo de los dirigentes para promover el trabajo en equipo entre los diversos actores sociales de la comunidad.

**CUADRO 10: Plan Operativo Anual (POA)**

AÑO			
<b>Institución:</b> COMUNA PALMAR - PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA.			
<b>Base Legal:</b> Constitución de la República del Ecuador Ley de Régimen y Organización de Comunas Plan Nacional para el Buen Vivir			
<b>Misión:</b> Consolidar y fortalecer la administración del cabildo de la comuna Palmar a través de la ejecución de planes y programas sociales para el alcance del desarrollo y buen vivir de los socios y comuneros.			
<b>Visión:</b> El cabildo de la comuna Palmar, se constituirá en líder de la gestión administrativa comunal y será considerada como referente para las demás comunidades, siendo una organización eficaz y eficiente, administrando adecuadamente su recursos, con la colaboración de personas trabajadoras y creativas, para brindar excelentes bienes y servicios que garantice la satisfacción de sus habitantes.			
<b>Objetivos del Plan:</b>			
	1.- Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular	X	7.- Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global.
	2.- Auspiciar la igualdad, cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad.		8.- Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible.
X	3.- Mejorar la calidad de vida de la población		9.- Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.
X	4.- Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía		10.- Impulsar la transformación de la matriz productiva.
	5.- Construir espacios de encuentro común y fortalecer la seguridad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.		11.- Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnología.
	6.- Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos		12.- Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROGRAMA	PROYECTO	INDICADOR DE GESTIÓN DE OBJETIVO	META DE GESTIÓN DE OBJETIVO	TIEMPO PREVISTO	I	II	III	IV	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Alcanzar el buen vivir de la comunidad a través del mejoramiento de la educación y la vivienda dentro de la comunidad.	Fortalecimiento de las condiciones de vida de los habitantes de la comuna	Elaboración del Plan de vivienda con la colaboración del MIDUVI.	Número de viviendas a entregar /números de viviendas entregadas	Entregar 500 viviendas a las familias más necesitadas	12 meses	25%	25%	25%	25%	\$ 250	Miembros del cabildo.
		Campaña de alfabetización con la colaboración del Ministerio de Educación.	Número de personas a alfabetizar /números personas a las que se alfabetizo	Alfabetizar a 250 habitantes.	6 meses	50%	50%			\$ 250	Miembros del cabildo.
Mejorar el proceso de explotación de los recursos naturales a través de la elaboración del plan de conservación y preservación del medio ambiente.	Fortalecimiento de la explotación de recursos y conservación del medio ambiente	Elaboración del Plan de conservación y preservación del medio ambiente en coordinación con el MAGAP.	Número de recursos a explotar/ Número de recursos explotados	Elaboración del Plan de Conservación	3 meses	100%				\$ 150	Miembros del cabildo.
		Participación de la comuna en los convenios con PROPUEBLO y Socio bosque.	Participación en la firma de estos convenios	Ejecución de estos programas en la comunidad.	3 meses	100%				\$ 250	Miembros del cabildo.
Fortalecer la gestión administrativa de los directivos y mejorar la imagen del cabildo de Palmar, mediante talleres de capacitación.	Fortalecimiento la Gestión Administrativa	Talleres de capacitación en temas administrativos dirigidos a los dirigentes comunales con la colaboración de las Universidades UTE, UPSE, ESPOL.	Número de dirigentes a capacitarse /números de dirigentes capacitados	5 directivos comunales capacitados	12 meses	25%	25%	25%	25%	\$ 200	Miembros del cabildo.

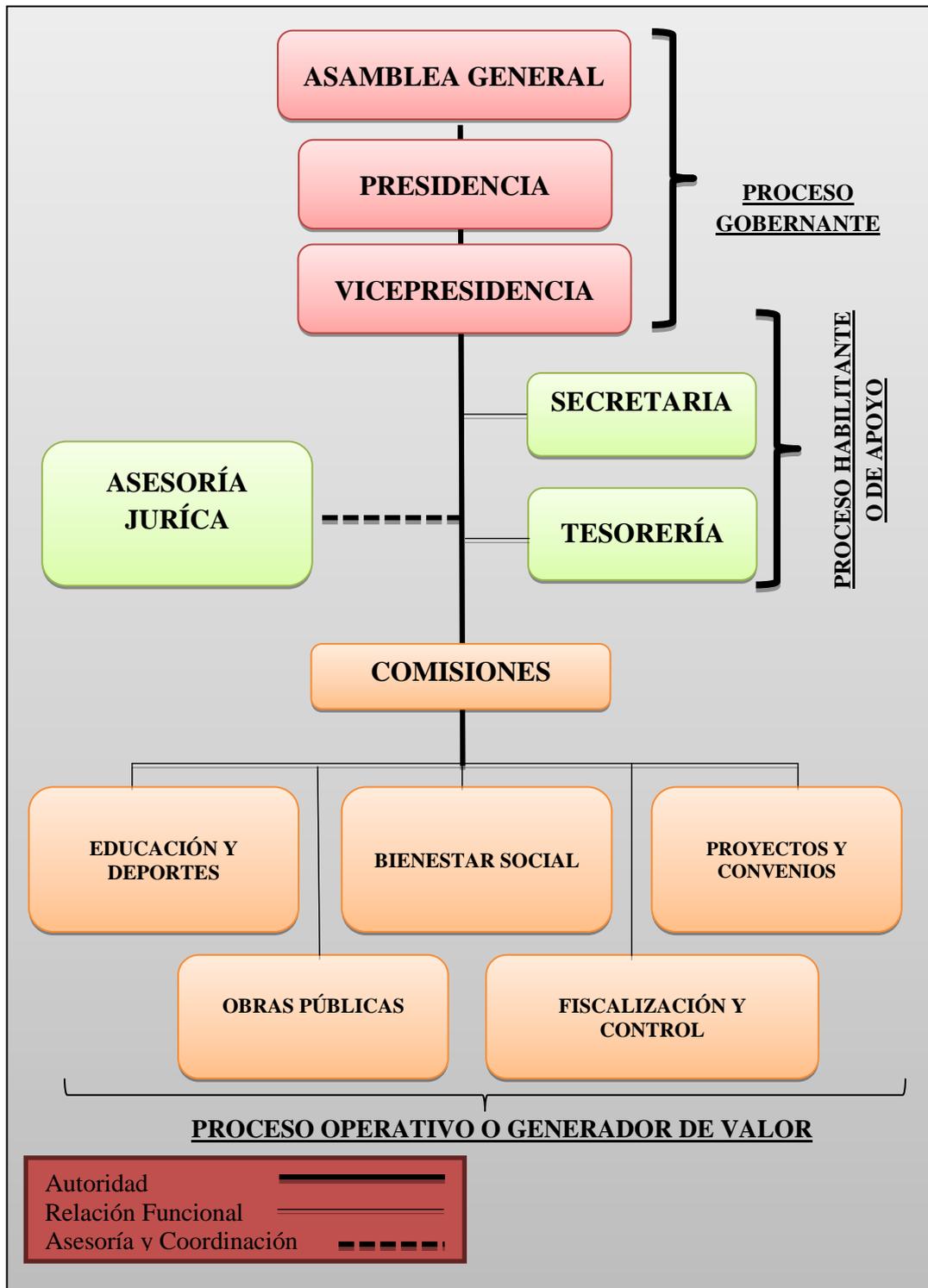
OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROGRAMA	PROYECTO	INDICADOR DE GESTIÓN DE OBJETIVO	META DE GESTIÓN DE OBJETIVO	TIEMPO PREVISTO	I	II	III	IV	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Fortalecer la capacidad de gestión de financiamiento para proyectos y programas a través de la firma de alianzas estratégicas con las demás instituciones gubernamentales cantonales, provinciales y nacionales.	Fortalecimiento de la gestión financiera	Firma de convenios y alianzas estratégicas con las demás instituciones gubernamentales cantonales, provinciales y nacionales.	Número de convenios a realizar /números de convenios realizados	Realización de 8 convenios con otras instituciones estatales	12 meses	25%	25%	25%	25%	\$ 350	Miembros del cabildo.
Promover el trabajo en equipo entre directivos, socios y comuneros a través de campañas de socialización en temas de participación ciudadana en la elaboración de la planificación y presupuesto.	Fortalecimiento del Trabajo en equipo	Campaña de Socialización y concientización de la participación ciudadana en la elaboración de la planificación y presupuesto a los socios y comuneros con la colaboración de SENPLADES.	Número de personas a socializar/números de personas a las que se socializo.	Socializar a 600 personas	3 meses	100%				\$ 400	Miembros del cabildo y socios.
Incentivar la participación de socios comuneros y habitantes a través de la realización de audiencias públicas, consejos de participación ciudadana.	Fortalecimiento de la participación ciudadana	Implementación de audiencias públicas por parte de los directivos comunales	Número de audiencias a realizar /números de audiencias realizadas.	Realizar 12 audiencias públicas	12 meses	25%	25%	25%	25%	\$ 200	Miembros del cabildo
		Creación de consejos de participación ciudadana en los diferentes barrios de la comuna.	Número de consejos de participación ciudadana a crear /números de consejo de participación ciudadana creados.	Crear 10 Consejos de participación barriales	3 meses	100%				\$ 150	Miembros del cabildo y comuneros

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROGRAMA	PROYECTO	INDICADOR DE GESTIÓN DE OBJETIVO	META DE GESTIÓN DE OBJETIVO	TIEMPO PREVISTO	I	II	III	IV	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Fortalecer la aplicación de leyes y reglamentos, disposiciones que rigen al cabildo comunal a través de la actualización del reglamento interno.	Fortalecimiento de la aplicación legal.	Actualización del reglamento interno de la comuna.	Aplicación del reglamento interno.	Aplicar todas disposiciones del reglamento interno.	12 meses	25%	25%	25%	25%	\$ 50	Miembros del cabildo.
		Socialización a los socios comunales sobre sus derechos y obligaciones para con la comuna.	Número de socios a socializar /números de socios a los que se socializo.	Socializar a 500 socios	6 meses	50%	50%			\$ 100	Miembros del cabildo y socios.
Mejorar las relaciones entre directivos comunales a través de capacitaciones en temas de liderazgo	Fortalecimiento de las relaciones humanas	Capacitación en temas de liderazgo, motivación y trabajo en equipo dirigido a los directivos del cabildo de Palmar con la colaboración de las universidades.	Número de dirigentes a capacitarse /números de dirigentes capacitados.	5 directivos comunales capacitados	3 meses	100%				\$ 200	Miembros del cabildo
<b>TOTAL</b>										<b>\$2550</b>	

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

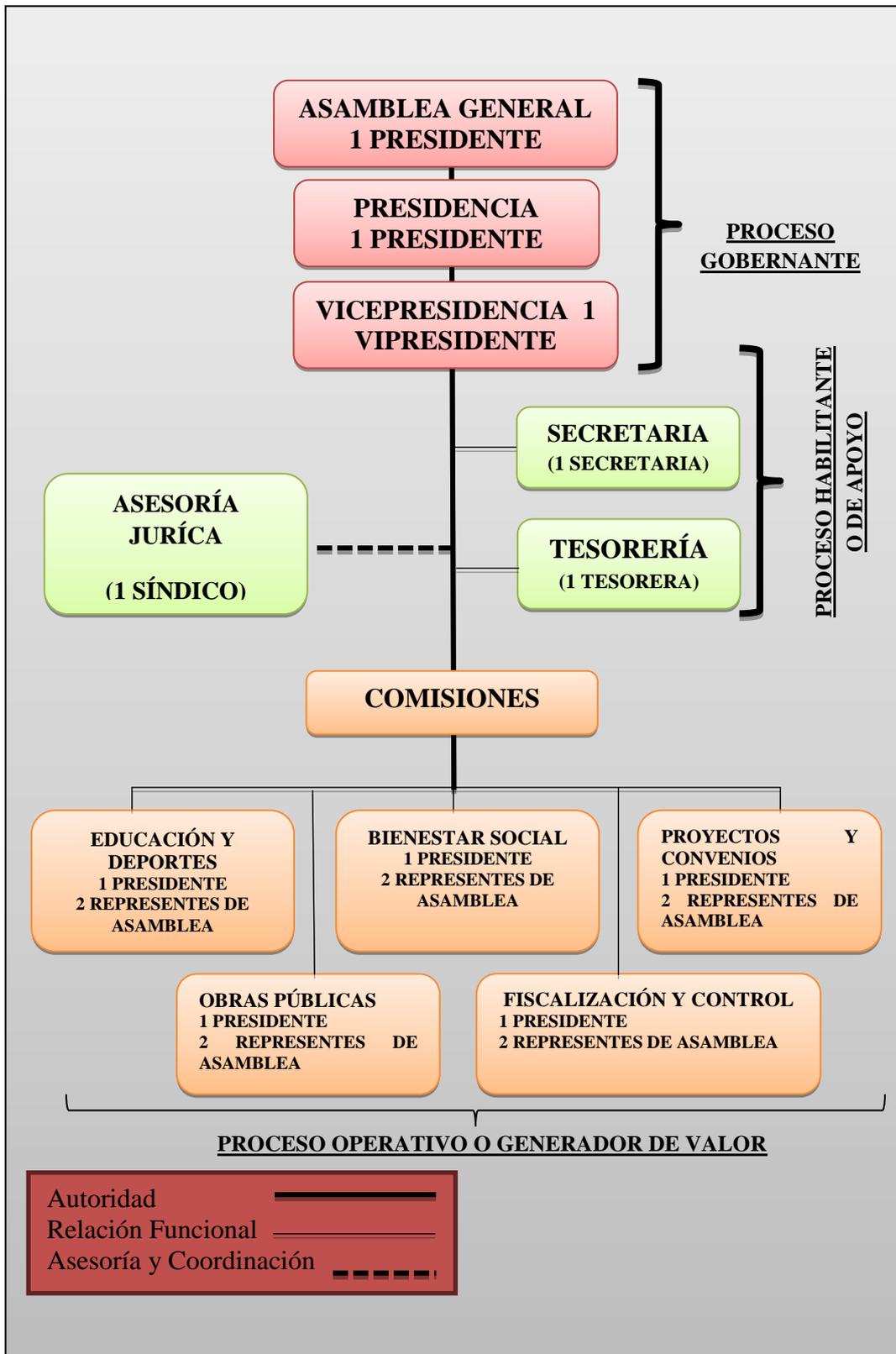
#### 4.4.2.8 División y distribución de funciones

**GRÁFICO 23: Estructura Orgánica del Cabildo De Palmar**



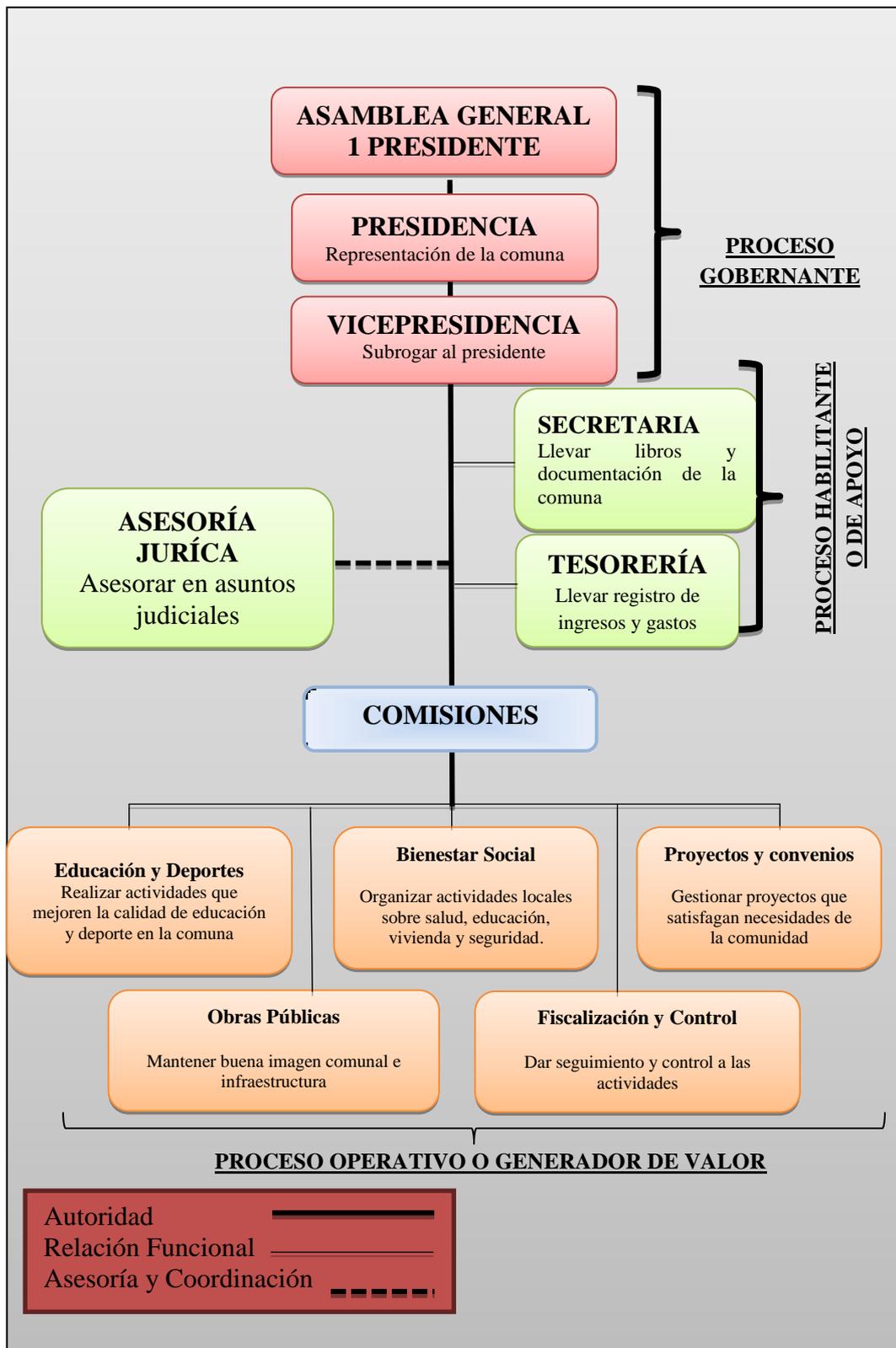
Fuente: Cabildo de la Comuna Palmar  
 Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 24: Estructura Posicional del Cabildo De Palmar**



**Fuente:** Cabildo de la Comuna Palmar  
 Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

**GRÁFICO 25: Organigrama Funcional del Cabildo De Palmar**



Fuente: Cabildo de la Comuna Palmar  
Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

## **Talento humano**

El talento humano que dispone el cabildo de la comuna Palmar se refleja en el orgánico posicional detallado de la siguiente manera:

- a. La directiva comunal integrada por 5 miembros: 1 Presidente (a), 1 Vicepresidente (a), 1 Secretario (a), 1 Tesorero (a), 1 Sindico (a).
  
- b. Comisiones: Educación y Deportes, Bienestar social, Proyectos y Convenios, Obras públicas, Fiscalización y control; cada comisión tendrá 1 presidente y 2 representante de la asamblea.
  
- c. Asamblea general: 1865 socios comuneros, además también se promoverá la participación de la comunidad en general.

## **Recursos tecnológicos**

Entre los recursos tecnológicos que debe utilizar el cabildo de la comuna palmar en el ejercicio de sus funciones administrativas serán:

- a. Equipos de computación, con el software necesarios.
  
- b. Proyector: En la realización de las asambleas ordinarias.

## **4.5 LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE LA PROFORMA PRESUPUESTARIA**

### **a. ¿Porque es necesario una guía para la elaboración de presupuesto?**

Es necesario elaborar esta herramienta; pues la elaboración de un presupuesto facilita la gestión financiera del cabildo de la Comuna Palmar; al conocer de manera sistemática y ordenada los recursos a utilizarse en el periodo de la gestión administrativa de la dirigencia actual; además el objetivo principal es facilitar e ilustrar a los directivos los pasos y lineamientos para la elaboración de la proforma presupuestaria institucional.

### **b. ¿Quién utilizará esta herramienta?**

Esta herramienta será elaborada y utilizada por los directivos del cabildo de la comuna Palmar de acuerdo a la proyección de ingresos y gastos para un determinado periodo; y será socializada ante socios y comunidad en general.

### **c. Utilidad de esta herramienta**

Después de haber realizado la planificación del cabildo será necesario establecer la cantidad de dinero a utilizarse en cada una de las actividades administrativas; cabe recalcar que la planificación y el presupuesto se elaboran conjuntamente. También permite la correcta utilización de los recursos disponibles para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### **4.5.1.1 Proceso de elaboración presupuestaria**

Para la elaboración del presupuesto se considerarán los siguientes pasos a seguir:

1. **Paso 1** - Definición del concepto de presupuesto y tipo de presupuesto.
2. **Paso 2** - Composición del Presupuesto (Ingresos y Gastos).
3. **Paso 3** - Estimación de valores.
4. **Paso 4** - Reglas presupuestarias.
5. **Paso 5** - Formato de presupuesto.
6. **Paso 6** - Instrumentos a utilizarse y proforma presupuestaria.

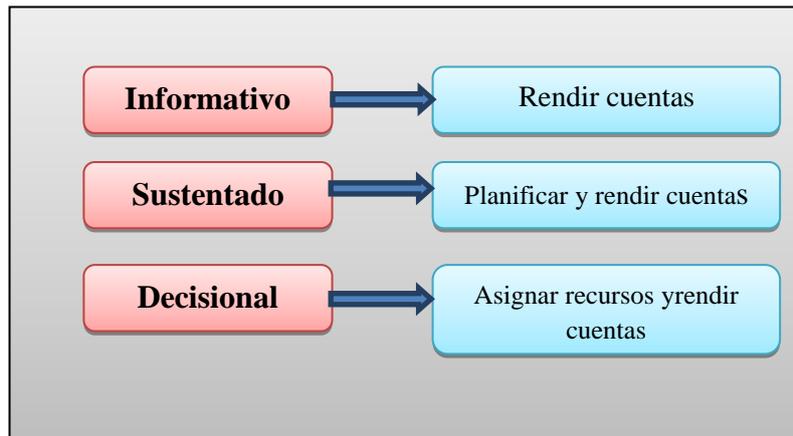
#### **4.5.1.1 Paso 1 - Definición del concepto de presupuesto y tipo de presupuesto.**

##### **4.5.1.1.1 Definición de presupuesto**

El presupuesto es un instrumento en el que se resumen y registran de manera sistemática y ordenada los ingresos y gastos de la institución.

#### 4.5.1.1.2 Tipo de presupuesto

**FIGURA 4: Tipos de presupuesto**



Fuente: (GARCÍA MORENO & GARCÍA LÓPEZ, 2010)  
Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

En el caso del cabildo de la comuna Palmar utilizaremos el tipo de presupuesto “sustentado”; pues nuestro propósito es planificar acciones en base a un estudio previo de las necesidades más emergentes y luego rendir cuentas a los socios y población sobre la utilización dada a los recursos durante un periodo de gestión específico.

#### 4.5.1.2 Paso 2 - Composición del presupuesto

El presupuesto estará compuesto por ingresos y gastos

1. **Ingresos:** Aquellos recursos económicos que percibe la institución.  
Podemos clasificarlos en permanentes y no permanentes:

- a. **Permanentes:** Son los ingresos de recursos que el cabildo de la comuna Palmar adquiere de manera periódica y constante. En ellos encontramos las aportaciones ordinarias de los socios, las de arrendamientos de lotes de terreno y locales comerciales y el alquiler de espacios físicos para las telefonías Claro y Movistar.
  
- b. **No permanentes:** Son los ingresos de recursos que el cabildo de la comuna Palmar recibe de manera temporal; en ellos encontramos los ingresos por moras y multas, los obtenidos por ganancias de negocios y las donaciones.

Los recursos económicos que obtenga la comuna serán provenientes de:

1. Aportaciones ordinarias y por concepto de multas.
  
2. Por arriendos de locales comerciales que son de propiedad de la comuna.
  
3. Arriendos de lotes de terreno que sean necesarios tomando en consideración de las restricciones y obligaciones de la ley.
  
4. De los ingresos de alquiler de espacios físicos para las radios bases de Claro y movistar.

Las transferencias serán aquellos desembolsos de dinero que reciba la comuna por concepto de donaciones de otras instituciones públicas y privadas nacionales o

extranjeras, además del gobierno parroquial, cantonal y provincial, para la ejecución de proyectos.

2. **Gastos:** Recursos económicos utilizados en actividades administrativas que realiza el cabildo de la comuna.

a. **Permanentes:** Son los egresos de dinero que realiza el cabildo comunal de manera periódica y constante.

b. **No permanentes:** Son los egresos de dinero que el cabildo comunal efectúa con carácter temporal.

#### **4.5.1.3 Paso 3 - Estimación de valores**

Para poder elaborar el presupuesto comunal se deberá realizar una estimación de recursos económicos que ingresarán y egresarán para ello se deberá tener en cuenta:

##### **Para los ingresos:**

1. Datos de la recaudación económica por concepto de cuotas de los socios comunales del año anterior, diferenciando que no todos los socios aportan anualmente con su cuota; para mejorar esto se deberá comprometer a todos los socios a que realicen su pago.

2. Valores económicos por concepto de la recaudación por concepto de arriendos de locales comerciales que son de propiedad de la comuna del año anterior.
3. Valores económicos por concepto de arriendos de lotes de terreno que sean necesarios del año anterior.
4. Valores económicos de los ingresos de alquiler de espacios físicos para las radios bases de Claro y movistar del año anterior.
5. Valores de los Proyectos que se gestionan ante instituciones gubernamentales otros gobiernos locales y nacionales.

**Para los gastos:**

1. Se deberán enrumbar el uso de los recursos económicos hacia el cumplimiento de la planificación realizada previamente; es por ello que la planificación y el presupuesto se interrelacionan y se realizan conjuntamente.
2. Definir las actividades, proyectos, programas y actividades a incorporar en el presupuesto con el periodo de duración respectivo, para ello es necesario el proceso de planificación nombrado previamente; estos programas y proyectos deberán responder a un estudio de necesidades más urgentes en la población.

3. Se deberá determinar la cantidad y costo unitario de cada uno de recursos a utilizarse en las actividades durante un periodo en cumplimiento de la planificación., luego se obtendrá el valor total.
4. Existen gastos que serán difíciles de determinar o calcular; pues surgen de manera imprevista.
5. Los proyectos que se ejecuten dentro de la comunidad serán considerados como gastos de inversión; hay que recalcar que se procura que estos sean financiados por otras instituciones gubernamentales y gobiernos locales y nacionales.
6. En la elaboración del presupuesto se deberán considerar los siguientes principios presupuestarios:

#### **4.5.1.4 Paso 4 - Reglas presupuestarias.**

##### **4.5.1.4.1 Principios presupuestarios**

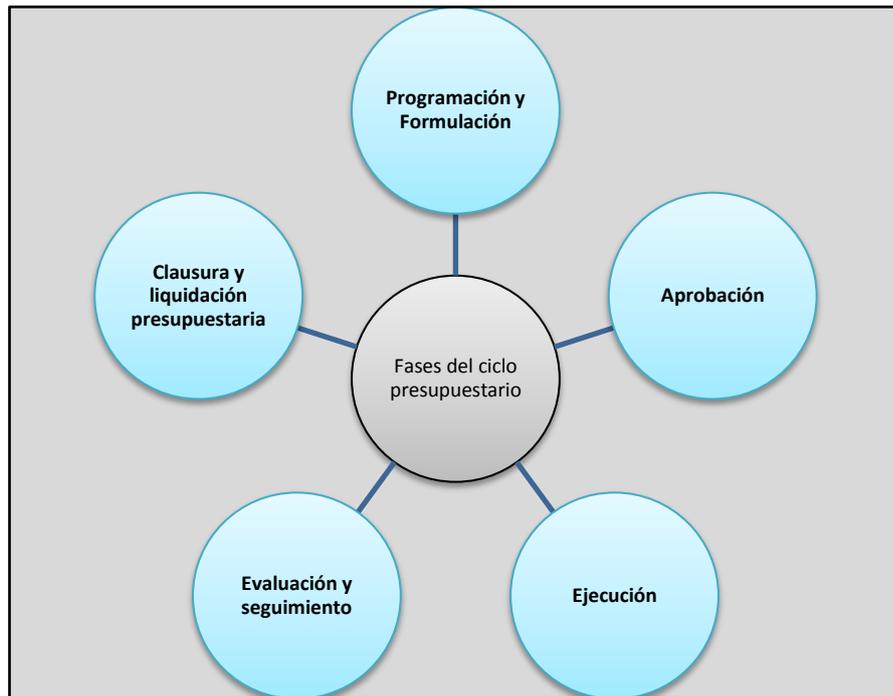
En la elaboración del presupuesto se deberán aplicar los siguientes principios presupuestarios

1. **Universalidad:** El presupuesto del cabildo contendrá la totalidad de ingresos y gastos para un determinado periodo.

2. **Unidad:** Se elaborará un solo presupuesto, se prohíbe elaborada otros extraordinarios o adicionales.
3. **Programación:** El presupuesto deberá responder los diversos requerimientos institucionales.
4. **Equilibrio y estabilidad:** El total de ingresos será igual al total de gastos.
5. **Plurianualidad:** El presupuesto del cabildo se aplica anualmente en observación al Planificación Plurianual.
6. **Eficiencia:** Optimizar los recurso disponibles.
7. **Eficacia:** Alcanzar las metas propuestas en la planificación.
8. **Transparencia:** Deberá ser claro para mejor entendimiento de la asamblea y comuneros.
9. **Flexibilidad:** El presupuesto estará sujeto a modificaciones solo en casos excepcionales y cuando las circunstancias lo requieran.
10. **Especificación:** Establecer fuentes de Ingresos, y la finalidad del gasto para la óptima utilización de los recursos.

#### 4.5.1.4.2 Etapas del ciclo presupuestario

**FIGURA 5: Etapas del ciclo presupuestario**



**Fuente:** (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas)  
**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

1. **Programación presupuestaria:** En esta fase se establecerán los programas, proyectos y actividades a realizar por el cabildo de la comuna durante un determinado ejercicio fiscal, con la identificación de los respectivos recursos, metas y objetivos establecidos en la planificación.
2. **Formulación:** Consiste en la elaboración de la proforma presupuestaria; como resultado de la programación, en ella ya se expresaran los programas, proyectos y actividades consolidadas, con su respectivo valor y costo.

3. **Aprobación presupuestaria:** La aprobación de la proforma presupuestaria estará a cargo de la Asamblea General y los directivos comunales. Posteriormente se dará a conocer a la comunidad.
  
4. **Ejecución presupuestaria:** Esta fase consiste en hacer cumplir lo planificado y utilizar los recursos para los fines establecidos, con el fin de obtener los productos deseados.
  
5. **Evaluación y seguimiento presupuestario:** Medir los resultados obtenidos y los efectos producidos.
  
6. **Clausura y liquidación presupuestaria.** El presupuesto del cabildo comunal clausura y se liquida el 31 de diciembre de cada año.

### **Presupuesto Participativo**

El Presupuesto Participativo cuenta en la Administración con el apoyo y coordinación de la Directiva de Gestión y la Secretaría de Participación Ciudadana, de entidades considerando que para proceder con la dinámica de los Consejos Comunales, es necesario informar las asignaciones a priorizar en cada proyecto y teniendo en cuenta que aún no se dispone del valor definitivo del Plan Operativo Anual 2014, se realiza un esfuerzo significativo para conservar la cifra asignada del año anterior sumado a las donaciones de SOCIO BOSQUE Y PROPUEBLO.

#### 4.5.1.5 Paso 5 - Formato de Presupuesto institucional

**CUADRO 11: Formato de Presupuesto Institucional**

<b>PRESUPUESTO INSTITUCIONAL</b>			
<b>INGRESOS</b>	<b>VALORES</b>	<b>GASTOS</b>	<b>VALORES</b>
<b>Ingresos permanentes</b>		<b>Gastos permanentes</b>	
Son los ingresos de recursos que el cabildo de la comuna Palmar adquiere de manera periódica y constante.	XXX	Se especifican aquellos gastos administrativos en lo que incurra el cabildo	XXX
<b>Ingresos no permanentes</b>		<b>Gastos no permanentes</b>	
Son los ingresos de recursos que el cabildo de la comuna Palmar recibe de manera temporal	XXX	Se especifican aquellos costos en programas o proyectos	XXX
<b>Financiamiento</b>		<b>Deuda Pública</b>	
Aquellas prestamos que realice la comuna para solventar sus actividades administrativas	XXX	Pago de deudas que se hayan contraído el cabildo.	XXX
<b>Total</b>		<b>Total</b>	

**Fuente:** Cabildo de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

#### **4.5.1.6 Paso 6 – Instrumentos a utilizar y proforma presupuestaria**

##### **4.5.1.6.1 Instrumentos a utilizar**

Los instrumentos a utilizar en la elaboración del presupuesto serán los siguientes:

1. Suministros de oficina.
2. Equipos de computación.
3. Información de los valores económicos de la recaudación de las cuotas de los socios.
4. Los gastos a realizarse de acuerdo a la planificación.
5. Realización de cálculos.
6. El programa para la elaboración del presupuesto será en Microsoft Excel.

Posterior a esto se obtendrá como resultado la obtención de la proforma presupuestaria.

#### 4.5.1.6.2 Proforma presupuestaria para el Cabildo de la Comuna Palmar

**CUADRO 12: Proforma Presupuestaria para el Cabildo de la Comuna Palmar**

#### INGRESOS

<b>PARTIDA PRESUPUESTARIA</b>	<b>VALOR</b>
<b>INGRESOS PERMANENTES</b>	<b>\$ 16.000,00</b>
Aportaciones de los socios	\$ 5.000,00
Derechos de posesión	\$ 5.000,00
Arriendos de locales comerciales	\$ 1.000,00
Arriendos de lotes de terreno	\$ 3.000,00
Alquiler de espacios físicos para las radios bases de Claro y movistar.	\$ 2.000,00
<b>INGRESOS NO PERMANENTES</b>	<b>\$ 5.550,00</b>
Multas e Intereses	\$ 3.000,00
Transferencias y Donaciones de Capital e Inversión	\$ 2.550,00
Venta de entradas	\$ 550,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 21.550,00</b>

**Fuente:** Cabildo Comuna Palmar

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

## GASTOS

<b>PARTIDA PRESUPUESTARIA</b>	<b>VALOR</b>
<b>GASTOS PERMANENTES</b>	<b>\$ 13.000,00</b>
Gastos de suministros de oficina	\$ 500,00
Equipos de Computación	\$ 2.400,00
Gastos de Representación Jurídica	\$ 4.200,00
Servicios Básicos	\$ 700,00
Viáticos del cabildo	\$ 5.200,00
<b>GASTOS NO PERMANENTES</b>	<b>\$ 8.550,00</b>
Eventos culturales y sociales	\$ 6.000,00
<b>Gastos en la Ejecución de programas y proyectos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración del Plan de vivienda con la colaboración del MIDUVI.</li> <li>• Campaña de alfabetización con la colaboración del Ministerio de Educación.</li> <li>• Elaboración del Plan de conservación y preservación del medio ambiente en coordinación con el MAGAP.</li> <li>• Participación de la comuna en los convenios con PROPUEBLO y Socio bosque.</li> <li>• Talleres de capacitación en temas administrativos dirigidos a los dirigentes comunales con la colaboración de las Universidades UTE, UPSE, ESPOL.</li> <li>• Firma de convenios y alianzas estratégicas con las demás instituciones gubernamentales cantonales, provinciales y nacionales.</li> <li>• Campaña de Socialización y concientización de la participación ciudadana en la elaboración de la planificación y presupuesto a los socios y comuneros con la colaboración de SENPLADES.</li> <li>• Implementación de audiencias públicas por parte de los directivos comunales</li> <li>• Creación de consejos de participación ciudadana en los diferentes barrios de la comuna.</li> <li>• Actualización del reglamento interno de la comuna.</li> <li>• Socialización a los socios comunales sobre sus derechos y obligaciones para con la comuna.</li> <li>• Capacitación en temas de liderazgo, motivación y trabajo en equipo dirigido a los directivos del cabildo de Palmar con la colaboración de las universidades.</li> </ul>	\$ 2.550,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 21.550,00</b>

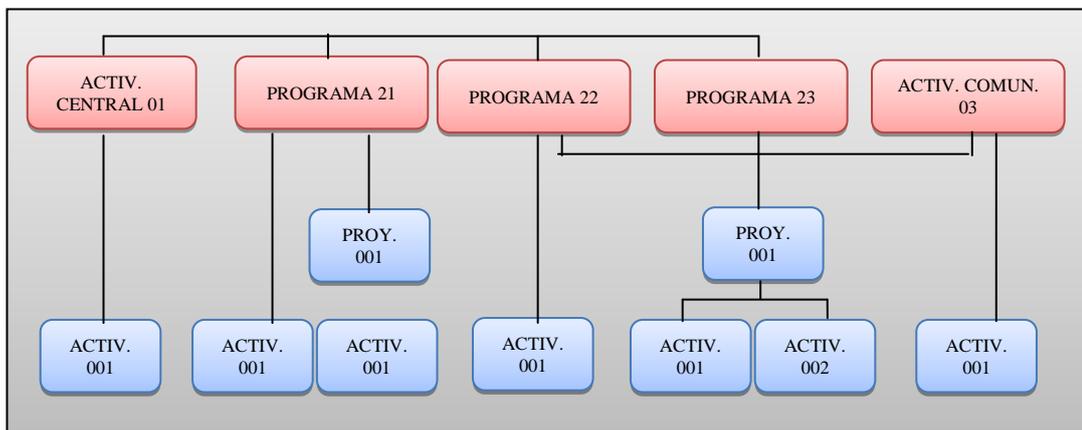
**Fuente:** Cabildo Comuna Palmar

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

## 4.6. DIRECTRICES Y LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS

Para la aplicación de las categorías programáticas se deberá seguir la siguiente lógica: un programa está compuesto por proyectos y programas como se observa en el siguiente gráfico:

**FIGURA 6: Estructura de Programas**



Fuente: (MEF, 2014)

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

### 4.6.1 Proyectos

Para elaborar y ejecutar un proyecto se deberá cumplir con el siguiente ciclo de vida:

1. Estudio de las necesidades básicas de la población. Fase en la que surge la idea de realizar algún proyecto en base a un problema social detectado en la comunidad.

2. Se priorizaran aquellos proyectos que requieran ejecución urgente.
3. La idea del proyecto se traduce en una representación de un producto que se ofrecerá una vez culminado el proyecto.
4. Se realizara un prototipo o diseño del proyecto a ejecutarse. Además se realizara el correspondiente estudio ambiental, técnico y económico.
5. Búsqueda del financiamiento y los recursos necesarios.
6. Entrega final de proyecto a la comunidad.

En el caso del cabildo comunal no cuenta con los recursos suficientes para ejecutar por sí mismo programas y proyectos, tiene que buscar financiamiento y colaboración de otras instituciones nacionales o extranjeras y de los gobiernos parroquial, cantonal y provincial, esto depende de la capacidad de gestión del Presidente de la Comuna.

Para la elaboración y presentación de programas y proyectos deberá aplicar el modelo establecido por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES).

El cual deber contener: Datos generales del proyecto, diagnóstico y problema, Objetivos del proyecto, Viabilidad y plan de sostenibilidad, Presupuesto, Estrategia de ejecución, Estrategia de seguimiento y evaluación.

#### 4.6.2 Estructura de los proyectos

**CUADRO 13: Estructura de los proyectos**

<b>ESTRUCTURA DE LOS PROYECTOS</b>	
<b>DATOS GENERALES DEL PROYECTO</b>	Nombre del Proyecto Entidad Ejecutora Cobertura y Localización Monto Plazo de Ejecución Sector y Tipo de Intervención Fase del Proyecto, Tipo y Estado de la Obra Tipo, Sector y Cobertura Eléctrica del Proyecto
<b>DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA</b>	Descripción de la situación actual del área de intervención del proyecto. Identificación, descripción y diagnóstico del problema Línea Base del Proyecto Análisis de Oferta y Demanda Identificación y Caracterización de la población objetivo (Beneficiarios)
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO</b>	Objetivo General y Objetivos Específicos Indicadores de Resultado Matriz de Marco Lógico
<b>VIABILIDAD Y PLAN DE SOSTENIBILIDAD</b>	Viabilidad técnica Viabilidad Económica y Financiera Análisis de Sostenibilidad
<b>PRESUPUESTO</b>	Presupuesto detallado y fuentes de financiamiento
<b>ESTRATEGIA DE EJECUCIÓN</b>	Estructura operativa Arreglos institucionales y modalidad de ejecución Cronograma valorado por componentes y actividades Cronograma valorado por componentes y actividades del origen de los insumos
<b>ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b>	Monitoreo de la ejecución Evaluación de resultados e impactos Actualización de Línea de Base

Fuente: (SENPLADES)

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

#### 4.6.3 Programas y proyectos para la Comuna Palmar

**CUADRO 14: Ficha de programas y proyectos**

PROGRAMA	PROYECTO	OBJETIVO
Fortalecimiento de las condiciones de vida de los habitantes de la comuna	Elaboración del Plan de vivienda con la colaboración del MIDUVI.	Alcanzar el buen vivir de la comunidad a través del mejoramiento de la educación y la vivienda dentro de la comunidad.
	Campaña de alfabetización con la colaboración del Ministerio de Educación.	
Fortalecimiento de la explotación de recursos y conservación del medio ambiente	Elaboración del Plan de conservación y preservación del medio ambiente en coordinación con el MAGAP.	Mejorar el proceso de explotación de los recursos naturales a través de la elaboración del plan de conservación y preservación del medio ambiente.
	Participación de la comuna en los convenios con PROPUEBLO y Socio bosque.	
Fortalecimiento la Gestión Administrativa	Talleres de capacitación en temas administrativos dirigidos a los dirigentes comunales con la colaboración de las Universidades UTE, UPSE, ESPOL.	Fortalecer la gestión administrativa de los directivos y mejorar la imagen del cabildo de Palmar, mediante talleres de capacitación.
Fortalecimiento de la gestión financiera	Firma de convenios y alianzas estratégicas con las demás instituciones gubernamentales cantonales, provinciales y nacionales.	Fortalecer la capacidad de gestión de financiamiento para proyectos y programas a través de la firma de alianzas estratégicas con las demás instituciones gubernamentales cantonales, provinciales y nacionales.

PROGRAMA	PROYECTO	OBJETIVO
Fortalecimiento del Trabajo en equipo	Campaña de Socialización y concientización de la participación ciudadana en la elaboración de la planificación y presupuesto a los socios y comuneros con la colaboración de SENPLADES.	Promover el trabajo en equipo entre directivos, socios y comuneros a través de campañas de socialización en temas participación ciudadana en la elaboración de la planificación y presupuesto.
Fortalecimiento de la participación ciudadana	Implementación de audiencias públicas por parte de los directivos comunales	Incentivar la participación socios comuneros y habitantes a través de la realización de audiencias públicas, consejos de participación ciudadana.
	Creación de consejos de participación ciudadana en los diferentes barrios de la comuna.	
Fortalecimiento de la aplicación legal.	Actualización del reglamento interno de la comuna.	Fortalecer la aplicación de leyes y reglamentos, disposiciones que rigen al cabildo comunal a través de la actualización del reglamento interno.
	Socialización a los socios comunales sobre sus derechos y obligaciones para con la comuna.	
Fortalecimiento de las relaciones humanas	Capacitación en temas de liderazgo, motivación y trabajo en equipo dirigido a los directivos del cabildo de Palmar con la colaboración de las universidades locales.	Mejorar las relaciones entre directivos comunales a través de capacitaciones en temas de liderazgo.

Fuente: Cabildo Comuna Palmar

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

Se procurará realizar convenios con los programas de Gobierno como Socios Bosque y PROPUEBLO.

## **SOCIO BOSQUE**

Socio Bosque es una iniciativa del Ministerio del Ambiente que nace en 2008 como un componente del nuevo Modelo de Gobernanza Forestal, con el objetivo de conservar los remanentes de bosques, páramos y vegetación nativa. A través de la suscripción voluntaria de convenios de conservación en los que los participantes se comprometen a la conservación de estas áreas, a cambio reciben un incentivo económico otorgado por el Ministerio del Ambiente por cada hectárea conservada.

Para revertir la pérdida de bosques, el Gobierno del Ecuador ha incluido como una de las metas del Plan Nacional del Buen Vivir (2009 – 2013) la reducción de la tasa de deforestación, el incremento de las áreas protegidas, y el mejoramiento de la calidad de vida, principalmente de las poblaciones rurales. Para dar cumplimiento a las primeras metas, el Ministerio del Ambiente ha implementado una serie de iniciativas que buscan reducir la deforestación en el país. Es aquí que se inserta esta iniciativa, complementando las políticas del sector forestal, tratando de conciliar la conservación de los bosques con el desarrollo.

Se busca además que estos planes de inversión vinculen enfoques como:

1. **Participación:** Fomento de espacios para obtener beneficios sociales, económicos y ambientales tomando en cuenta a los diversos actores involucrados;

2. **Conservación:** Preservación de valores naturales de los ecosistemas;
3. **Género y equidad:** Incluye necesidades e intereses de hombres, mujeres, niños, niñas, jóvenes, adultos y adultos mayores;
4. **Interculturalidad:** Reconocimiento a la identidad cultural y el respeto a sus formas de relacionarse, sus saberes, prácticas y experiencias; y
5. **Sustentabilidad:** Trabajar para garantizar el uso de los recursos naturales y económicos y el bienestar de la comunidad para las presentes y futuras generaciones.

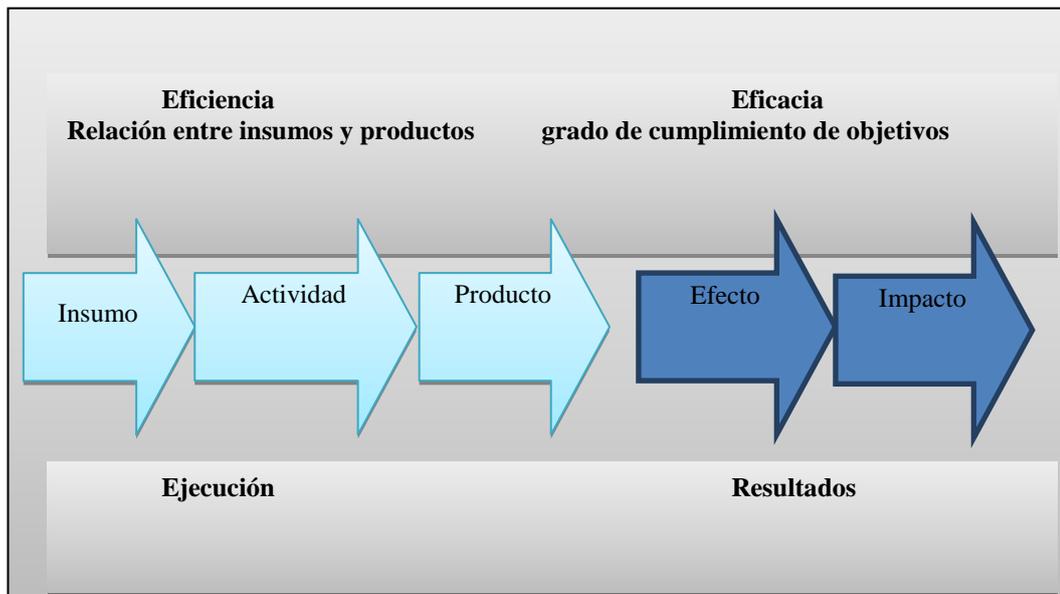
## **PROPUEBLO**

PROPUEBLO expone y propone de manera nacional la conservación y aprovechamiento de los recursos naturales, en el caso de la comuna Palmar propongo que debería adherirse a estos programas para lograr el manejo sustentable y sostenible de los recursos.

Los comuneros y comuneras deberán entregar información suficiente y referente de los recursos naturales a emplear, con la finalidad de despertar actividades productivas y hacer que se interesen en aprender a fabricar artesanías. Después de que se identifican que personas quieren capacitarse durante semanas, meses con la finalidad de adquirir las destrezas que permitan transformar sus recursos en un producto terminado como artesanías de alta calidad.

## 4.7 GUÍA DE CONTROL Y EVALUACIÓN

**FIGURA 7: Cadena de Resultados**



**Fuente:** (GARCÍA MORENO & GARCÍA LÓPEZ, 2010)  
**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

La guía de control y evaluación permitirá guiar las actividades, programas y los recursos para lograr consecución de los objetivos propuestos en beneficio de la institución y la población.

### 4.7.1 Control

Control significa comprobar que las actividades administrativas realizadas y cumplan con la planificación prevista. Para un constante seguimiento de las actividades de la directiva comunales y verificar que las actividades se cumplan según la planificación se considera aplicar las siguientes actividades de control:

1. Cumplimiento de la Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica del Régimen de Comunas, Reglamento Interno de la comuna Palmar y los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir; además los directivos deberán observar las normas del servicio público.
2. Elaborar informes de las actividades administrativas realizadas por parte de los directivos y miembros de las comisiones.
3. Verificar documentación del avance de actividades.
4. Elaborar actas de asistencia de socios a las asambleas ordinarias.
5. Revisar constantemente las hojas de control de las actividades.

**Que se va a controlar:**

1. Las tareas y funciones de cada uno de los dirigentes comunales; además de las actividades y responsabilidades asignadas a cada uno de los integrantes de las comisiones.
2. Que los colaboradores cumplan con las normativas legales que rigen la comuna en el ejercicio de sus funciones.
3. El control de los resultados obtenidos en las operaciones administrativas.

#### **4.7.1.1 Control concurrente**

El control implica el uso de directivos responsables en la gestión de las operaciones o ejecución de proyectos. Para dirigir las operaciones y actividades están de acuerdo con los requerimientos y disposiciones planificadas. En la comuna como una organización estructurada, al utilizar los medios o herramientas que se dispone para dirigir las tareas y dirigirlas a los comuneros y, por tanto, verificar si los resultados son los esperados.

#### **4.7.1.2 Control y retroalimentación (Feedback)**

El cumplimiento de los objetivos y el logro de los resultados que sirven para proporcionar una base medible, con respecto a las acciones realizadas. Realiza el control de los resultados finales, los que son usados como la guía estándar para proyectar las acciones de mejora. Cuando se establece una salida un proceso se revisa si se satisface las especificaciones requeridas.

Si no se cumplen las especificaciones, entonces son necesarias acciones correctivas y el resultado debe ser pasado al comienzo del proceso para realizar los cambios necesarios. Sin embargo, surgen diferentes problemas, ya que hay que determinar si el fallo está en el proceso o si el problema está en las materias primas, con la maquinaria, equipamiento o envuelto en el proceso.

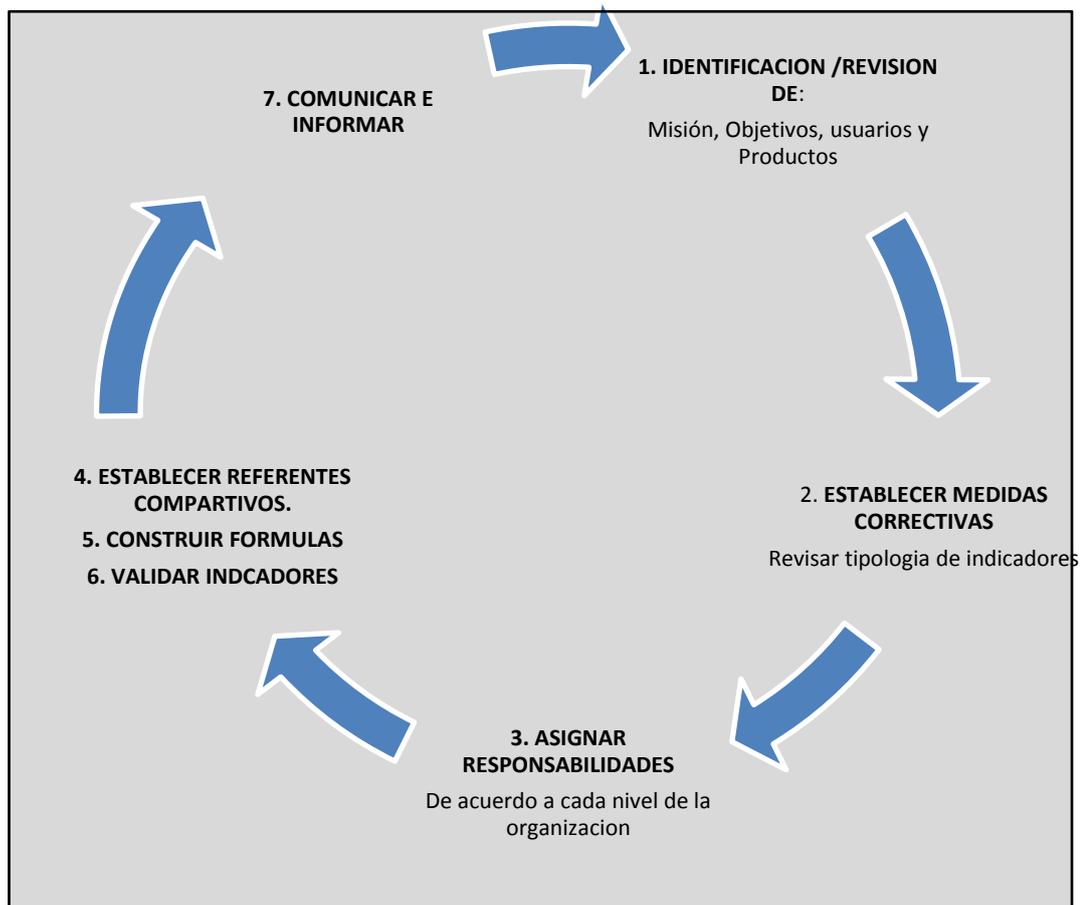
En cualquier caso, es inevitable cierta demora lo cual puede costar dinero, tiempo, esfuerzo y posiblemente clientes.

## 4.7.2 Evaluación de resultados

Para la evaluación de los resultados administrativos es necesaria la aplicación de los indicadores que serán formulados de la siguiente manera:

### 4.7.2.1 Indicadores del desempeño

**FIGURA 8: Proceso para formulación de indicadores**



**Fuente:** (Indicadores)

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

Con los indicadores podemos evaluar: procesos, productos, resultados intermedios, resultados finales y su impacto. Son considerados indicadores de desempeño los siguientes:

1. **Satisfacción de la comunidad:** Implica medir el grado de satisfacción de los comuneros referente a los bienes y servicios ofrecidos por el cabildo de la comuna Palmar. Esto se realiza mediante la aplicación de audiencias públicas de participación o encuestas dirigidas a la población en general respecto a la gestión realizada por los dirigentes.

También se propone la creación de un espacio a través de las audiencias públicas o la emisión de fichas en el que se atiendan a los socios y comuneros en sus diversos requerimientos, solicitudes, peticiones, sugerencias y reclamos, con la finalidad de fortalecer la participación ciudadana,

1. **Bienes y servicios ofrecidos:** Otro de los indicadores de la gestión son la cantidad de bienes y servicios ofrecidos a la población comunal durante el periodo establecido en la planificación, si se han cumplido todos los planes establecidos si los dirigentes cumplen con toda la planificación, quiere decir que, han cumplido con el compromiso de obtener óptimos resultados.
2. **Calidad de los productos:** Este indicador permite conocer las características con los que fueron entregados los bienes y servicios a la comunidad.

Para el grado de satisfacción de los habitantes de la comuna se aplica la ficha:

**FIGURA 9: Ficha de Solicitud/Sugerencia/Reclamo**

FICHA DE SATISFACCIÓN DE LA COMUNIDAD	
Nombre:	_____
Cedula de identidad:	_____
Dirección domiciliaria:	_____
Teléfono:	_____
Solicitud/sugerencia/reclamo:	
_____	
_____	
_____	
Observaciones:	
_____	
_____	
_____	
<b>Firma</b>	
_____	

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

### Para el cálculo del indicador de eficiencia

$$\text{Relación costo – beneficio} = \frac{\text{Valor presente de los beneficios}}{\text{Valor presente de los costos}} \times 100$$

Fuente: (eficiencia)

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

La eficiencia se mide de acuerdo al cálculo realizado entre costo y beneficio; estos valores del beneficio obtenido y los costos incurridos deben ser traducidos en términos monetarios. Se obtendrá resultados óptimos cuando los beneficios son mayores a los costos.

## Ficha de evaluación del desempeño para el Presidente(a)

**CUADRO 15: Ficha de evaluación para el Presidente(a)**

CRITERIOS	VALORACIÓN				
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Necesita mejorar
Cumple con sus deberes de representación legal, judicial y extrajudicial de la comuna Palmar.					
Convoca cada mes a asambleas ordinarias a los socios comunales de Palmar.					
Cada una de las actividades administrativas que efectúa se enmarca a los que establece el marco legal que rige la comuna.					
Suscribe convenios con demás de carácter local y nacional, para la ejecución de obras, y programas					
Supervisa y movimiento económico que realice el tesorero(a) de la comuna.					
Organiza eventos de capacitación constante para los miembros de la directiva comunal.					
Elabora anualmente los informes de actividades y lo presenta ante los socios y población.					

**Fuente:** Cabildo de la Comuna Cadeate

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

#### 4.7.2.2 Ficha de evaluación del desempeño para el Tesorero(a)

**CUADRO 16: Ficha de evaluación para el Tesorero(a)**

CRITERIOS	VALORACIÓN				
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Necesita mejorar
Recauda oportunamente los fondos que le corresponden a la comuna y los deposita en la cuenta bancaria correspondiente.					
Suscribe los egresos en los montos asignados y bajo la autorización del Presidente de la Comuna.					
Presenta trimestralmente los informes de manejo de la caja comunal ante los demás directivos, socios y comunidad					
Firma cheques con la autorización del Presidente de la comuna.					
Realiza el inventario de los bienes muebles e inmuebles que posee la comuna.					
Elabora mensualmente la nómina de los socios que están en mora de pago de las cuotas ordinarias y extraordinarias.					
Responde de forma personal por los valores recaudados.					

**Fuente:** Cabildo de la Comuna Cadeate

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

#### 4.7.2.3 Ficha de evaluación del desempeño para el Síndico(a)

**CUADRO 17: Ficha de evaluación para el Síndico(a)**

CRITERIOS	VALORACIÓN				
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Necesita mejorar
Vigila constantemente que todas las actividades administrativas que realicen los demás miembros directivos se realicen respetando las leyes que rigen la comuna.					
Fiscaliza el manejo de la caja comunal que realiza el tesorero (a) de la comuna.					
Brinda constantemente asesoría legal a los directivos comunales; para la resolución de conflictos en el marco de lo establecido en la ley.					
Informa mensualmente al cabildo de la comuna sobre el manejo de los fondos de la caja comunal.					
Preserva constantemente el bienestar de los habitantes de la comuna conservando las costumbres y tradiciones.					
Asiste normalmente a las asambleas ordinarias y extraordinarias.					

**Fuente:** Cabildo de la Comuna Cadeate

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

#### 4.7.2.4 Ficha de evaluación del desempeño para el Secretario(a)

**CUADRO 18: Ficha de evaluación para el Secretario(a)**

CRITERIOS	VALORACIÓN				
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Necesita mejorar
Realiza oportunamente las convocatorias a asambleas ordinarias y extraordinarias a todos los directivos y socios de la comuna.					
Elabora el listado de socios que pertenecen a la común y lo informa al MAGAP.					
Elaboró el Acta de entrega recepción de los bienes de la comunidad antes del inicio de gestión de la nueva directiva.					
Actuar y dar fe de todo asunto relacionado con la comuna, en coordinación de con Presidente.					
Asiste puntualmente a las sesiones que realiza el cabildo y lleva el libro de actas ordenado segundros temas tratados en cada reunión.					

**Fuente:** Cabildo de la Comuna Cadeate

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

**CUADRO 19: Seguimiento y Control de actividades**

PROCESO	CARGO	PRODUCTO O SERVICIO	Porcentaje de cumplimientos en %				TOTAL DE CUMPLIMIENTO	ENCARGADO DEL PROCESO
			I	II	III	IV		

**Elaborado por:** Karen Estefanía Conforme Baque

**CUADRO 20: Modelo de Ficha de Evaluación de Actividades Administrativas del Cabildo**

FECHA DE EVALUACIÓN	CARGO	FUNCIONES	Valoración			INDICADOR	RESPONSABLE
			Siempre	Casi siempre	Nunca		

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

#### **4.7.2.5 Ambiciones para la Comuna Palmar**

Los grandes anhelos de Palmar es que la gente se organice en el alquiler de carpas, bollas, motos acuáticas y personal capacitado para salvavidas. También se espera la construcción del Malecón.

Esperamos que para el 2015 nuestra población tenga apoyo de diversas instituciones gubernamentales y no gubernamentales, que existan viviendas bien construidas para los comuneros y lo más importante que estén terminadas con los servicios básicos.

Las calles estarán asfaltadas y todas tendrán alumbrado público, los habitantes de Palmar los estudios universitarios, existirá más vigilancia por parte de la policía nacional para el control de las pandillas juveniles que rodean nuestra población.

Tener una plaza para eventos sociales mejorada, que se dote de una red de alcantarillado y agua potable. Que se haya mejorado el transporte de la Cooperativa Santa Rita. Y lo más importante es tener un frigorífico para poder guardar la pesca.

La gestión administrativa establecida en este modelo es una herramienta fundamental para el cumplimiento de objetivos de conservación y desarrollo del Manglar de Palmar, de la playa, de la comuna al mismo tiempo es un instrumento de gestión ejecutada por los actores involucrados. La participación y empoderamiento, las instancias gubernamentales y no gubernamentales permitirá cumplir los objetivos hacia un mejoramiento de la calidad de vida del buen vivir de la población local.

## 4.8 PLAN DE ACCIÓN

**CUADRO 21: Plan de Acción**

<b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b> Incidencia de los pilares de gestión en el desarrollo organizacional de la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.				
<b>FIN DE LA PROPUESTA:</b> Garantizar una adecuada Administración del Cabildo comunal a través de la aplicación de los pilares de gestión para lograr el desarrollo organizacional de la comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.			<b>INDICADORES:</b> Nivel de la gestión administrativa del Cabildo de la comuna Palmar  Satisfacción de la comunidad.	
<b>PROPÓSITO DE LA PROPUESTA:</b> Fortalecer la gestión administrativa a través de directrices y lineamientos que permitan generar el desarrollo organizacional del Cabildo de la comuna Palmar.				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Direccionar al cabildo de la Comuna Palmar mediante el diagnóstico situacional (FODA, DAFO, Estrategias) y Pensamiento Estratégico (Misión, Visión, Valores, Principios, Políticas y Principios), permitiéndoles conseguir resultados óptimos en la gestión.	Cabildo comunal de Palmar con Diagnóstico situacional.  Cabildo comunal de Palmar con Pensamiento estratégico	Elaboración del Diagnóstico situacional del cabildo la comuna Palmar.  Elaboración del Pensamiento estratégico del cabildo la comuna Palmar	Miembros del cabildo de la Comuna Palmar	Talleres de socialización para la elaboración del diagnóstico situacional del cabildo Comuna Palmar.  Coordinar la socialización de la planificación del cabildo ante los socios y comuneros.
Propiciar el registro sistemático y ordenado de los recursos económicos que ingresan y egresan a la Comuna a través de sugerencias de lineamientos para la elaboración de la proforma presupuestaria y así garantizar el uso eficaz, racional y eficiente de los recursos institucionales.	Cabildo comunal de Palmar con Presupuesto Institucional.  Cabildo comunal de Palmar con Presupuesto Institucional debidamente estructurado.	Elaboración y aprobación de la proforma presupuestaria del cabildo la comuna Palmar.  Socialización del presupuesto institucional	Miembros del cabildo de la Comuna Palmar	Mesas de trabajo para la elaboración de la proforma presupuestaria junto a los socios.  Cronograma de reuniones para la elaboración del presupuesto institucional.

Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
<p>Orientar a los miembros del cabildo en la elaboración de programas y proyectos mediante la aplicación de directrices y lineamientos además sugerir aquellos considerados prioritarios en base al diagnóstico situacional realizado.</p>	<p>Cabildo de Palmar con programas y proyectos orientados a la satisfacción de las necesidades de la comunidad</p>	<p>Formulación de programas proyectos prioritarios en beneficio de la comunidad</p> <p>Aprobación del Plan Anual conjuntamente con los socios comuneros. Miembros del cabildo de la Comuna Palmar</p>	<p>Miembros del cabildo de la Comuna Palmar</p>	<p>Reuniones entre directivos y socios comunales para establecer los programas y proyectos en beneficio de la comunidad.</p>
<p>Proporcionar una guía de control y evaluación mediante la formulación de indicadores y modelo de fichas, para medir el desempeño del cabildo y el cumplimiento de los objetivos comunales.</p>	<p>Cabildo de la comuna Palmar con guía de control y evaluación del desempeño Personal.</p> <p>Nivel de Satisfacción de la comunidad</p>	<p>Formulación de indicadores para medir el sistema de control y evaluación del desempeño.</p> <p>Diseño de fichas de sugerencia, solicitud, reclamos, control y evaluación.</p>	<p>Miembros del cabildo de la Comuna Palmar</p>	<p>Aplicar evaluación de desempeño periódica a los directivos comunales.</p> <p>Atender o rechazar las fichas de sugerencia/solicitud y reclamo</p>

Fuente: Propuesta

#### 4.9 PRESUPUESTO

**CUADRO 22: Presupuesto de la ejecución de la Propuesta**

DESCRIPCIÓN	TOTAL
<b>Talleres de Socialización</b>	
Facilitador	\$ 900,00
Foto copias	\$ 20,00
Resmas de hojas	\$ 30,00
Carpetas	\$ 30,00
Proyector	\$ 300,00
Viáticos	\$ 70,00
Computadora portátil	\$ 600,00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 1.950,00</b>
<b>Mesas de Trabajo</b>	
Facilitador	\$ 900,00
Foto copias	\$ 30,00
Resmas de hojas	\$ 30,00
Carpetas	\$ 30,00
Viáticos	\$ 100,00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 1.090,00</b>
<b>Capacitación</b>	
Honorarios profesionales	\$ 900,00
Resmas de hojas	\$ 10,00
Carpetas	\$ 10,00
Viáticos	\$ 20,00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 940,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.980,00</b>

Elaborado por: Karen Estefanía Conforme Baque

#### **4.10 CONCLUSIONES**

1. La propuesta presenta directrices y lineamientos de Diagnóstico situacional y Pensamiento estratégico orientados a guiar las acciones y actividades del cabildo comunal hacia la búsqueda de un verdadero avance organizacional y cumplimiento de objetivos de desarrollo sostenible.
2. A través de fases se facilita la elaboración de la proforma presupuestaria del cabildo comunal permitiendo el logro de la utilización eficaz, racional y eficiente de los recursos disponibles.
3. El instrumento administrativo ilustra la elaboración de programas y proyectos en beneficio de la comunidad.
4. El modelo de gestión orienta el conocimiento de los resultados administrativos y determinación del grado de satisfacción de la población con respecto a la provisión de bienes y servicios a través de una guía de control y evaluación de desempeño de los directivos del cabildo y encuestas a la ciudadanía.
5. El contenido de la propuesta denominada Modelo de Gestión promueve el alcance de resultados administrativos eficientes, eficaces y efectivos.

#### **4.11 RECOMENDACIONES**

Los directivos de la comuna deberán:

1. Considerar las directrices y lineamientos para la realización de un diagnóstico situacional e implementación del pensamiento estratégico del cabildo de la comuna Palmar.
2. Analizar la posible aplicación voluntaria de los lineamientos y guías para la elaboración de la proforma presupuestaria de la comuna Palmar.
3. Observar y analizar la ficha de programas y proyectos en beneficio del buen vivir de los habitantes de la comuna Palmar.
4. Revisar y analizar la guía de control y evaluación de desempeño de los directivos de la comuna Palmar.
5. Considerar y aprobar el contenido del Modelo de Gestión Administrativa para la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

## **BIBLIOGRAFÍA**

PINTO CRISTIANI, (2012). *Desarrollo Organizacional*. Tlalnepantla

AMARU MAXIMIANO, (2009). *Fundamentos de Administración* . México:  
Printed in Mexico.

BERNAL, C. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Colombia: Printed in  
Colombia.

Biblioteca, *Luis Angel Arango del Banco de la Republica*.

CASTELLANOS TOLEDO, M. A. (2009). *Organización de Empresas*.

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

Diccionario de Economía, *Diccionario de Economía, Administración, Finanzas y  
Marketing*.

ELIAS, A. (2014). *CreceNegocios*. <http://www.crecenegocios.com/>

GARCÍA MORENO, M., & GARCÍA LÓPEZ, R. (2010). *La gestion para  
resultados en el desarrollo: avances y desafios en America Latina*. Oficina  
de Relaciones del BID.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R., FERNÁNDEZ COLLADO, C., & BAPTISTA LUCIO, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico DF: Printed in Mexico.

HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, S. (2011). *Introducción a la Administración* . Mexico DF: Mcgraw-hill/interamericana editores.

LAGO GUTIÉRREZ, Y. J. (2009). Autogestión: Una opción para la adquisición de recursos. *Revista Digital EF DEPORTES*.

MEF. (2014). Normativa del sistema de Administración Financiera. *Normas Tecnicas de Presupuesto*. Quito, Pichincha, Ecuador.

MEF, (2010). Manual de procedimientos del sistema de Presupuesto. *Manual de procedimientos del sistema de Presupuesto*. Quito, Pichincha, Ecuador.

MÜNCH, L. (2010). *Administración - Gestión organizacional*. Naucalpan de Juárez - México: Printed in Mexico.

RAE, *Diccionario de la Real Academia 22. a edición*.

SÁNCHEZ FERNANDEZ, E. (2010). *ADMINISTRACION DE EMPRESAS: UN ENFOQUE INTERDISCIPLINAR*. MADRID.

ZABALA, J. C., & ZABALA, V. (2013). *Gestión Pública : Mejores Practicas*. QUITO: Corporación Ekos.

## GLOSARIO

1. **Líder:** Persona a la que un grupo sigue, reconociéndola como jefe u orientadora.
2. **Eficiencia:** Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.
3. **Eficacia:** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.
4. **Diagnóstico:** Recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza.
5. **Propuesta:** Proposición o idea que se manifiesta y ofrece a alguien para un fin.
6. **Calidad:** Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.
7. **Encuesta:** Conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa, para averiguar estados de opinión o diversas cuestiones de hecho.

8. **Plan:** Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla.
9. **Sustentable:** Que se puede sustentar o defender con razones.
10. **Problema:** Conjunto de hechos o circunstancias que dificultan la consecución de algún fin.
11. **Servicios:** Organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada.
12. **Desarrollo:** Evolución progresiva de una economía hacia mejores niveles de vida.
13. **Técnicas:** Habilidad para ejecutar cualquier cosa, o para conseguir algo.
14. **Principios:** Norma o idea fundamental que rige el pensamiento o la conducta.
15. **Sostenible:** Dicho de un proceso: Que puede mantenerse por sí mismo.
16. **Muestra:** Arte o porción extraída de un conjunto por métodos que permiten considerarla como representativa de él.

## **ABREVIATURAS**

**FODA:** Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

**DAFO:** Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

**POA:** Plan Operativo Anual.

**FEDECOMSE:** Federación de Comunas de Santa Elena.

**EMASA:** Empresa Municipal de Aseo de Santa Elena S.A...

**ONGS:** Organizaciones no Gubernamentales.

**MIDUVI:** Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

**MAGAP:** Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

**SENPLADES:** Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo.

**COOPLAFIP:** Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

**CIBV:** Centros Infantiles del Buen Vivir

# ANEXOS

## ANEXO 1: Carta Aval



Cp-0030-2014

Palmar 14 de octubre del 2014

### ECONOMISTA

DAVID BATALLAS GONZÁLEZ

DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA- UPSE

En su despacho

De mis consideraciones:

Por medio del presente documento, pongo en su conocimiento que a la estudiante de la carrera que usted dignamente representa, **Karen Estefanía Conforme Baque** portadora de la cedula de identidad N° 092855964-0 le otorgamos la respectiva autorización para realizar la tesis **"MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA PALMAR, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014"**, mismo que servirá para el desarrollo de sus actividades académicas'

Esperando que la presente tenga una acogida favorable, anticipo mis agradecimientos, deseando éxitos en la labor que dignamente desempeña.



  
**CARLOS PARRALES TOMALA**  
PRESIDENTE

DIRECCION, AVENIDA PRINCIPAL CALLE 16 DE JULIO Y MALECON.  
TELEFONO: 042 904 336 CEL. 0999347784  
CORREO: comuna\_palmar@outlook.es  
HORARIOS DE ATENCION: LUNES A VIERNES DE 06H00 a 12H00 Y DE 14H00 A 18H00

## ANEXO 2: Casa Comunal de Palmar



Sala de sesiones de la Asamblea General



Con el Sr. Carlos Parrales Tomalá - Presidente de la Comuna Palmar

### **ANEXO 3: Directivos de la Comuna**



Con la Vicepresidenta y Tesorera de la comuna



Realizando las investigación

#### ANEXO 4: Realización de Encuestas



Realizando encuestas a socios



Realizando encuestas a socios

## REALIZACIÓN DE ENCUESTAS



Realizando encuestas a socios



Realizando encuestas a socios

## ANEXO 5: Entrevista a los Directivos Comunales



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**



### ENTREVISTA

**Objetivo:** Recopilar información a través de la aplicación de entrevistas dirigidas a los directivos comunales; orientados al diseño de un Modelo de Gestión Administrativa para la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

#### INFORMACIÓN GENERAL:

Nombres: \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_

Cargo en la comuna: \_\_\_\_\_

1. **¿Qué leyes y reglamentos regulan el funcionamiento del cabildo de la comuna Palmar del cantón Santa Elena?**

---

---

---

---

2. **¿Cuáles son los órganos administrativos de la comuna?**

---

---

---

---

3. **¿Quiénes son los responsables de realizar proyectos en la comuna?**

---

---

---

---

**4. ¿Posee usted como dirigente de la comuna conocimientos sobre administración?**

---

---

---

---

**5. ¿Cuáles son los factores que le impiden lograr los objetivos?**

---

---

---

---

**6. ¿La comuna realiza la planificación de las actividades?**

---

---

---

---

**7. ¿Existe motivación, liderazgo y trabajo en equipo entre los miembros del cabildo?**

---

---

---

---

**8. ¿Cuáles son las fuentes de ingresos económicos del cabildo comunal?**

---

---

---

**9. ¿El cabildo elabora cada año su presupuesto institucional?**

---

---

---

**10. ¿De qué manera realizan el control de sus actividades?**

---

---

---

**11. ¿Asisten lo socios comunales a las sesiones ordinarias del cabildo?**

---

---

---

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## ANEXO 6: Encuesta a los Socios Comunales



### ENCUESTA

**Objetivo:** Recopilar información a través de la aplicación de encuestas dirigidas a los socios comunales; orientados al diseño de un Modelo de Gestión Administrativa para la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

#### INFORMACIÓN GENERAL:

**Edad:**

18-20	<input type="checkbox"/>	21-30	<input type="checkbox"/>	31-40	<input type="checkbox"/>	41-50	<input type="checkbox"/>	51-60	<input type="checkbox"/>	60 en adelante	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------	-------	--------------------------	-------	--------------------------	-------	--------------------------	----------------	--------------------------

**Sexo:**

Masculino

Femenino

#### INFORMACIÓN ESPECÍFICA:

1. ¿Considera usted que existen falencias en la actual gestión administrativa del cabildo?

Si	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------

No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------

2. ¿Considera usted que para lograr un cambio organizacional en la comuna Palmar es necesario iniciar con un diagnostico FODA?

1	Definitivamente si	
2	Probablemente si	
3	Indiferente	
4	Probablemente no	
5	Definitivamente no	

3. **¿Cómo socio comunero está usted de acuerdo con las acciones que realizan los dirigentes para dar cumplimiento con la misión y la visión establecidas?**

1	Totalmente	
2	Parcialmente	
3	En desacuerdo	

4. **¿Está usted de acuerdo con los objetivos que ha establecido los dirigencia actual?**

1	Totalmente	
2	Parcialmente	
3	En desacuerdo	

5. **¿Conoce usted cuales son las fuentes de ingresos económicos de la caja comunal?**

Si	
----	--

No	
----	--

6. **¿Conoce sus derechos para participar en la toma de decisiones del presupuesto comunal?**

Si	
----	--

No	
----	--

7. **¿Considera usted que la dirigencia comunal impulsa y ejecuta proyectos que satisfacen necesidades de la población?**

1	Definitivamente si	
2	Probablemente si	
3	Indiferente	

4	Probablemente no	
5	Definitivamente no	

**8. ¿Considera adecuado el desempeño de las actividades realizadas por la directiva comunal?**

Si	
----	--

No	
----	--

**9. ¿Cómo considera la rendición de cuentas del cabildo?**

1	Excelente	
2	Muy buena	
3	Buena	
4	Regular	
5	Deficiente	

**10. ¿Qué opina sobre las sesiones ordinarias que realiza el Cabildo de la comuna Palmar?**

1	Excelente	
2	Muy buena	
3	Buena	
4	Regular	
5	Deficiente	

**11. ¿Cuáles son los servicios básicos con los que cuenta su familia dentro de la Comuna Palmar?**

1	Agua	
2	Luz	
3	Telefonía Fija	
4	Alcantarillado	
5	Internet	

**12. ¿Cómo socio comunero conocer sus deberes y responsabilidades?**

Si	
----	--

No	
----	--

**13. ¿Considera usted que las metas establecidas por parte de los miembros del cabildo son cumplidas en su totalidad?**

1	Definitivamente si	
---	--------------------	--

2	Probablemente si	
3	Indiferente	
4	Probablemente no	
5	Definitivamente no	

**14. ¿Considera que la gestión comunal realizada por los dirigentes debe ser efectuada optimizando los recursos disponibles?**

1	Definitivamente si	
2	Probablemente si	
3	Indiferente	
4	Probablemente no	
5	Definitivamente no	

**1. ¿Está usted de acuerdo con la utilización que se da los recursos económicos y financieros del cabildo?**

1	Totalmente	
2	Parcialmente	
3	En desacuerdo	

**2. ¿Está de acuerdo con que el cabildo busque otras fuentes de financiamiento para la operatividad de la institución?**

1	Totalmente	
2	Parcialmente	
3	En desacuerdo	

**3. ¿Está usted de acuerdo con el uso que le dan los miembros del cabildo a los recursos tecnológicos?**

1	Totalmente	
2	Parcialmente	
3	En desacuerdo	

**4. ¿Ejerce usted sus derechos de participar activamente en la formulación de objetivos y metas del cabildo?**

Si	
----	--

No	
----	--

**5. ¿Cómo califica la gestión administrativa del cabildo comunal?**

1	Excelente	
2	Muy buena	
3	Buena	
4	Regular	
5	Deficiente	

**6. ¿Cómo considera usted la atención que recibe del cabildo?**

1	Excelente	
2	Muy buena	
3	Buena	
4	Regular	
5	Deficiente	

**7. ¿Está usted de acuerdo con el diseño de un Modelo de Gestión Administrativa para la comuna Palmar?**

1	Totalmente	
2	Parcialmente	
3	En desacuerdo	

**8. ¿Considera usted que la aplicación del Modelo de Gestión Administrativa permitirá lograr el desarrollo organizacional?**

Si	
----	--

No	
----	--

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## ANEXO 7: Listado de Socios de la Comuna Palmar

2018

Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca  
 DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
**LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR**

#	APELLIDOS Y NOMBRES	# CEDULA
1	AGILA QUICHIMBO CARMEN ALEXANDRA <i>pagado</i>	171767612-4
2	AGUILERA CUCALÓN GUILLERMO FELIPE	090952660-0
3	AGUILERA CUCALÓN LIDIA JOSEFINA	090952658-4
4	ÁLAVA VILLAVICENCIO MARÍA MONSERRATE	080179952-9
5	ALCIVAR BONE MARIANO ANTONIO	091176614-5
6	ALEJANDRO LÓPEZ FERNANDO PATRICIO <i>- pagado</i>	091817676-9
7	ALEJANDRO LÓPEZ PIEDAD TEODORA <i>pagado</i>	091898953-4
8	ALEJANDRO MALAVE FRANCISCO GERMAN	091698143-4
9	ALEJANDRO MALAVE JOFFRE DARWIN	092339518-0
10	ALEJANDRO MALAVE JORGE FERNANDO	091698145-9
11	ALEJANDRO MALAVE WILSON JOVANNY	091971650-6
12	ALEJANDRO RODRÍGUEZ FRANCISCO GREGORIO <i>pagado</i>	090606478-7
13	ALEJANDRO RODRÍGUEZ PATRICIO TEODORO	090164766-8
14	ALEJANDRO RODRIGUEZ SANTIAGO	090164761-0
15	ALVAREZ DE LA CRUZ SANTOS EVARISTO	090014473-4
16	ALVAREZ MIRABA ERIKA MARIA	092646226-8
17	AMBULUDI GONZALEZ LOURDES MARIBEL	092625033-3
18	AMBULUDI TORRES FILOMENO <i>pagado</i>	180144262-3
19	APOLINARIO DEL PEZO ÁNGEL ALFONSO	091588667-5
20	APOLINARIO DEL PEZO BIRMANIA MARÍA	091313045-6
21	APOLINARIO DEL PEZO GREGORIO PASCUAL	091708255-4
22	APOLINARIO DEL PEZO JUAN SIXTO	091212552-3
23	APOLINARIO DEL PEZO MERCEDES RAMONA	091275975-7
24	APOLINARIO DEL PEZO MILTON FERNANDO	091053885-9
25	AQUINO CAICHE HOLGER ANTONIO <i>pagado</i>	090594828-7
26	ARANEА PINCAY ANDRES IGNACIO	130586885-1
27	ARANEА PINCAY LUIS ALFREDO	131044811-1
28	ARANEА QUIMIS ANTONIO MIGUEL	130696101-0
29	ARANEА QUIMIS GLADIS MARIBEL	091700301-4
30	ARANEА VENTURA ARNULFO <i>exonerado</i>	130103293-2
31	ARANEА VENTURA GUZMÁN	130182926-1
32	ASCENCIO NEIRA MARÍA DEL CARMEN	091574977-8
33	ASCENCIO SANTIANA JAZMIN GABRIELA	240030558-3
34	ASENCIO FLORES MARITZA PAOLA <i>pagado</i>	091929786-1
35	ASENCIO MIRABA MARINA ROXANA	092244775-0
36	AYOVI MITE CECILIO	091318109-5
37	BAILON MERO JOSÉ CRISTOBAL <i>exonerado</i>	090507088-4
38	BAILON RODRIGUEZ ANGELA ADELAIDA <i>pagado</i>	091054895-7
39	BAILON RODRIGUEZ JOSE LUIS	092498311-7
40	BAILON RODRIGUEZ JUSTA LUCILA <i>p</i>	091220447-6
41	BAILON RODRÍGUEZ LORENA SUSANA <i>pagado</i>	091026143-7
42	BAILON RODRIGUEZ TERESA ANITA	091329742-0
43	BAILON RODRÍGUEZ ZOILA LILIA	090770401-9
44	BALÓN GONZABAY ANGEL MARCELO	091786822-6
45	BALÓN GONZABAY MÓNICA ALEXANDRA	091802806-9
46	BALSECA CALUÑA ESTUARDO RAMON	180129932-0
47	BALSECA CALUÑA CARLOS MESIAS	180215436-7
48	BALSECA SANTIANA NATALIA ELIZABETH <i>pagado</i>	180437284-3
49	BALTAN SANTACRUZ NINFA AREOPAJITA	092004075-5
50	BARTHON MERCHAN DOUGLAS XAVIER	092506932-0
51	BARZOLA REYES TEODORO <i>exonerado</i>	090121022-9
52	BAZAN GUALE CARLOS RAUL	090657201-1
53	BAZAN GUALE EGDER DANILO	092339585-9
54	BAZAN GUALE FREDDY ARTURO	091898287-7

1

LORENZA

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

55	BAZAN GUALE JONNY JAVIER	091797945-2
56	BAZAN GUALE JULIO ANDRES	090359540-3
57	BAZAN GUALE JULIO ANDRES	091658579-7
58	BAZÁN GUALE LIDIA AIDE	091054821-3
59	BAZAN GUALE RAMONA ESTHER	091050942-1
60	BAZAN NEIRA CARMEN LUISA	090967034-1
61	BAZAN NEIRA LUIS ALFREDO	091081933-3
62	BAZÁN NEIRA MARCOS <i>3 edad excedido</i>	090359299-6
63	BAZAN RODRIGUEZ GIOCONDA DEL CARMEN	091684579-5
64	BAZÁN RODRÍGUEZ RICHARD OSWALDO	091431743-3
65	BAZAN RODRIGUEZ RONAL ANDERSON	092258038-6
66	BAZAN RODRIGUEZ YADIRA ELIZABETH	091996957-6
67	BAZAN TOMALA JUAN CARLOS	092835335-8
68	BELTRAN CATUTO AMADA LUCIA	091077993-3
69	BENITES FRANCO ANA MARIA	090954167-4
70	BONE GUERRERO MAGDALENA	092382863-6
71	BONE GUERRERO MARÍA JOHANA <i>Pagado</i>	080240964-9
72	BONE GUERRERO SANTANA CRISTINA	091725767-7
73	BORBOR ÁNGEL NOLA FLORINDA	090363682-7
74	BORBOR DEL PEZO BARTOLO AGAPITO <i>Pagado</i>	090814314-2
75	BORBOR DEL PEZO LIZARDO ENRIQUE	090674102-0
76	BORBOR DEL PEZO MANUEL GUSTAVO <i>Pagado</i>	091700320-4
77	BORBOR DEL PEZO PEDRO PABLO <i>Pagado</i>	091327268-8
78	BORBOR DEL PEZO TEOFILO GELACIO	090904369-7
79	BORBOR DEL PEZO WASHINGTON ANDRES	240001481-3
80	BORBOR DEL PEZO YESSENIA ELIZABETH	091700321-2
81	BORBOR FIGUEROA ESTHER MATILDE	090833946-8
82	BORBOR LAINEZ TEÓFILO <i>Exoncedido</i>	090127090-0
83	BORBOR REYES GISSELLA JUDITH <i>Pagado</i>	092667923-4
84	BORBOR REYES KAREN MARIUXI <i>Pagado</i>	092605619-3
85	BORBOR VILLALTA JORGE ENRIQUE	091665947-7
86	BRAVO VERA JOSE GREGORIO <i>Pagado</i>	092495645-1
87	BRAVO GONZABAY WILLINGTON JOEL <i>Pagado</i>	092241921-3
88	BRAVO GUALE ANGEL MARCELO	240000938-3
89	BRAVO VERA GUILLERMO WASHINGTON <i>Pagado</i>	130795572-2
90	BRIONES VERA GLENDY MARISOL	091532633-4
91	CABRERA MENDEZ EDISON ESTEBAN	091339511-7
92	CACAO BAILON DIANA CAROLINA <i>Pagado</i>	092103237-1
93	CACAO BAILON VIVIANA DIANABEL	092103187-8
94	CACAO BAZAN EDGAR ANTONIO <i>Pago 6 de Agosto</i>	092243406-3
95	CACAO CAICHE DENNISE TATIANA	092751025-5
96	CACAO CAICHE EFRAIN GUSTAVO	091066359-0
97	CACAO CAICHE IRLANDA DEL ROCIO	091898469-1
98	CACAO CAICHE MANUEL OMAR	091825943-3
99	CACAO CAICHE ROSA NARCISA	091700752-8
100	CACAO CATUTO CARLOS ISMAEL	090714403-4
101	CACAO CATUTO FELIX MISAE	091012455-1
102	CACAO CATUTO MARIA ELIZABETH	091685559-6
103	CACAO CATUTO ROSA GENOVEVA	090632590-7
104	CACAO CUCALON MARCOS LUIS <i>Pagado</i>	090736062-2
105	CACAO FRANCO JOSÉ MANOLO	090873431-2
106	CACAO FRANCO LUIS ANTONIO	091218713-5
107	CACAO FRANCO MELBA NARCISA <i>Pagado</i>	090799474-3
108	CACAO GONZABAY MARIA AUXILIADORA <i>Pagado</i>	092093452-8
109	CACAO GONZALEZ ALBERTO MANUEL <i>Pagado</i>	090656945-6



Ministerio  
de Agricultura, Ganadería,  
Acuicultura y Pesca

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

2013

110	CACAO GONZALEZ JULIA ARACELY	Pagado	091751455-6
111	CACAO GONZÁLEZ OLGA MARIA		091011106-1
112	CACAO JUANA MATILDE	Exonerado	090782083-1
113	CACAO LUIS ANTONIO	Exonerado	090123295-9
114	CACAO MERCHAN LUIS MANOLO		240000818-7
115	CACAO MERO MARIA ISABEL		090999836-1
116	CACAO MERO PEDRO MANUEL		092286650-4
117	CACAO MIRABA ANGEL WISTON	Exonerado	090906367-9
118	CACAO MIRABA WILMER ESTHANLEY		091247874-0
119	CACAO MORAN ARACELY DEL ROCIO		091128908-0
120	CACAO MORAN BETTY JACQUELINE		090992928-3
121	CACAO PARRALES ANTONIO ALBERTO		090359731-8
122	CACAO PARRALES JULIA MARUJA		090219848-0
123	CACAO PARRALES MARIA AUXILADORA		091516804-1
124	CACAO PARRALES WILFRIDO GUILLERMO		090776994-7
125	CACAO RAYO MARICELA ALEXANDRA	Pagado	091751649-4
126	CACAO ROSALES DIEGO GUILLERMO		092137440-1
127	CACAO TOMALÁ ERNESTO PORFIRIO		090714470-3
128	CACAO TOMALA JUANA JOSEFINA		090633711-8
129	CACAO TOMALA JULIA FLORINDA	Pagado	090776495-5
130	CACAO TOMALA KATTY TATIANA		092766434-2
131	CACAO TOMALA LUIS EFRAIN	Pagado	091888319-0
132	CACAO TOMALA MANUEL LEONIDAS	Pagado	090528278-0
133	CACAO TOMALA MARIA AURELIA	3 edad	091256648-6
134	CACAO TOMALA MARIA VIRGINIA		090417263-2
135	CACAO TOMALA NURY ISABEL		092454783-9
136	CACAO TOMALA PEDRO ANGEL	P 3 edad	090166947-3
137	CACAO TOMALA PEDRO ARMANDO		092161489-7
138	CAGUA BARRE SIMON BOLIVAR		080075058-0
139	CAGUA FALCONES FERNANDO JONNY		080147058-4
140	CAGUA QUIÑONES ERIKA VIRGINIA		092244824-6
141	CAGUA QUIÑONES MARIA ANGELICA		092636914-1
142	CAICEDO ALAVA WENDY LISSETH		092886840-5
143	CAICEDO SANCHEZ DELIA CRISANTA	Pagado	120207764-8
144	CAICHE MALAVE AUTEMAN WALTER	Pagado	090853696-4
145	CAICHE MALAVE ELSI MARTHA		091656022-0
146	CAICHE MALAVE HERNAN ANTONIO		091628407-8
147	CAICHE MALAVE JHONNY HECTOR		090648972-9
148	CAICHE MALAVE LELY JANET		091359059-2
149	CAICHE MALAVE MIRIAN LORENA		091740789-2
150	CAICHE MALAVE RENE FREDDY		091097748-7
151	CAICHE MALAVE WASHINGTON ELADIO	Pagado	091352033-4
152	CAICHE RAMIREZ FELIX AQUILINO		090750878-2
153	CAICHE RAMIREZ NARCISA DEL PILAR	Pagado	171535746-1
154	CAICHE RAMIREZ VICTOR ANTONIO		092242435-3
155	CAICHE SANDOVAL ISABEL MODESTA		090497289-0
156	CAICHE TOMALA FAUSTO BOLIVAR		091247636-3
157	CAICHE TOMALA PEDRO MAXIMILIANO		091381701-1
158	CAICHE VILLAO JEHINSON HERNAN		092242274-6
159	CAMPOVERDE FRANCO LUIS ENRIQUE		092241867-8
160	CAMPOVERDE FRANCO WILSON GIOVANNI		091688049-5
161	CAMPOVERDE VALLEJO LUIS ENRIQUE		090404399-9
162	CANO NAVARRETE WASHINGTON ALFREDO		091318787-8
163	CARBO ALVARADO RUTH AURORA DE LOURDES		090787951-4
164	CARBO CAREZO MARIA LUISA	Pagado	091165290-7



Ministerio  
de Agricultura, Ganadería,  
Acuicultura y Pesca

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA

LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

165	CARRASCO GONZALEZ JOSE WASHINGTON	Pagado	091088778-5
166	CARRAZCO GONZÁLEZ ALBERTO		091088773-6
167	CARRAZCO MUÑOZ ANGELA ROSA		092258042-8
168	CARRAZCO MUÑOZ JANET VERONICA		092258047-7
169	CARRAZCO MUÑOZ JOSE LUIS		092783085-1
170	CASTANEDA CONFORME TULMIRA MARIA	3 <sup>ra</sup> Eda	130257639-0
171	CASTAÑEDA CHILA FERSON ANTONIO		091615245-7
172	CASTAÑEDA CHILA LUIS JAVIER		091786736-8
173	CASTILLO ANGULO KLEVER DONEY	Pagado	170718858-5
174	CASTRO COLORADO WENDY JOHANA		092396352-4
175	CASTRO VERA HECTOR SEBASTIAN	P	090978035-5
176	CATUTO CACAO REINA ISABEL		091996518-4
177	CATUTO GONZALEZ JONNY NARCISO		092545768-1
178	CATUTO GONZALEZ YURY JAZMIN		092850505-6
179	CATUTO RODRIGUEZ GABRIEL NARCISO	Pagado	090828532-3
180	CATUTO TOMALA OSCAR ALFONSO	Pagado	091133564-4
181	CEDEÑO PIHUAVE LUCIA CLEOPATRA		091735017-5
182	CHAMAIDAN GONZALEZ KATY ELIZABETH		091422458-9
183	CHASIN CAGUA FERNANDO IGNACIO		080031768-7
184	CHICA GARCIA GLENDA ENMA		130707909-3
185	CHICA MUÑOZ DENIS ABELARDO		170880720-9
186	CHICA RIVERA JIMMY EDUARDO		092382323-1
187	CHILA BARRE MAYRA ELIZABETH		080140623-2
188	CHILA GONZALEZ CARMINA MARIA	Pagado	092027618-5
189	CHILA GONZALEZ JULY PATRICIA		091700237-0
190	CHILA PRECIADO GONZALO JAVIER		092855638-0
191	CHILA RODRIGUEZ DANIEL		090591950-2
192	CHILA RODRIGUEZ DORILA		170660832-8
193	CHILA RODRIGUEZ EVANGELINA	Pagado	080115909-6
194	CHILA RODRIGUEZ GILMA		080115670-4
195	CHILA RODRIGUEZ GUIDO		080019101-7
196	CHOEZ RODRIGUEZ FELIX ENRIQUE		080295605-2
197	CLEMENTE SUAREZ VICTOR EMILIO		091591085-1
198	CRESPIAN ESCALANTE JUAN GUILLERMO	Pagado	090642482-5
199	CRESPIAN FRANCO JOFFRE ENRIQUE	Pagado	092073289-8
200	CRESPIAN FRANCO JUAN JORGE		091740574-8
201	CRUZ FREIRE MARCELO MEDARDO		090853310-2
202	CRUZ LAINEZ ADOLFO FLORENTINO		091360057-3
203	CRUZ SALVADOR MARIANA AZUCENA	3 <sup>era</sup> edad	090580691-5
204	CUBI MUÑOZ WASHINGTON VINICIO		091113358-5
205	CUCALON ASENCION NATIVIDAD	Exonerado	090829076-0
206	CUCALON BAZAN ALEXANDRA YESSSENIA		091725248-8
207	CUCALON CACAO DALTON PATRICIO		092073067-8
208	CUCALON CACAO EDUARDO JACINTO		092242086-4
209	CUCALON CACAO GLORIA ROSARIO	Exonerado	090417281-4
210	CUCALON CACAO MAYRA LORENA		092242399-1
211	CUCALON CACAO MELECIO CRISTOBAL		090681591-5
212	CUCALON CACAO NURY JADIRA		091965267-7
213	CUCALON CAICHE ELSA	3 <sup>era</sup> edad	091357390-3
214	CUCALON CAICHE ESPERANZA	Pagado	090997121-0
215	CUCALON CAICHE GRACIELA AMERICA	Exonerado	090226844-0
216	CUCALON CAICHE MARIA PILAR		091391215-0
217	CUCALON CAICHE ROSA HILDA	Pagado	090164631-5
218	CUCALON CAICHE SUSANA	3 <sup>era</sup> edad	090889342-6
219	CUCALON FRANCO HUGO XAVIER		091445342-8

220	CUCALON FRANCO LESTER HUGO	091011161-6
221	CUCALON FRANCO LESTER HUGO	091011101-6
222	CUCALON FRANCO MARIA KARINA	091011252-3
223	CUCALON FRANCO MILTON FREDDY	091011251-5
224	CUCALON GONZABAY CARLOS AUGUSTO	091691998-8
225	CUCALON GONZABAY CARLOS ISIDRO <i>Pagado</i>	090417289-7
226	CUCALON GONZABAY DOLORES ALEXANDRA	091256685-8
227	CUCALON GONZABAY GLORIA DALILA	091560834-3
228	CUCALON GONZABAY GUIDO RUGELL	092339577-6
229	CUCALON GONZABAY HUGO JOSE	090166972-1
230	CUCALON GONZABAY JULIO ALEJANDRO	091011194-7
231	CUCALON GONZABAY LIGIA PASCUALA	092591975-5
232	CUCALON GONZABAY MIRNA JANETH	091947718-2
233	CUCALON GONZABAY PEDRO ORLIN	090863207-8
234	CUCALON GONZABAY WALTER	091011195-4
235	CUCALON GUALE RITA FABIOLA	091982823-6
236	CUCALON GUALE ROBERT JAVIER	092242074-0
237	CUCALON MALAVE FLAVIO BALTAZAR <i>Pagado</i>	090166696-6
238	CUCALON MALAVE JACINTO ELENO	090776697-6
239	CUCALON MALAVE PATRICIO EDUARDO	090577339-6
240	CUCALON MERO JESSICA GISSELLA	092242512-9
241	CUCALON MERO MARIA ELOISA	092242428-8
242	CUCALON MUNOZ OLGA MARIA	091015335-2
243	CUCALON MUÑOZ CARLOS ENRIQUE	090817046-7
244	CUCALON MUÑOZ CECILIA MARGARITA	091000163-5
245	CUCALON MUÑOZ HUGO FELIZ	091011137-6
246	CUCALON MUÑOZ LUXIOLA ARACELY	091000164-3
247	CUCALON MUÑOZ MARIA MERCEDES	091015327-9
248	CUCALON PIGUAVE ANGELICA	090681624-4
249	CUCALON PIGUAVE CARLOS ALBERTO	091257054-6
250	CUCALON PIGUAVE MELECIO SANTOS	090681562-3
251	CUCALON PIGUAVE ROSA JANET	090779508-2
252	CUCALON QUIMI CRISTIANS CRISTOBAL	091011250-7
253	CUCALON QUIMI ISABEL SOLEDAD	091011248-1
254	CUCALON QUIMI RICHARD RODRIGO	091011244-0
255	CUCALON QUIMI ROBERT ORLANDO	091011249-9
256	CUCALON RODRIGUEZ ELSY JANET <i>Pagado</i>	091502496-2
257	CUCALON TOMALA JORGE HUMBERTO	091011123-6
258	CUCALON TOMALA MIGUEL ANGEL	092545838-2
259	CUCALON ZAMBRANO LIBBY MANUELA	120142383-5
260	CUCALON ZAMBRANO WASHINGTON MARINO	120139715-3
261	CUERO QUIÑONEZ DANNI DANIEL	092399832-2
262	CUVI MUÑOZ ANGEL RICARDO	090899230-8
263	CUVI POZO CARLOS RICARDO	092448797-8
264	DEL PEZO CRISTOBAL COLON <i>Pagado</i>	091971326-3
265	DEL PEZO REYES GLADYS FLOR	091817431-9
266	DEL PEZO SUARES ERNESTO GONZALO	091996154-0
267	DEL PEZO SUAREZ CRISTHIAN ARTURO	092862440-2
268	DEL PEZO SUAREZ FRANKLIN ANDRES	091817708-0
269	DEL PEZO TOMALÁ ROSA GREGORIA	091304195-0
270	DELGADO GONZALEZ ROSSANA JACQUELIN	092636211-2
271	DELGADO PARRALES ANDREA MARGARITA	090681315-9
272	DELGADO PARRALES JORGE AURELIO	090937349-0
273	DELGADO PARRALES JUAN AUGUSTO	090681308-4
274	DELGADO PARRALES RENE RICARDO	091227686-2

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

275	DELGADO ROSALES RENE DAVID	092726404-4
276	DELGADO TOMALA LEANDRO AURELIO <i>exonerado</i>	090128083-4
277	DUMES SOMONTE EDISON EUDORO <i>3 edod /</i>	090139546-7
278	DURAN GONZABAY MANUEL ENRIQUE	091802020-7
279	ERAZO CABEZA ERNESTO WELLINGTON <i>pagado</i>	091431431-5
280	ESCALANTE GONZALEZ JUAN FLORENCIO	090606596-6
281	ESPINOZA RODRIGUEZ FRANCISCO XAVIER <i>pagado</i>	091809973-0
282	FIALLOS ALARCON JOSE ABRAHAN <i>pagado</i>	180199910-1
283	FIGUEROA BAZAN ANGELA FLERIDA <i>3 edod /</i>	092215263-2
284	FLORES LIRIANO TEODORA CRISTINA	090686174-5
285	FLORES VALTAN CLARIZA MARGOT <i>P</i>	080140807-1
286	FONSECA MIRANDA JAIME PATRICIO	130293541-4
287	FRANCO MIRABA LUISA ISABEL	091996679-6
288	FRANCO CHELE GABRIEL ANTONIO <i>pagado</i>	900571512-4
289	FRANCO COCHEA FRANCISCO ISMAEL	091011138-4
290	FRANCO COCHEA GUILLERMO	091014487-2
291	FRANCO COELLO MARCIA VICTORIA <i>pagado</i>	091040070-4
292	FRANCO COELLO ISMAEL ALEJANDRO	090853503-2
293	FRANCO CRESPIAN ALEXANDER BOLIVAR	092812893-3
294	FRANCO GONZABAY CARLOS GEOVANNY <i>Giovanni</i>	091678358-2
295	FRANCO GONZABAY EMMA DEL PILAR	091434848-7
296	FRANCO GONZABAY JOSE RICARDO	091470630-4
297	FRANCO GONZALEZ CESAR MAURICIO	091896705-0
298	FRANCO GONZALEZ MANUEL DE JESUS	090678004-4
299	FRANCO GONZALEZ RINA ISABEL <i>Pago</i>	091256639-5
300	FRANCO GUALE CLIFER AUGUSTO <i>exonerado</i>	090104232-5
301	FRANCO GUALE MARIA MERCEDES	091623369-5
302	FRANCO GUALE OLGA VIOLETA	090277824-0
303	FRANCO MALAVE RODOLFO URBANO	091011227-5
304	FRANCO MANZANO HUGO MENENDEZ <i>Exonerado</i>	090232155-3
305	FRANCO MIRABA ANA CARMITA	091475445-2
306	FRANCO MIRABA CANDELARIO	092413115-4
307	FRANCO MIRABA MARIA CARMITA	091475445-2
308	FRANCO MOREIRA YAHAIRA MARICELA	120414425-5
309	FRANCO MUÑOZ FATIMA AZUCENA	092545991-9
310	FRANCO MUÑOZ FLORENCIA HERLINDA	091010988-3
311	FRANCO MUÑOZ HENRY ARMANDO <i>Exonerado</i>	090796045-4
312	FRANCO MUÑOZ JUAN CARLOS <i>Pagado</i>	091000141-1
313	FRANCO MUÑOZ LUIS EUGENIO <i>Pagado</i>	090164758-6
314	FRANCO MUÑOZ OLGA LIDIA	091010980-0
315	FRANCO ROSALES HECTOR GERARDO	092258031-1
316	FRANCO ROSALES JAIME ALBERTO	091779860-5
317	FRANCO ROSALES OSCAR MANUEL <i>Pagado</i>	091779861-3
318	FRANCO SORIANO MARY ELISA	092028733-1
319	FRANCO TOMALA ADELA <i>Pagado</i>	090586617-4
320	FRANCO TOMALA ALEGRIA HERMELINDA <i>pagado</i>	090927926-7
321	FRANCO TOMALA ANDRES SANTIAGO	091888780-3
322	FRANCO TOMALA BARTOLA SALOME	090992104-1
323	FRANCO TOMALA BOLIVAR JULIO <i>Pagado</i>	091097070-6
324	FRANCO TOMALA CARLOS JULIO	090507544-6
325	FRANCO TOMALA CESAR <i>pagado</i>	091011112-9
326	FRANCO TOMALA CLOTILDE <i>Pagado</i>	090829021-6
327	FRANCO TOMALA DIAMAN MARCELA	090637136-4
328	FRANCO TOMALA DIEGO JACINTO	092313341-7
329	FRANCO TOMALA DOMINGO URBANO	090128823-3

330	FRANCO TOMALA FELIX ISMAEL	090128839-9
331	FRANCO TOMALA FLORA LUCILA <i>Exonerada</i>	090643890-8
332	FRANCO TOMALA FRANCISCO JAVIER	091260506-0
333	FRANCO TOMALA JOSE CARMELO <i>Exonerado</i>	090126906-8
334	FRANCO TOMALA JULIO CESAR <i>Exonerado</i>	090123502-8
335	FRANCO TOMALA LUCAS	090126869-8
336	FRANCO TOMALA MARIA HERLINDA	090666625-0
337	FRANCO TOMALA MELCHOR <i>Exonerado</i>	090121982-4
338	FRANCO TOMALA MISAEL CUSTODIO <i>Exonerado</i>	090123286-8
339	FRANCO TOMALA STEFANY ANGELINE	092841934-0
340	FRANCO TOMALA TERESA DE JESUS	090817034-3
341	FRANCO TOMALA VICENTE	090478103-6
342	FUERTE CUCALON OSCAR	090937759-0
343	FUERTE GONZÁLEZ JIMMY ABELARDO	092766094-4
344	GAMARRA REZABALA LILIAN MARITZA	091884983-7
345	GAMARRA TRIVIÑO VICTOR HUGO	090465043-9
346	GARCIA CAICEDO ESTHER MARCIA <i>Pagado</i>	120356106-7
347	GARCIA GONZABAY EDIOR EDUARDO	090684085-5
348	GARCIA GONZABAY VICTOR SEGUNDO <i>Pagado</i>	090132095-2
349	GARCIA GONZALEZ PATRICIA SARA	091011046-9
350	GARCIA GONZALEZ ALEXANDRA ELENA	091011048-5
351	GARCIA GONZÁLEZ EDISON GASTON	091011047-7
352	GARCIA GONZÁLEZ MIGUEL HUMBERTO	092783730-2
353	GARCIA MALAVE ALFREDO ENRIQUE	091833542-3
354	GARCIA MALAVE HENRRY GIOVANNY	091521569-3
355	GARCIA MALAVE MILTON EDISON	091685851-7
356	GARCIA MALAVE SARA MERCEDES	091685856-6
357	GARCIA MALAVE VICTOR ORLANDO <i>Pagado</i>	091521566-9
358	GARCIA MAXIMI CERELA SILVANA	172465202-7
359	GARCIA ROJAS JOSE LUIS	070260001-6
360	GONGORA CHILA MARIA LUISA	080101643-7
361	GONZABAY ASECIO CLORINDA	090183735-1
362	GONZABAY ASECIO DIOSELINA ROSARIO <i>Exonerado</i>	090183730-2
363	GONZABAY BECCY ITALIA	090898865-2
364	GONZABAY CAICHE WILFRIDO ANTONIO	091724955-9
365	GONZABAY CHARCOPA LUIS JAVIER <i>Pagado</i>	091002661-6
366	GONZABAY CUCALON CECILIA DEL ROCIO	091014457-5
367	GONZABAY CUCALON DANIEL ANTONIO	091011074-1
368	GONZABAY CUCALON EFRAIN ALBERTO	091000191-6
369	GONZABAY CUCALON JOSE MERCEDES	091257045-4
370	GONZABAY CUCALON LEONARDO ARISTIDES	092448731-7
371	GONZABAY CUCALON LETICIA ALEXANDRA <i>P</i>	091659787-5
372	GONZABAY CUCALON LUIS ALCIDES	091011076-6
373	GONZABAY CUCALON MARIA AUXILIADORA	091825774-2
374	GONZABAY CUCALON MARIA DEL QUINCHE <i>Pagado</i>	091123343-5
375	GONZABAY CUCALON MARIA MAGDALENA <i>Pagado</i>	091467114-4
376	GONZABAY CUCALON MARIANA <i>Pagado</i>	090957198-6
377	GONZABAY CUCALON MELECIO ANTONIO	091725356-9
378	GONZABAY CUCALON MERCEDES ANGELICA	090557546-8
379	GONZABAY CUCALON WILLIAM DOUGLAS <i>P</i>	091606384-5
380	GONZABAY DOLORES MARCELA <i>Pagado</i>	091226428-0
381	GONZABAY FIGUEROA GERMAN IGNACIO <i>Pagado</i>	090716514-6
382	GONZABAY FRANCO CHRISTIAN ENRIQUE	092244791-7
383	GONZABAY FRANCO FREDDY EFRAIN	091470626-2
384	GONZABAY FRANCO JUAN	090120794-4



LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

385	GONZABAY FRANCO LUIS RODOLFO	092244799-0
386	GONZABAY FRANCO RAFAEL OCTAVIO	091765021-0
387	GONZABAY FRANCO SAUL RICARDO	091929450-4
388	GONZABAY FRANCO YOLANDA ARACELLY	091494643-9
389	GONZABAY GARCIA IRMA INDALECIA	091030708-1
390	GONZABAY GONZABAY CARLOS CIPRIANO	091011127-7
391	GONZABAY GONZABAY CRISTOBAL ALCIDES	091127785-3
392	GONZABAY GONZABAY EDWIN DAVID	092736097-4
393	GONZABAY GONZABAY FABIOLA DEL PILAR	091011129-3
394	GONZABAY GONZABAY GLADYS YOLANDA	091391192-1
395	GONZABAY GONZABAY HECTOR ALFREDO	091765871-8
396	GONZABAY GONZABAY HECTOR GELACIO	092796349-6
397	GONZABAY GONZABAY JONATHAN ALBERTO	092339626-1
398	GONZABAY GONZABAY LESTER GEOVANNY <i>Pagado</i>	091055511-9
399	GONZABAY GONZÁLEZ ALEX ESTEBAN	092174979-2
400	GONZABAY GONZALEZ ALEX FABIAN	092039854-2
401	GONZABAY GONZALEZ AMADOR ORLANDO <i>Pagado</i>	090674566-6
402	GONZABAY GONZALEZ CARMEN COLOMBIA	091256636-1
403	GONZABAY GONZALEZ COLOMBIA ALBINA <i>Exonerado</i>	090507465-4
404	GONZABAY GONZALEZ FREDDY EUGENIO	091129829-7
405	GONZABAY GONZALEZ FREDDY IVAN	091341031-2
406	GONZABAY GONZÁLEZ GENNY LOURDES	091060896-7
407	GONZABAY GONZALEZ GEOMAR DE LOS ANGELES	091010995-8
408	GONZABAY GONZALEZ GLORIA ESTHER	091256637-9
409	GONZABAY GONZALEZ HECTOR FAUSTO <i>Pagado</i>	090595878-1
410	GONZABAY GONZALEZ HILDA	091643404-6
411	GONZABAY GONZALEZ ITALIA FERNANDA	092545955-4
412	GONZABAY GONZALEZ IVONNE SECILIA	091340032-1
413	GONZABAY GONZALEZ JAIME UFREDO	091398271-6
414	GONZABAY GONZALEZ JOHANNA ELIZABETH	080355471-6
415	GONZABAY GONZALEZ JOHNNY ENRIQUE <i>Pagado</i>	090965271-1
416	GONZABAY GONZALEZ LESTER ARMANDO	091010997-4
417	GONZABAY GONZALEZ LUIS ARMANDO	091506996-7
418	GONZABAY GONZÁLEZ MARIA AMABILIA	091169847-0
419	GONZABAY GONZÁLEZ NEWTON <i>Exonerado</i>	090850736-1
420	GONZABAY GONZALEZ RAUL AUGUSTO <i>Exonerado</i>	090128082-6
421	GONZABAY GONZALEZ ROSA GERMANIA <i>Exonerado</i>	091114137-2
422	GONZABAY GONZÁLEZ ROSALINO ALEXANDER	092244771-9
423	GONZABAY GUALE ANTONIO VIRGILIO	090565095-8
424	GONZABAY GUALE EFRAIN WILFRIDO	090910025-7
425	GONZABAY GUALE GELACIO <i>Pagado</i>	090859762-8
426	GONZABAY GUALE HECTOR ANTONIO <i>Pagado</i>	091011189-7
427	GONZABAY GUALE MERCEDES ISIDORA	090547735-2
428	GONZABAY GUALE OSCAR MIGUEL	091011182-2
429	GONZABAY GUALE ROSARIO CARMEN	091011181-4
430	GONZABAY GUALE ROSARIO CARMEN	091011181-4
431	GONZABAY JOSE LUIS	090984154-6
432	GONZABAY LOPEZ ROSA MARIBEL	091769755-9
433	GONZABAY MALAVE COLON OSWALDO	091011139-2
434	GONZABAY MALAVE LAURA MAGALI	091896655-7
435	GONZABAY MALAVE LEIBER DANIEL	092783771-6
436	GONZABAY MALAVE MERCY ALEXANDRA	091011141-8
437	GONZABAY MALAVE MIRIAN CECILIA	91011140-0
438	GONZABAY MERO CARLOS JOHNNY	091735414-4
439	GONZABAY MERO MARIA VICTORIA	091661407-6



Ministerio  
de Agricultura, Ganadería,  
Acuicultura y Pesca

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA

LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

2013

440	GONZABAY MERO TITO JAVIER	091257049-6
441	GONZABAY MIRABA ANA YOLANDA <i>Excesado</i>	091003072-5
442	GONZABAY MIRABA ARACELY AURA <i>Pagado</i>	090654942-3
443	GONZABAY MIRABA LUIS ALBERTO	091011022-0
444	GONZABAY MIRABA MARIA MAGDALENA	091198607-3
445	GONZABAY MIRABA MIRIAN ALEXANDRA	091371157-8
446	GONZABAY MIRABA VILMA ESTELA <i>Pagado</i>	090478185-3
447	GONZABAY MUÑOZ ALEXANDER ENRIQUE	092242341-3
448	GONZABAY MUÑOZ ANA ALEXI	091014814-7
449	GONZABAY MUÑOZ CESAR GUSTAVO	092625829-4
450	GONZABAY MUÑOZ CLARA LASTENIA	091725689-3
451	GONZABAY MUÑOZ ELSA MARIANA	091481596-4
452	GONZABAY MUÑOZ JHONNY PETER	092667424-3
453	GONZABAY MUÑOZ JUANA NARCISA <i>Pagado</i>	091014815-4
454	GONZABAY MUÑOZ MARTHA BERONICA <i>Pagado</i>	092153607-4
455	GONZABAY MUÑOZ MAXIMO GREGORIO	091833813-8
456	GONZABAY MUÑOZ NELLY RAQUEL	091011184-8
457	GONZABAY MUÑOZ VILMA ELIZABETH <i>Pago</i>	091364311-0
458	GONZABAY MUÑOZ WASHINGTON JOSE	091601789-0
459	GONZABAY PARRALES ANGEL	170197606-8
460	GONZABAY PARRALES COLON ALFREDO <i>Excesado</i>	090131555-6
461	GONZABAY PARRALES ELIZABET JADIRA	092244898-0
462	GONZABAY PARRALES FRANKLIN GEOVANNY	091765702-5
463	GONZABAY PARRALES HECTOR DANIEL	092215680-7
464	GONZABAY PARRALES HILDA CANDELARIA	090264101-8
465	GONZABAY PARRALES LAURA ISABEL <i>Pagado</i>	090897870-3
466	GONZABAY PARRALES PEDRO CRISTOBAL	091698287-9
467	GONZABAY PARRALES RUTH ADALIA	091498757-3
468	GONZABAY PARRALES SALOMON IGNACIO	090822713-5
469	GONZABAY PIHUAVE DAYSE VERONICA	092132579-1
470	GONZABAY PIHUAVE RONALD ALEXI	092382408-0
471	GONZABAY PILAY MARIA ZARAGOZA	090709902-2
472	GONZABAY PILAY PABLA ANGELICA	091014454-2
473	GONZABAY PILLIGUA MARIA PATRICIA	092434641-4
474	GONZABAY POZO BENEDICTO	090121511-1
475	GONZABAY PRUDENTE MELECIO ANTONIO	092114040-6
476	GONZABAY PRUDENTE WILFRIDO ANTONIO	092339583-4
477	GONZABAY QUINDE CLAUDIA LIZBETH	240009968-1
478	GONZABAY QUINDE ROLANDO FABIAN	092636966-1
479	GONZABAY RAMIREZ ANTONIA <i>Fedat</i>	090478156-4
480	GONZABAY RAMIREZ DANIEL	090183454-9
481	GONZABAY RAMIREZ ELADIO <i>Pagado</i>	090164465-8
482	GONZABAY RAMIREZ ELISEO	090436956-8
483	GONZABAY RAMIREZ JACINTO ANTONIO	090106254-7
484	GONZABAY RAMIREZ MISAEL	090625082-4
485	GONZABAY RAMIREZ PASCUALA	090676787-6
486	GONZABAY RAMIREZ SERGIO	090183844-1
487	GONZABAY RODRIGUEZ ALCIVAR EFRAIN	090359058-6
488	GONZABAY RODRIGUEZ CARLOS ALBERTO	091591073-1
489	GONZABAY RODRIGUEZ DANILO	091010969-3
490	GONZABAY RODRIGUEZ DUGLAS ALCIDES	091011151-7
491	GONZABAY RODRIGUEZ EFREN ARTURO	091170669-5
492	GONZABAY RODRIGUEZ ELENA EMPERATRIZ	090739571-9
493	GONZABAY RODRIGUEZ ELISA YOLANDA	090489028-2
494	GONZABAY RODRIGUEZ ELOY LEANDRO	091176708-5

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

495	GONZABAY RODRIGUEZ EVANGELISTO JONAS <i>9 edad</i>	090104151-7
496	GONZABAY RODRIGUEZ FLORA	090828806-1
497	GONZABAY RODRIGUEZ GUIDO NAPOLEON	091010976-8
498	GONZABAY RODRIGUEZ ISRAEL CRISTOBAL	090926620-7
499	GONZABAY RODRIGUEZ JORGE SANTOS	090104166-5
500	GONZABAY RODRIGUEZ MARIA FERNANDA	091011158-2
501	GONZABAY RODRIGUEZ MARIA GLENDA	090971663-1
502	GONZABAY RODRIGUEZ NELSON ELOY <i>Pagado</i>	090615564-3
503	GONZABAY RODRIGUEZ NORA INES	091046622-6
504	GONZABAY RODRIGUEZ OSCAR BENEDICTO	090534479-2
505	GONZABAY RODRIGUEZ WILSON ALFREDO	090928115-6
506	GONZABAY ROSALES MERCY VANESSA	092454468-7
507	GONZABAY ROSALES SILVIA EMPERATRIZ	090344038-6
508	GONZABAY ROSALES WALTER HERIBERTO	090736245-3
509	GONZABAY SUAREZ HECTOR <i>3<sup>era</sup> edad</i>	090360254-8
510	GONZABAY SUAREZ JENIFFER FABIOLA	092736544-5
511	GONZABAY SUAREZ JENNY OVITA	091256716-1
512	GONZABAY SUAREZ JOSE GABRIEL <i>Exonerado</i>	090127033-0
513	GONZABAY SUAREZ LEONARDO	090637540-7
514	GONZABAY SUAREZ LUIS ANTONIO	091257169-2
515	GONZABAY SUAREZ MAGDALENA <i>Exonerado</i>	090645616-5
516	GONZABAY SUAREZ MANUELA CONCEPCION	090732174-8
517	GONZABAY SUAREZ PEDRO CRISTOBAL	090153284-6
518	GONZABAY SUAREZ ROBERTH WASHINGTON	092850963-7
519	GONZABAY SUAREZ WILMER JAVIER	091725358-3
520	GONZABAY SUAREZ YOMAIRA GABRIELA	092339566-9
521	GONZABAY TOMALA ANA VIRGINIA <i>Pagado</i>	090862460-4
522	GONZABAY TOMALA ANGEL ROLANDO	091011126-9
523	GONZABAY TOMALA ANTONIO HIPOLITO <i>Exonerado</i>	090507275-7
524	GONZABAY TOMALA CARLOS ENRIQUE	091011192-1
525	GONZABAY TOMALA CELESTINO <i>Pagado</i>	090507306-0
526	GONZABAY TOMALA CRISTHIAN MISAEL	091011193-9
527	GONZABAY TOMALA EDWIN GELACIO	091011044-4
528	GONZABAY TOMALA ELOY <i>Exonerado</i>	090128090-9
529	GONZABAY TOMALA ELOY ENRIQUE	091011043-6
530	GONZABAY TOMALA ELSA DILUBINA	090361417-0
531	GONZABAY TOMALA FELIX	090932405-5
532	GONZABAY TOMALA FRANCIA ROSALIA	091011163-2
533	GONZABAY TOMALA GELACIO	090128081-8
534	GONZABAY TOMALA GENOVEVA ISABEL	091888723-3
535	GONZABAY TOMALA HECTOR FAUSTO	091896678-9
536	GONZABAY TOMALA HUGO ANTONIO	092215633-6
537	GONZABAY TOMALA JESSICA MARIELA <i>Pagado</i>	092850549-4
538	GONZABAY TOMALA JORGE ALBERTO	091691944-2
539	GONZABAY TOMALA JOSE MERCEDES <i>Pagado</i>	090652088-7
540	GONZABAY TOMALA JUAN PABLO	092137568-7
541	GONZABAY TOMALA LAURA MABELL	091896679-7
542	GONZABAY TOMALA LUIS ALBERTO <i>Pagado</i>	091011045-1
543	GONZABAY TOMALA LUIS ALBERTO	092244792-5
544	GONZABAY TOMALA LUIS ARMANDO	090917271-0
545	GONZABAY TOMALA MARIA PAOLA	091896672-2
546	GONZABAY TOMALA MERCEDES	090862426-5
547	GONZABAY TOMALA NESTOR GREGORIO	092161379-0
548	GONZABAY TOMALA NICANOR FELIX	090595412-9
549	GONZABAY TOMALA OSCAR ADRIAN	092339468-8

550	GONZABAY TOMALA ROSA AZUCENA	090436957-6
551	GONZABAY TOMALA ROSALINO MARTIN	091257182-5
552	GONZABAY TOMALA SANTA GEORGINA	092247125-5
553	GONZABAY TOMALA SARA ALBINA	090183515-7
554	GONZABAY TOMALA TATIANA ARACELY	092339538-8
555	GONZABAY TOMALA WALTER ANTONIO	091011041-0
556	GONZABAY TOMALA WILSON JAVIER	090770371-4
557	GONZABAY VERA WALTER ALFREDO <i>Exonerado</i>	090103140-1
558	GONZABAY VILLAO JULIO CESAR	092173053-7
559	GONZABAY YAGUAL CRISTOBAL AUGUSTO	091257046-2
560	GONZABAY YAGUAL LILIA CONSUELO	090518246-5
561	GONZABAY YAGUAL RAUL ALFREDO	091257048-8
562	GONZABAYASENCIO LUIS ALCIDES	080005161-7
563	GONZÁLEZ MAGALLAN MANUEL ALFREDO	091833819-5
564	GONZÁLEZ POZO GEOVANNY	091011210-1
565	GONZALEZ ALMEIDA JAMINTON PEDRO	092646710-1
566	GONZALEZ BARZOLA GINO FERNANDO <i>Pagado</i>	091606138-5
567	GONZALEZ BAZAN JORGE ALEJANDRO	091257011-6
568	GONZALEZ BAZAN JULIO ALBERTO	091257010-8
569	GONZALEZ BETTY HERLINDA	091692332-9
570	GONZALEZ CACAO FRANCISCA YOLANDA	090782081-5
571	GONZALEZ CACAO JEAN CARLOS	091257016-5
572	GONZALEZ CACAO MANUEL GERARDO	090928969-6
573	GONZALEZ CACAO MARCOS ANTONIO	090131994-7
574	GONZALEZ CACAO MEDARDO <i>Pagado</i>	090106240-6
575	GONZALEZ CACAO PATRICIA MAGDALENA	091833820-3
576	GONZALEZ CACAO RAFAEL RAMON	091011037-8
577	GONZALEZ CACAO RAFAELA	091319129-2
578	GONZALEZ CACAO REYNEL GEOVANNY <i>Exonerado</i>	090840330-6
579	GONZALEZ CAICHE JUANA ELOISA	091256577-7
580	GONZÁLEZ CAICHE IGNACIO CELEDONIO	090477054-2
581	GONZÁLEZ CAICHE JULIO ANTONIO	090798178-1
582	GONZALEZ CAICHE MARCOS ANGEL	090632715-0
583	GONZÁLEZ CAICHE MARTHA LORENA	090999829-6
584	GONZÁLEZ CAICHE MAXIMO MARINO	090906774-6
585	GONZALEZ CAICHE MERCEDES ESTHER	090572577-6
586	GONZÁLEZ CAICHE SOFIA JUSTINA	090385378-2
587	GONZÁLEZ CAICHE TERESA AMELIA <i>Exonerado</i>	090696526-5
588	GONZÁLEZ CATUTO JUAN BAUTISTA	090830978-4
589	GONZÁLEZ CUCALON FLAVIO RICARDO	091833556-3
590	GONZALEZ CUCALON JORGE ENRIQUE	091692051-5
591	GONZÁLEZ CUCALON MAURA NARCISA	091446030-8
592	GONZALEZ CUCALON MERCY LILI	091875545-5
593	GONZÁLEZ CUCALON PEDRO LUCIO	090934903-7
594	GONZALEZ CUCALON SUSANA ARACELY	092419262-8
595	GONZÁLEZ FRANCO ANGELO DANIEL <i>Pagado</i>	091011093-1
596	GONZALEZ FRANCO CRISTIAN JOSE	091875544-8
597	GONZALEZ FRANCO JACQUELINE SABINA	092468432-7
598	GONZÁLEZ FRANCO MARCELO UBALDO	091011094-9
599	GONZALEZ FRANCO MARCOS MANUEL	092736546-0
600	GONZALEZ GONZABAY JESUS CARLOS	092339637-8
601	GONZALEZ GONZABAY ANTHONY LUIS	092855574-7
602	GONZALEZ GONZABAY CECILIA DEL PILAR	091378795-8
603	GONZALEZ GONZABAY CRISTHIAN	092067142-7
604	GONZÁLEZ GONZABAY DALTON ENRIQUE	091172873-1



Ministerio  
de Agricultura, Ganadería,  
Acuacultura y Pesca

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

605	GONZALEZ GONZABAY DANNY JAVIER	092339636-0
606	GONZALEZ GONZABAY FANNY TOMASA	090771346-5
607	GONZALEZ GONZABAY FAUSTO GREGORIO <i>Pagado</i>	090507323-5
608	GONZÁLEZ GONZABAY FLORENCIO MANUEL <i>P</i>	090164565-5
609	GONZALEZ GONZABAY FRANCIA ISULINA	090166807-9
610	GONZÁLEZ GONZABAY FRANCIA LEONELA	092339580-0
611	GONZÁLEZ GONZABAY JACINTO NAPOLEON	090744358-4
612	GONZÁLEZ GONZABAY JORGE DANIEL	091802975-2
613	GONZALEZ GONZABAY JUAN MANUEL	091833511-8
614	GONZÁLEZ GONZABAY JULIA AZUCENA	091228825-5
615	GONZALEZ GONZABAY LUIS MELCHOR	092174450-4
616	GONZÁLEZ GONZABAY MANUEL FABIAN <i>Pagado</i>	091463672-6
617	GONZALEZ GONZABAY VICENTA IRENE	090999837-9
618	GONZÁLEZ GONZABAY WILMER AUGUSTO	090976672-7
619	GONZÁLEZ GONZÁLEZ ALFREDO ANTONIO <i>Pagado</i>	092126444-6
620	GONZALEZ GONZALEZ ANA MARIA	240005789-5
621	GONZALEZ GONZALEZ ANABEL DEL ROCIO	092215684-9
622	GONZALEZ GONZÁLEZ JORGE DEMETRIO <i>Pagado</i>	091011101-2
623	GONZÁLEZ GONZÁLEZ MARIO GEOVANNY	092427666-0
624	GONZALEZ GONZÁLEZ MARITZA CARMEN <i>Pagado</i>	090880299-4
625	GONZALEZ GONZÁLEZ OLGA LIDIA <i>Pagado</i>	091833057-2
626	GONZÁLEZ GONZÁLEZ OTTON ENRIQUE <i>Pagado</i>	091896662-3
627	GONZALEZ GONZALEZ SANTOS LUIS	091000145-2
628	GONZALEZ GONZALEZ VENANCIO OSWALDO	090841822-1
629	GONZÁLEZ GUALE BELLA APOLONIA	091011217-6
630	GONZALEZ GUALE CARLOS EDUARDO	090530444-0
631	GONZALEZ GUALE FAUSTA VICTORIA	090477184-7
632	GONZÁLEZ GUALE FERNANDO AUGUSTO <i>Pagado</i>	090157232-1
633	GONZÁLEZ GUALE HUGO VICENTE	090690931-2
634	GONZÁLEZ GUALE ISMAEL ENRIQUE	090123276-9
635	GONZÁLEZ GUALE JACINTA JULIA	090164522-6
636	GONZÁLEZ GUALE JORGE LUIS	092071909-3
637	GONZÁLEZ GUALE JUANA DEL ROCIO	091673582-2
638	GONZÁLEZ GUALE LAURA DOLORES	092748148-0
639	GONZÁLEZ GUALE LUIS HUMBERTO	090123273-6
640	GONZÁLEZ GUALE MARCO ANTONIO	090359011-5
641	GONZÁLEZ GUALE MARIANA DE JESUS	091692020-0
642	GONZALEZ GUALE ORLANDO MANUEL	091971887-4
643	GONZÁLEZ GUALE ROSA ANGELICA	090613031-5
644	GONZÁLEZ GUILLEN IRENE ROSA <i>Exonerado</i>	090981560-7
645	GONZÁLEZ LUCAS IGNACIO CELEDONIO	091563970-2
646	GONZALEZ MAGALLAN MANUEL ALFREDO <i>Exonerado</i>	091833819-5
647	GONZÁLEZ MAGALLAN ROSA CLARISA <i>Exonerado</i>	090676237-2
648	GONZÁLEZ MALAVE ANGEL UBALDO <i>Pagado</i>	090359039-6
649	GONZÁLEZ MALAVE HILDA FELICITA	090789719-3
650	GONZÁLEZ MALAVE ISIDRO JUVENAL <i>Exonerado</i>	090103138-5
651	GONZÁLEZ MALAVE JOSE CELEDONIO <i>Exonerado</i>	090123337-9
652	GONZÁLEZ MALAVE RAMON IGNACIO <i>Exonerado</i>	090126135-4
653	GONZÁLEZ MALAVE SIFREDO	090164571-3
654	GONZÁLEZ MERO ANGEL MANUEL	092468433-5
655	GONZÁLEZ MERO CARMEN DEL PILAR	091588174-2
656	GONZÁLEZ MERO CRISTHIAN ROBERT	091915400-5
657	GONZÁLEZ MERO JUAN CARLOS	092244756-0
658	GONZÁLEZ MERO JULIO MAURICIO	091817739-5
659	GONZÁLEZ MERO MERCY MARILYN	091692865-8



Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

2013

660	GONZÁLEZ MERO SANDY JANINA	092508193-7
661	GONZALEZ MERO SUSANA CARMEN	091802974-5
662	GONZÁLEZ MIRABA RITA DEL ROCIO	092137573-9
663	GONZÁLEZ MIRABA RONALD LIONEL	092242214-2
664	GONZÁLEZ MUÑOZ ALBERTO CARMELO <i>Pagado</i>	090183631-2
665	GONZÁLEZ MUÑOZ ALBERTO ENRIQUE <i>Pagado</i>	090964164-9
666	GONZALEZ MUÑOZ ANA DE LOURDES	091256591-8
667	GONZÁLEZ MUÑOZ HILDA ESTELVINA	090452913-8
668	GONZÁLEZ MUÑOZ IRMA MARIA	091011050-1
669	GONZÁLEZ MUÑOZ MIRIAN ELIZABETH <i>Pagado</i>	091011052-7
670	GONZÁLEZ MUÑOZ ORLANDO MANUEL	092242225-8
671	GONZÁLEZ MUÑOZ PATRICIA CECILIA	090964173-0
672	GONZÁLEZ MUÑOZ REINALDO JUAN <i>Pagado</i>	091898941-9
673	GONZÁLEZ MUÑOZ SEGUNDO ANTONIO	090754946-3
674	GONZALEZ MUÑOZ YESENIA DEL ROCIO	091011051-9
675	GONZALEZ NEIRA YESLIN RAQUEL	092243883-3
676	GONZÁLEZ ORRALA JUAN ANDRES <i>2da edad</i>	090447120-8
677	GONZÁLEZ ORRALA JUANA SEBASTIANA	090166969-7
678	GONZÁLEZ ORRALA MANUEL AGUSTIN <i>3era edad</i>	090512875-7
679	GONZALEZ PARRALES ADRIANA ALEXANDRA	091581073-3
680	GONZÁLEZ PARRALES ELENO EVERALDO	091257041-3
681	GONZÁLEZ PARRALES ESTHER LETICIA	090754770-7
682	GONZÁLEZ PARRALES GLORIA FABIOLA <i>Clonada</i>	091197318-8
683	GONZALEZ PARRALES IVONNE LOURDES	091250957-7
684	GONZALEZ PARRALES JEFFERSON DAVID	092339608-9
685	GONZÁLEZ PARRALES JUANA NARCISA	090591949-4
686	GONZÁLEZ PARRALES LUIS ANGEL	091125347-4
687	GONZÁLEZ PARRALES MANUEL AGUSTO <i>Pagado</i>	091555099-0
688	GONZALEZ PARRALES MARLENE ARACELY	091000077-7
689	GONZÁLEZ PARRALES PATRICIA CECILIA <i>Pagado</i>	091173327-7
690	GONZÁLEZ PARRALES SARA MARIA <i>Pagado</i>	090503508-5
691	GONZALEZ PARRALES SOFIA LORENA	091250956-9
692	GONZALEZ PARRALES TERESA LUCILA	090756577-4
693	GONZALEZ PARRALES YOLANDA KATIUSKA	092053264-5
694	GONZALEZ PIGUAVE ANDY PERMAN	092408838-8
695	GONZÁLEZ PIGUAVE LINO PERMAN	090794321-1
696	GONZÁLEZ POZO JENNY ANGELICA <i>Pagado</i>	091011211-9
697	GONZÁLEZ POZO LAURA BRIGGITTE	092339486-0
698	GONZÁLEZ PRUDENTE CARMELO REYNALDO <i>Pagado</i>	090950972-1
699	GONZÁLEZ PRUDENTE CIRILO DOMINGO	091549236-7
700	GONZÁLEZ PRUDENTE CORINA EULALIA	090625956-9
701	GONZALEZ PRUDENTE ISIDRO AQUILINO <i>Pagado</i>	091091050-4
702	GONZALEZ PRUDENTE JUAN	090829327-7
703	GONZÁLEZ PRUDENTE JUANA FELICITA <i>P</i>	091724910-4
704	GONZÁLEZ PRUDENTE MARIANO LEONARDO <i>Pagado</i>	091506747-4
705	GONZALEZ PRUDENTE MIGUEL DE LOS SANTOS <i>P</i>	090519347-0
706	GONZÁLEZ PRUDENTE NATALIA PAULINA	091248099-3
707	GONZALEZ RAMIREZ CESAR HERNAN <i>Pagado</i>	090507584-2
708	GONZÁLEZ RAMIREZ EUDOSIA MATILDE	091010978-4
709	GONZÁLEZ RAMIREZ FERNANDO	090631407-4
710	GONZALEZ RAMIREZ FORENCIO ENRIQUE	090841565-6
711	GONZALEZ RAMIREZ GALO ANDRES	092766016-7
712	GONZALEZ RAMIREZ RITA LORENA	092448071-8
713	GONZALEZ RAMIREZ VICTOR HUGO <i>Pagado</i>	090933554-9
714	GONZALEZ RAYO ADRIAN LUIS <i>Pagado</i>	091661932-3



MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA

LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

715	GONZALEZ RAYO ALEX ENRIQUE	092034810-9
716	GONZÁLEZ RAYO MANUEL FAUSTO	091661934-9
717	GONZALEZ RAYO MARYURI MARIUXI	092244786-7
718	GONZÁLEZ RAYO NARCISA LOURDES	091802822-6
719	GONZÁLEZ RODRIGUEZ ELENA MAURA	091549651-7
720	GONZÁLEZ RODRIGUEZ LUIS EDUARDO	091010447-0
721	GONZALEZ RODRIGUEZ MANUEL VICENTE	090888715-1
722	GONZÁLEZ RODRIGUEZ MERCEDES GISELA	092198638-6
723	GONZÁLEZ RODRIGUEZ PABLO SEGUNDO	090995853-0
724	GONZALEZ ROSALES MARICELA GUADALUPE	092835482-8
725	GONZÁLEZ TOMALA CARLOS EDUARDO	090988266-4
726	GONZÁLEZ TOMALA CARMEN DEL ROCIO	091011245-7
727	GONZALEZ TOMALA CELIA NELLY <i>Exonerado</i>	090251361-3
728	GONZÁLEZ TOMALA CINDY PAOLA	092886655-7
729	GONZALEZ TOMALA CLARA ELENA <i>Pagado</i>	090625934-6
730	GONZÁLEZ TOMALA CRISTOBAL HUMBERTO <i>Exonerado</i>	091257168-4
731	GONZALEZ TOMALA EGDA MARIA	091011027-9
732	GONZALEZ TOMALA GLADYS JESENIA <i>Pagado</i>	091011032-9
733	GONZÁLEZ TOMALA HECTOR ALEJANDRO	091896676-3
734	GONZALEZ TOMALA JHONNY JAVIER	091011033-7
735	GONZÁLEZ TOMALA LUIS ANTONIO	091996076-5
736	GONZALEZ TOMALA MARIA LORENZA	090251299-5
737	GONZALEZ TOMALA MAXIMO <i>3<sup>era</sup> Edad</i>	090220595-4
738	GONZÁLEZ TOMALA MONICA PATRICIA	092049234-5
739	GONZÁLEZ TOMALA NORMA ARACELY	091011029-5
740	GONZÁLEZ TOMALA PIEDAD VICTORIA	091012886-7
741	GONZALEZ TOMALA RUPERTO <i>2<sup>era</sup> edad</i>	090128141-0
742	GONZALEZ TOMALA TOMAS <i>Exonerado</i>	090511200-9
743	GONZALEZ TOMALA WILIAN ALFREDO <i>Pagado</i>	091011246-5
744	GONZÁLEZ VILLAO OSCAR GONZALO	091011053-5
745	GONZÁLEZ ZAMBRANO JESSICA MARIELA	172224849-7
746	GONZALEZ ZAMBRANO VIVIANA KARINA	092545493-6
747	GOVEA MENDOZA ROSA ELENA	090698739-4
748	GRANDA ZAMBRANO PRISCILA ELIZABETH	092675326-0
749	GUALE GONZABAY HUGO CANDELARIO	091601819-5
750	GUALE BAZAN EDGAR ENRIQUE	092427677-7
751	GUALE BAZAN YOMAIRA LICETH <i>Pagado</i>	240003452-2
752	GUALE GONZABAY CARLOS EFREN	091802592-5
753	GUALE GONZABAY CLEOFE ENRIQUE	090892695-9
754	GUALE GONZABAY MARIA EMPERATRIZ	090732169-9
755	GUALE GONZABAY MARIA ISABEL	091048054-0
756	GUALE GONZABAY MILTON ORLANDO	091467355-3
757	GUALE GONZABAY PASCUALA TEODORA <i>Pagado</i>	090154244-9
758	GUALE GONZABAY SEGUNDO LORENZO	090687543-0
759	GUALE GONZÁLEZ JESSICA ALEXANDRA	092454466-1
760	GUALE JARA AIDEE ARACELY	091011007-1
761	GUALE POZO EGDISON JAVIER	092625208-1
762	GUALE POZO JOSE MELQUIADES <i>Exonerado</i>	090507276-5
763	GUALE POZO MARIA AURELIA <i>Exonerado pagado</i>	091364314-4
764	GUALE POZO ZENEIDA CIRA <i>Exonerado</i>	090547748-5
765	GUALE PRUDENTE GLORIA LUZ <i>Pagado</i>	091364312-8
766	GUALE RODRIGUEZ ANGEL NARCISO	091002625-1
767	GUALE RODRIGUEZ GLORIA AZUCENA <i>Pagado</i>	091219122-8
768	GUALE RODRIGUEZ GREGORIO ENRIQUE <i>Pagado</i>	090778927-5
769	GUALE RODRIGUEZ JONNY JAVIER <i>Pagado</i>	091698129-3



770	GUALE RODRIGUEZ JOSE ALBERTO	091896666-4
771	GUALE RODRIGUEZ LUIS JACINTO <i>Pagado</i>	091257032-2
772	GUALE RODRIGUEZ ROSA ANA <i>P</i>	091243519-5
773	GUALE ROSALES ALVARO ENRIQUE	092545445-6
774	GUALE ROSALES JOSE SANTOS <i>Generado</i>	090398113-2
775	GUALE ROSALES MARIA DEL CARMEN	091011072-5
776	GUALE ROSALES SEGUNDO POLICARPIO <i>Generado</i>	090437995-5
777	GUALE SUAREZ CORINA GENOVEVA <i>Pagado</i>	090530445-7
778	GUALE SUAREZ HOLANDA AMELIA	090786251-0
779	GUALE SUAREZ SIMON ROSALINO <i>Pagado</i>	090816132-6
780	GUALE TOMALA ANGELA	090437550-8
781	GUALE TOMALA ENRIQUE FABIAN	092605897-5
782	GUALE TOMALA JOSE ELADIO	090121994-9
783	GUALE TOMALA MARIA MARLENE	090642086-4
784	GUALE TOMALA ROSA JERONIMA	092258044-4
785	GUALE TOMALA VICENTE EUCLIDES	091257008-2
786	GUALPA GONZALEZ LILIANA ESTEFANIA <i>Pagado</i>	092591808-8
787	GUALPA TOMALA LUIS ALBERTO	092241960-1
788	GUALPA TOMALA MARIA DEL CARMEN	092007066-1
789	GUAMAN SUAREZ GILBERTO ISRAEL	090415375-5
790	GUAMAN SUAREZ LORENA SHIRLEY	091547687-3
791	GUARANDA ARANEA JUAN	090820772-3
792	GUARANDA CAICHE EUCLIDES HERNAN	091110693-8
793	GUARANDA CAICHE MAXIMO	091054075-6
794	GUARANDA CUCALON JESSICA MARIANA <i>Pagado</i>	092184208-4
795	GUARANDA CUCALON LUIS NOLBERTO <i>Pagado</i>	091765847-8
796	GUARANDA CUCALON SANDY JUANA	092339531-3
797	GUARANDA FIGUAVE LOURDES TATIANA	092625424-4
798	GUARANDA TOMALA LUIS PLACIDO	090681569-1
799	GUTIERREZ ORRALA SELENITA DEL CARMEN	091267010-6
800	HERRERA GONGORA JULIO	080050405-2
801	HUALPA SEVILLA-CESAR MILTON	170556655-0
802	HURTADO DELGADO ESTHER SOLANDY	091256605-6
803	ILLESCAS CACAO GLORIA	090128099-0
804	ILLESCAS CARVAJAL GALO ANTONIO	090990795-8
805	ILLESCAS CARVAJAL LUIS ALBERTO	092062910-2
806	ILLESCAS CARVAJAL RAUL JAVIER	091817835-1
807	ILLESCAS CORONEL VANESSA NARCISA	092243996-3
808	ILLESCAS ENRIQUE DELFER QUINTILIANO	090105335-5
809	ILLESCAS ENRIQUE DIAMELA MERCEDES	090701895-6
810	ILLESCAS ENRIQUE JORGE IVAN	090227005-7
811	ILLESCAS ENRIQUE MARIA TERESA	090530269-1
812	ILLESCAS ENRIQUEZ MIRNA LEONOR <i>Pagado</i>	090477346-2
813	ILLESCAS GONZABAY ANA MERCEDES	091817256-0
814	ILLESCAS GONZABAY CARLOS SAUL	091447670-0
815	ILLESCAS GONZABAY DELFER QUINTILIANO	091011206-9
816	ILLESCAS GONZABAY JULIO EDUARDO	092081946-3
817	ILLESCAS GONZABAY LUIS RENE	092413122-0
818	ILLESCAS GONZABAY MARIA ANTONIETA	091256552-0
819	ILLESCAS GONZABAY NELLY TERESA	091256551-2
820	ILLESCAS GONZABAY ROSARIO ISABEL	091947881-8
821	ILLESCAS GONZABAY SILVIA JANINA	091011207-7
822	ILLESCAS SUAREZ FULTON LUIS	091257084-3
823	ILLESCAS TOMALA HAMILTON POMPILIO	092244717-2
824	ILLESCAS TOMALA IVAN BAYRON	091692222-2



Ministerio  
de Agricultura, Ganadería,  
Acuicultura y Pesca

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA

LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

825	INDACOCHEA SANCHEZ LEIMBERT ALFREDO	092736725-0
826	INDACOCHEA VENTURA SANTOS FRANCISCO <i>Pagado</i>	130260559-5
827	JAMA RODRIGUEZ HIDEBURG ANGEL	080056604-4
828	JAMA RODRIGUEZ IRIS ISLANDIA	080074203-3
829	JAMA ZAMBRANO MARJORIE GABRIELA	091765051-7
830	JAMA ZAMBRANO MIGUEL ANGEL	092492171-1
831	JAMA ZAMBRANO MIRIAN ROCIO	092244715-6
832	JAMA ZAMBRANO ROBERT PATRICIO	092492175-2
833	JAMA ZAMBRANO ROXANA PATRICIA <i>Pagado</i>	091778897-7
834	JARA MIRABA CARLOS ALBERTO	091929739-0
835	JARA MIRABA GLORIA GIOCONDA	091929738-2
836	JARA PILLIGUA FRANKLIN WILFRIDO	090870597-3
837	JARA PILLIGUA GALO AQUILES	090696483-8
838	JARA PILLIGUA ROSA PALMIRA <i>Pagado</i>	090696482-0
839	JARAMILLO MENDOZA RAUL EDUARDO	170703174-4
840	JURADO FERNANDO	090123291-8
841	JURADO MENDOZA IVAN EDY <i>Pagado</i>	130322477-8
842	JURADO MENDOZA SERGIO EDILBERTO <i>Pagado</i>	130380139-1
843	JURADO ROSALES JORGE EZEQUIEL <i>Pagado</i>	080196584-9
844	JURADO ROSALES ROMNIS	090794071-2
845	JURADO VILLAO MAYRA LORENA <i>Pagado</i>	092508951-8
846	JURADO VILLAO SERGIO ANTONIO <i>Pagado</i>	092726435-8
847	KIM OK <i>Pagado</i>	172699296-7
848	LAINIZ GONZABAY ERMINIO <i>Pagado</i>	091602866-5
849	LAINIZ MERCHAN NESTOR ORLANDO	092247121-4
850	LAINIZ SUAREZ GRISELDA GENOVEVA	090719620-8
851	LEON FRANCO BELLA DEL CARMEN	090784890-7
852	LEONES OBANDO HOMERO OCTAVIO <i>Pagado</i>	091688862-1
853	LIRIANO DEL PEZO MANUELA CATALINA	130244869-9
854	LOOR PONCE GLORIA LEOPOLDINA	091075412-6
855	LOOR ZAMBRANO MELBA MARGARITA	170573158-4
856	LOPEZ ARANEA ERNESTO	091009363-2
857	LOPEZ FRANCO RITA MABEL	091898346-1
858	LOPEZ MIRABA CARLOS NORBERTO	091615163-2
859	LOPEZ MIRABA DIOSELINA CATALINA	090797501-5
860	LOPEZ MIRABA ELISA FANNY	090657886-9
861	LOPEZ MIRABA FRANCISCO GILBERTO <i>Pagado</i>	090608210-2
862	LOPEZ MIRABA LUIS ALFONSO	090119858-0
863	LOPEZ MIRABA PEDRO CELESTINO <i>Pagado</i>	090948745-6
864	LOPEZ MIRABA WALTER ANTONIO <i>Pagado</i>	091318110-3
865	LOPEZ MORAN JOHNNY OCTAVIO	240002081-0
866	LOPEZ RODRIGUEZ ROXANA ELIZABETH	092244851-9
867	LOPEZ TOMALA LUPE RUFINA <i>Pagado</i>	091256698-1
868	LOPEZ VENTURA ANTONIO	130087867-3
869	LUCAS RODRIGUEZ TITO LEONARDO	092024861-4
870	LUGO CHILA ANA LOURDES	092339482-9
871	LUGO CHILA ROSA MAGALY	092862489-9
872	LUGO RUA PEDRO JESÚS	080137731-8
873	LUZURIAGA MERA JERRY JHON <i>P</i>	172380835-6
874	MACIAS GUARANDA JESSICA AMABEL	092215446-3
875	MACIAS MENDOZA OSWALDO IBARRA	120292010-2
876	MACIAS QUINDE LUIS FERNANDO <i>Pagado</i>	092835415-8
877	MAGALLAN HOLGUIN NELLY PATRICIA	091584012-8
878	MAGALLAN ROSALES MARUJA JULIANA <i>Pagado</i>	090733131-8
879	MAGALLANES REYES JOSE ANTONIO	092736587-4



880	MAGALLANES ROSALES CATALINA VICENTA	090519348-8
881	MAGALLANES TOMALA JOSE MERCEDES	090791109-3
882	MAGALLANES TOMALA MARIA DEL CARMEN	091509532-7
883	MALA VE TOMALA VICTOR JAVIER	091257056-1
884	MALAVE CAICHE LADY MARITZA	092242241-5
885	MALAVE CAICHE MANUELA VICTORIA	092153469-9
886	MALAVE CAICHE WILLIAM ANTONIO	092242242-3
887	MALAVE CARVAJAL LEONARDO ALBERTO	092413112-1
888	MALAVE CUCALON AIDA CATALINA	091000154-4
889	MALAVE CUCALON FIDEL MARTIN	090741278-7
890	MALAVE CUCALON HECTOR RODRIGO	090676798-3
891	MALAVE CUCALON JORGE ALFREDO	092313712-9
892	MALAVE CUCALON JUAN ENRIQUE	090862464-6
893	MALAVE CUCALON LUIS ENRIQUE	091010955-2
894	MALAVE CUCALON LUISA RAMONA	090606491-0
895	MALAVE DEL PEZO PEDRO FERNANDO	090416833-3
896	MALAVE GONZÁLEZ LUIS ALFREDO	092244839-4
897	MALAVE GONZÁLEZ DANNY HENRY	092269571-3
898	MALAVE GONZALEZ NICEFORO ELENO	091398134-6
899	MALAVE JAMA LEYDY JACQUELINE	092244887-3
900	MALAVE MAGALLAN MIREYA ISABEL	092240962-8
901	MALAVE MIRABA GLADYS LUCIA	091802113-0
902	MALAVE MIRABA GLORIA VERONICA	091982740-2
903	MALAVE MIRABA JERONIMO ALFREDO	091089034-2
904	MALAVE MIRABA MARTHA ROSARIO	092783058-8
905	MALAVE MIRABA ZOILA PIEDAD	092164295-5
906	MALAVE MUÑOZ ALEX ENRIQUE	091833536-5
907	MALAVE MUÑOZ JUAN ALBERTO	091833533-2
908	MALAVE MUÑOZ MARLON IVAN	092812927-9
909	MALAVE PARRALES ANGEL ERNESTO	091011061-8
910	MALAVE PARRALES EUCLIDES LUCIANO	091010999-0
911	MALAVE PARRALES HERLINA ESTHER	091000378-9
912	MALAVE PARRALES ROLANDO MARCELINO	091011000-6
913	MALAVE PILAY MARIA DOMITILA	090444424-7
914	MALAVE PILAY NICANOR FLORENCIO	090126057-0
915	MALAVE PILAY NICEFORO BERNARDO	090222673-7
916	MALAVE REYES LIDIA MARLENE	092093297-7
917	MALAVE ROSALES FIDEL FABIAN	092726690-8
918	MALAVE ROSALES NICANOR JACINTO	091779627-8
919	MALAVE SUAREZ CARMEN DEL ROCIO	091215199-0
920	MALAVE SUAREZ ENRIQUE ALBERTO	090183475-4
921	MALAVE SUAREZ HILDA MARGARITA	091014032-6
922	MALAVE SUAREZ JORGE RICARDO	091257119-7
923	MALAVE SUAREZ JOSE ANTONIO	090954233-4
924	MALAVE SUAREZ MARIA ORLANDA	090164609-1
925	MALAVE SUAREZ NORMA GUILLERMINA	090732584-9
926	MALAVE SUAREZ VICTORIA CECILIA	090251337-3
927	MALAVE TOMALA EDUARDO EMILIO	092339661-8
928	MALAVE TOMALA ELENA MARICELA	091786316-9
929	MALAVE TOMALA FELIX ALBERTO	091257093-4
930	MALAVE TOMALA MARIA ISABEL	091256640-3
931	MALAVE TOMALA ORLANDO DANIEL	092508497-2
932	MALAVE VALENCIA CATALINA ISABEL	091002834-9
933	MALAVE VALENCIA FLORENCIO	090477464-3
934	MALAVE VALENCIA TERESA ELENA	091685410-2

Herlinda



MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

935	MANZABA CORTEZ MARIA DOLORES	080115893-2
936	MANZABA COTERA ELIZABET	131050375-8
937	MARTILLO MARTILLO ALFREDO FRANCISCO	090088092-3
938	MATAMOROS MORAN ELIO JAVIER	090959272-7
939	MATIAS FIGUAVE CARLOS JOSE	090937234-4
940	MATIAS FIGUAVE ELENA ELIZABETH	091490864-5
941	MATIAS FIGUAVE JORGE ANTONIO	091372614-7
942	MEDINA SUAREZ SIRA	092050744-9
943	MEJILLON CATUTO WILSON FRANKLIN	091429949-0
944	MENDOZA CUCALON FRANCISCO ARMANDO	090929902-6
945	MENDOZA GONZALEZ DIMAS FERNANDO	092492564-7
946	MENDOZA ILLESCAS ALEJANDRO PAUL	090895580-0
947	MENDOZA ILLESCAS MIGUEL ANGEL	090895588-3
948	MENDOZA MENDOZA LESVIA TERESA	130488071-7
949	MENDOZA PILLIGUA DANNY ALEX	091695938-0
950	MENDOZA PILLIGUA DIMAS POMPILIO	090938636-9
951	MENDOZA PILLIGUA ELOY	090251103-9
952	MENDOZA PILLIGUA FRANCISCO COLON	090736008-5
953	MENDOZA PILLIGUA JOSEFINA	090639655-1
954	MENDOZA TOMALA JOHNNY ALEXANDER	092242396-7
955	MENDOZA VERA CARMEN NERY	091003049-3
956	MENDOZA VERA GODOFREDO	091105122-5
957	MENDOZA VERA JANETH AMPARITO	091432917-2
958	MENDOZA VERA JIMMY JAVIER <i>Pagado</i>	091619388-1
959	MENDOZA VILLAFURTE JOHN XAVIER	080193047-0
960	MERCHAN ANDRADES MARTHA BARBARA <i>Pagado</i>	090953168-3
961	MERCHAN MORAN MARIO GONZALO	091760833-3
962	MERCHAN SALAZAR JUANA ELIZABETH	091110380-2
963	MERO CACAO JONNY VICTOR	091740505-2
964	MERO CACAO JORGE LUIS	092046983-0
965	MERO CACAO JULIA VERONICA	092594886-1
966	MERO CACAO KATHERINE GABRIELA <i>Pagado</i>	092572101-1
967	MERO CACAO MARIBEL JACQUELINE	092572100-3
968	MERO CACAO MILTON ALFREDO	091692168-7
969	MERO CASTAÑEDA FANNY YARITA	091779667-4
970	MERO FRANCO ISABEL DEL PILAR	091436948-3
971	MERO FRANCO LUIS GERARDO	092243328-9
972	MERO GONZABAY ANTONIO JOEL	091802325-0
973	MERO GONZABAY DIANA EMILIA	091446045-6
974	MERO GONZABAY MARIA MARGARITA	091371172-7
975	MERO GONZÁLEZ EVA TEOLINDA	090999848-6
976	MERO GONZALEZ JULIO ADOLFO	090964373-6
977	MERO GONZALEZ LUIS GILBERTO <i>Exonerado</i>	090474068-5
978	MERO GONZALEZ MARIA CRISTINA <i>Exonerado</i>	091256673-4
979	MERO GONZALEZ MARIA VIRGINIA	090789854-8
980	MERO GRANADO FRANCISCA DEL ROSARIO	090076967-0
981	MERO GRANADO JOSE MEDINA	090131433-6
982	MERO GRANADO LUZ MARIA <i>Pagado</i>	091256590-0
983	MERO GRANADO MARIA DEL CARMEN	090538599-3
984	MERO GRANADO MARIA ROSARIO	091256589-2
985	MERO GRANADO ROSA MATILDE	091010911-5
986	MERO LUCAS GUILLERMO FIDIAN	130573527-4
987	MERO MIRABA JOSE JUAN	090406419-3
988	MERO MIRABA MARIA SOLEDAD	090829250-1
989	MERO MIRABA MAURO	090123614-1



990	MERO MIRABA ROSA AMELIA	090574318-3
991	MERO NAVARRO TANIA ELIZABETH	092870347-9
992	MERO PARRALES KLEBER GILBERTO	091896657-3
993	MERO RAMIREZ CARMITA CECILIA	091109884-6
994	MERO RAMIREZ EDITA DEL ROCIO	091467700-0
995	MERO RAMIREZ EUGENIO ORLANDO	091057510-9
996	MERO RAMIREZ JUAN JOSE	091915401-3
997	MERO RAMIREZ LUIS ALBERTO	092454478-6
998	MIRABA CARVAJAL GLENDA MARIA	091685634-7
999	MIRABA ROSALES SINDY ILIANA	092242206-8
1000	MIRABA CUCALON ERCILIA FELICITA	090692562-3
1001	MIRABA CUCALON HUGO ALBERTO <i>Pagado</i>	090669827-9
1002	MIRABA CUCALON JONNY GEOVANNY <i>Duogo do</i>	092242103-7
1003	MIRABA CUCALON JULIO OSCAR <i>Pagado</i>	091085479-3
1004	MIRABA CUCALON MARIA DORILA	090226913-3
1005	MIRABA CUCALON MARINA AMABILIA	091802296-3
1006	MIRABA CUCALON RAMONA	090174401-1
1007	MIRABA FRANCO ZOILA PATRICIA	092269469-0
1008	MIRABA GONZABAY ALFREDO EFRAIN	090164851-9
1009	MIRABA GONZABAY BENITO FILEMON <i>Pagado</i>	090400613-7
1010	MIRABA GONZABAY CARLOS ANTONIO <i>Exonerado</i>	090359638-5
1011	MIRABA GONZABAY CARMEN TERESA	090157040-8
1012	MIRABA GONZABAY FELIX ANTONIO <i>Exonerado</i>	090123499-7
1013	MIRABA GONZABAY FLORENCIO <i>P Exonerado</i>	090687873-1
1014	MIRABA GONZABAY FRANCISCO <i>era actual</i>	090104152-5
1015	MIRABA GONZABAY FREDDY LEONARDO	091765859-3
1016	MIRABA GONZABAY FULVIO ANGEL	090716033-7
1017	MIRABA GONZABAY GLORIA PASCUALA	091110091-5
1018	MIRABA GONZABAY JORGE ORLANDO	091239553-0
1019	MIRABA GONZABAY JUAN PAULINO <i>Exonerado</i>	090123577-0
1020	MIRABA GONZABAY KLEBER APARICIO	091360088-8
1021	MIRABA GONZABAY MILTON AUGUSTO	091210812-3
1022	MIRABA GONZABAY NELLY CONSUELO	091089522-6
1023	MIRABA GONZABAY NELLY YOLANDA	091458555-9
1024	MIRABA GONZABAY PEDRO ANTONIO	090793392-3
1025	MIRABA GONZABAY VILMA DIOCELINA	090786733-7
1026	MIRABA GONZABAY WILLIAM CRISTOBAL	091765857-7
1027	MIRABA GONZALEZ ALCIDES EUCLIDES	090864371-1
1028	MIRABA GONZÁLEZ ANDREA AZUCENA	091803005-7
1029	MIRABA GONZÁLEZ ANGELA LUCIA <i>Pagado</i>	091601848-4
1030	MIRABA GONZALEZ CARMEN ENRIQUETA	091072866-6
1031	MIRABA GONZÁLEZ JACINTO HIPOLITO	091802864-8
1032	MIRABA GONZALEZ JOSE DAVID <i>Exonerado</i>	090123369-2
1033	MIRABA GONZALEZ JOSE ESTEBAN	090656732-6
1034	MIRABA GONZÁLEZ JUAN BAUTISTA	091802866-3
1035	MIRABA GONZÁLEZ JUANA <i>Exonerado</i>	090684729-8
1036	MIRABA GONZALEZ LUIS ANGEL	090645986-2
1037	MIRABA GONZALEZ MANUEL ANDRES <i>Pagado</i>	090561897-1
1038	MIRABA GONZALEZ MARIA GERONIMA <i>Exonerado</i>	091100362-2
1039	MIRABA GONZÁLEZ MARIO ALFREDO	091802865-5
1040	MIRABA GONZÁLEZ MARJORIE VANESSA	240008873-4
1041	MIRABA GONZÁLEZ MERCEDES	090716216-8
1042	MIRABA GONZÁLEZ MODESTA	090509644-2
1043	MIRABA GONZALEZ PETRONILA	090709899-0
1044	MIRABA GONZALEZ ROSA CATALINA	091803006-5

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

1045	MIRABA GUALE ANGEL GUILLERMO <i>Pagado</i>	092751734-2
1046	MIRABA MALADOR AMADOR ALEJANDRO	090655839-0
1047	MIRABA MALAVE AMADOR ALEJANDRO	090655839-0
1048	MIRABA MALAVE FREDDY JAVIER <i>Pagado</i>	091685276-7
1049	MIRABA MALAVE FULVIO JAVIER	091898956-7
1050	MIRABA MALAVE GRACE CECILIA <i>Pagado</i>	092126461-0
1051	MIRABA MALAVE JOFFRE ORLANDO	091685684-2
1052	MIRABA MALAVE JOSE ELENO	091073624-8
1053	MIRABA MALAVE LESTER AGUSTIN	091317978-4
1054	MIRABA MALAVE NANCY AMARILIS	091554802-8
1055	MIRABA MALAVE NELSON EFRAIN	091391128-5
1056	MIRABA MALAVE OLANDA ROSA	091012551-7
1057	MIRABA MALAVE SILVIA NARCISA <i>Pagado</i>	091444802-2
1058	MIRABA MALAVE SUSANA TERESA <i>Pagado</i>	091254537-3
1059	MIRABA MALAVE WILSON ARMANDO	090940692-8
1060	MIRABA MIRABA GRECIA MARIBEL	091685603-2
1061	MIRABA MUÑOZ ALVARO FABIAN	092841971-2
1062	MIRABA MUÑOZ ANA ROSALIA <i>Pagado</i>	090183772-4
1063	MIRABA MUÑOZ AUGUSTO	090359714-4
1064	MIRABA MUÑOZ DIEGO ANTONIO <i>Excesado</i>	090127227-8
1065	MIRABA MUÑOZ FLAVIO ARTURO <i>Pagado</i>	091088614-2
1066	MIRABA MUÑOZ GLORIA <i>Pagado</i>	090664991-8
1067	MIRABA MUÑOZ HOLGER ARMANDO	092427762-7
1068	MIRABA MUÑOZ MILTON ISIDRO	091898962-5
1069	MIRABA MUÑOZ MIRIAM MAGDALENA	091591669-6
1070	MIRABA MUÑOZ NELSON AGUSTIN <i>Excesado</i>	090123573-9
1071	MIRABA MUÑOZ TEODORO ROLANDO	091591649-8
1072	MIRABA MUÑOZ TERESA ARACELY	091591668-8
1073	MIRABA NEIRA ROSENDO	091000222-9
1074	MIRABA PARRALES SAULO PAUL	092242252-2
1075	MIRABA PARRALES TANYALI DEL ROCIO	092242245-6
1076	MIRABA PITA ADRIANA MARIANA <i>Pagado</i>	090713263-3
1077	MIRABA PITA ANA AZUCENA	091256680-9
1078	MIRABA PITA LUIS ENRIQUE <i>Excesados</i>	091615280-4
1079	MIRABA PITA LUIS OSWALDO	092242044-3
1080	MIRABA PIVAQUE JACINTA ANGELICA	092258041-0
1081	MIRABA PIVAQUE VIRGINIA FELICITA	092241979-1
1082	MIRABA POZO LUIS GERONIMO	091824822-0
1083	MIRABA ROSALES GERONIMO SEBASTIAN <i>Excesado</i>	090106242-2
1084	MIRABA ROSALES LUCRECIA FELICITA <i>Excesado</i>	090131711-5
1085	MIRABA ROSALES MARIA RAMONA <i>P</i>	090782714-1
1086	MIRABA ROSALES MESTOR GERARDO	091133549-5
1087	MIRABA ROSALES RAMON CALIXTO	091631203-6
1088	MIRABA SUAREZ CARLOS JAVIER	092339696-4
1089	MIRABA SUAREZ CRISTINA ISABELA	240003197-3
1090	MIRABA SUAREZ YADIRA ZULEMA	092331344-9
1091	MIRABA TOMALA AGUSTIN FERNANDO	092835481-0
1092	MIRABA TOMALA ANDREA MERCEDES	091591667-0
1093	MIRABA TOMALA FRANCISCO ANTONIO <i>Pagado</i>	091006459-1
1094	MIRABA TOMALA RITA YOMAYRA	092158030-4
1095	MIRABA TOMALA VIRGINIA AMARILIS <i>Pagado</i>	091011364-6
1096	MOLINA GARCIA LETTY GRICELY	240005676-4
1097	MOLINA JACINTO ISIDRO	130385517-3
1098	MOLINA ZAMBRANO OSCAR EDUARDO <i>Pagado</i>	130424992-1
1099	MONTALVO LOOR GLADYS MARIANA <i>Pagado</i>	120387863-0



Ministerio  
de Agricultura, Ganadería,  
Acuicultura y Pesca

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

2013

1100	MONTALVO LOOR KARINA JAZMIN	Pagado	092339568-5
1101	MONTENEGRO MORALES MARLON MOISES		091281536-2
1102	MONTERO TRUJILLO MIGUEL ANGEL		091229980-7
1103	MORA FUENTES YVAN YOVANI		091196918-6
1104	MORA SANCHEZ AGUILES JAVIER		171351104-4
1105	MORALES TIGRERO GABRIELA ISABEL		092382134-2
1106	MOREIRA SALCEDO OLGA JANET		091100879-5
1107	MOROCHO CUJILEMA MARTHA XIMENA	Pagado	092850805-0
1108	MOSQUERA DE LA ESE WALTER NARCISO		090731513-9
1109	MOSQUERA MERO LUIS CRISTOBAL		090386289-4
1110	MUÑOZ CACAO DIGNA AMALIA		090131719-8
1111	MUÑOZ CACAO ELOY	Exonerado	090106248-9
1112	MUÑOZ CACAO JORGE ANTONIO		090782261-3
1113	MUÑOZ CACAO LUIS ALBERTO		090709940-2
1114	MUÑOZ CACAO MANUEL FAUSTINO		090360386-8
1115	MUÑOZ CACAO MIGUEL ANGEL		090637137-2
1116	MUÑOZ CACAO MODESTO ALBINO		090149873-3
1117	MUÑOZ CAICHE ARNALDO GEOVANNY		091915402-1
1118	MUÑOZ CAICHE ISABEL VICTORIA		092070433-5
1119	MUÑOZ COCHEA MARIA ANA		090725101-1
1120	MUÑOZ CUCALON JOSE LUIS	Pagado	092027466-9
1121	MUÑOZ CUCALON NARCISA MONSERRATTE		240020919-9
1122	MUÑOZ CUCALON SANTIAGO ISAIAS		092594864-8
1123	MUÑOZ CUCALON SILVIA LORENA		092339609-7
1124	MUÑOZ DELGADO AMARILIS MERCEDES		091965375-8
1125	MUÑOZ DOMINGUEZ JOSE DANIEL		091929476-9
1126	MUÑOZ FLORES LUIS VICENTE		091257172-6
1127	MUÑOZ FRANCISCA TERESA	P	090834567-1
1128	MUÑOZ FRANCO ANGEL EUGENIO		090829355-8
1129	MUÑOZ FRANCO JONATHAN ORLANDO		092726325-1
1130	MUÑOZ FRANCO JUANA GISELLA		092605832-2
1131	MUÑOZ FRANCO LEOVA CLEMENCIA		091034199-9
1132	MUÑOZ FRANCO MANUEL MARIO		090347795-7
1133	MUÑOZ FRANCO REYNALDO		090547504-2
1134	MUÑOZ FRANCO SEGUNDO GABRIEL		090123298-3
1135	MUÑOZ GONZABAY ALFREDO	Pagado	090360387-6
1136	MUÑOZ GONZABAY ANGEL GABRIEL		091898169-7
1137	MUÑOZ GONZABAY ANGELA LETICIA	Exonerado	091087297-7
1138	MUÑOZ GONZABAY CESAR AUGUSTO	Exonerado	090121372-8
1139	MUÑOZ GONZABAY CLEMENCIA FELICITA	Exonerado	091000148-9
1140	MUÑOZ GONZABAY DELIA MACLOVIA		091000115-5
1141	MUÑOZ GONZABAY JOHANNA MARIBEL		092508484-0
1142	MUÑOZ GONZABAY MANUEL GERARDO		091011214-3
1143	MUÑOZ GONZABAY MELECIO ADOLFO	Pagado	090733122-7
1144	MUÑOZ GONZABAY WALTER GEOVANNY		091898161-4
1145	MUÑOZ GONZALEZ AMERICA DEL PILAR		091772511-1
1146	MUÑOZ GONZÁLEZ ANGEL ANTONIO		092886886-8
1147	MUÑOZ GONZÁLEZ ANGEL FABRICIO		092572805-1
1148	MUÑOZ GONZÁLEZ AURELIO		091180423-5
1149	MUÑOZ GONZÁLEZ CECILIA JANNET		091011224-2
1150	MUÑOZ GONZALEZ JAIME ISMAEL		092242434-6
1151	MUÑOZ GONZALEZ JAIRO ELOY		092242046-8
1152	MUÑOZ GONZALEZ JOSE ANTONIO		091011078-2
1153	MUÑOZ GONZALEZ LUIS LEONARDO		091011223-4
1154	MUÑOZ GONZÁLEZ MARTHA JESSENIA		091965895-5

Janett

1155	MUÑOZ GONZÁLEZ MELBA PATRICIA	091979223-4
1156	MUÑOZ GONZÁLEZ NELLY CRISTINA <i>Pagado</i>	092242025-2
1157	MUÑOZ GONZÁLEZ NESTOR ADRIAN	091971788-4
1158	MUÑOZ GONZÁLEZ RITA ADRIANA	092242140-9
1159	MUÑOZ GUALE ANDREA CRUZ <i>Generado</i>	091194841-2
1160	MUÑOZ GUALE FELIPE RODOLFO	091727228-8
1161	MUÑOZ GUALE FELIPE SANTIAGO	090669773-5
1162	MUÑOZ GUALE JUAN CRISTIAN	091896693-8
1163	MUÑOZ GUALE LUZ GARDENIA	090131722-2
1164	MUÑOZ MAGALLAN MELECIO AUGUSTO	092173179-0
1165	MUÑOZ MAGALLAN MERCEDES DEL ROSARIO	092173183-2
1166	MUÑOZ MAGALLAN NARCISA ALEXANDRA <i>Pagado</i>	091615240-8
1167	MUÑOZ MALAVE CARMEN EDELINA	091087853-7
1168	MUÑOZ MALAVE DANIEL ARNULFO	092242077-3
1169	MUÑOZ MALAVE PABLO ISMAEL	091888318-2
1170	MUÑOZ MERO ELENA ELIZABETH	091494613-2
1171	MUÑOZ MERO MANUEL MAURICIO	091896664-9
1172	MUÑOZ MIRABA ALFREDO WALTER	090781214-3
1173	MUÑOZ MIRABA ANTONIA MATILDE <i>Pagado</i>	091359045-1
1174	MUÑOZ MIRABA CLAUDIO MARIANO	091002695-4
1175	MUÑOZ MIRABA EDGAR DANILO	092244843-6
1176	MUÑOZ MIRABA HECTOR CIPRIANO <i>Pagado</i>	090684937-7
1177	MUÑOZ MIRABA MARIA CONCEPCION	090862415-8
1178	MUÑOZ MIRABA MAYRA GISSELA	092254181-8
1179	MUÑOZ MIRABA PORFIRIO NARVAEZ <i>Pagado</i>	090781212-7
1180	MUÑOZ MIRABA VIRGILIO ONOFRE	090821916-5
1181	MUÑOZ ORRALA JUAN IGNACIO	091364316-9
1182	MUÑOZ ORRALA WILLINGTON FAUSTINO	092258602-9
1183	MUÑOZ PARRALES ANGEL MODESTO	091609138-2
1184	MUÑOZ PARRALES ANGELICA MARIA	091011083-2
1185	MUÑOZ PARRALES CRISTHIAN OMAR	092850296-2
1186	MUÑOZ PARRALES EDWIN EUGENIO	091011091-5
1187	MUÑOZ PARRALES JUAN MANUEL <i>Pagado</i>	091257076-9
1188	MUÑOZ PARRALES KARINA CRISTINA	091725387-4
1189	MUÑOZ PARRALES KLEBER AVELINO	091929077-5
1190	MUÑOZ PARRALES MARIO ARMANDO	091011087-3
1191	MUÑOZ PARRALES MIRNA ISABEL <i>Pagado</i>	091011079-0
1192	MUÑOZ PARRALES XIMENA BEATRIZ	092413098-2
1193	MUÑOZ QUIRUMBAY GODOFREDO AVELINO <i>Pagado</i>	090950720-4
1194	MUÑOZ QUIRUMBAY YOLANDA MANUELA	091077979-2
1195	MUÑOZ REYES JUANA ELENA <i>Generado</i>	091359064-2
1196	MUÑOZ REYES LUISA EMILIA	090681603-8
1197	MUÑOZ REYES MERCEDES SORAIDA	090829337-6
1198	MUÑOZ REYES VICENTE PAUL	090222629-9
1199	MUÑOZ ROSALES LEONARDO ANDRES	092783950-6
1200	MUÑOZ TOMALA ALEJANDRO FLORENCIO	090866173-9
1201	MUÑOZ TOMALA ANDREA VIRGINIA <i>Pagado</i>	090990808-9
1202	MUÑOZ TOMALA ANGELA AURORA	090505928-3
1203	MUÑOZ TOMALA ARNALDO CUSTODIO <i>Pagado</i>	090608215-1
1204	MUÑOZ TOMALA CLAUDIO GUILLERMO	091003678-9
1205	MUÑOZ TOMALA FRANCISCO ORLANDO	091191640-1
1206	MUÑOZ TOMALA FREDDY RAUL	091106581-1
1207	MUÑOZ TOMALA JOHONNY OSBALDO	091449434-9
1208	MUÑOZ TOMALA JORGE	091257171-8
1209	MUÑOZ TOMALA JOSE JORGE <i>Pagado</i>	090744167-9

1210	MUÑOZ TOMALA LEONARDO <i>Pagado</i>	090967983-9
1211	MUÑOZ TOMALA MERCEDES ROSALIA	090657002-3
1212	MUÑOZ TOMALA MODESTO CRISTOBAL	091740453-5
1213	MUÑOZ TOMALA NELLY MARGARITA	091896719-1
1214	MUÑOZ TOMALA RITA DEL ROCIO <i>Pagado</i>	092114020-8
1215	MUÑOZ TOMALA ROSARIO	090196059-1
1216	MUÑOZ TOMALA RUTH MELANIA	090991390-7
1217	MUÑOZ TOMALA SEGUNDO CATALINO	091124035-6
1218	MUÑOZ TOMALA VICTOR	091156888-9
1219	MUÑOZ TOMALA WASHINGTON MARIANO <i>Tomado</i>	091010885-1
1220	MUÑOZ TOMALA WILMER ALCIVAR	091692067-1
1221	NARANJO MONTIEL MARIA DEL PILAR	090707116-1
1222	NATIVI LADD DAGOBERTO NAPOLEON	090725425-4
1223	NATIVI LADD MERCEDES ROSA	090599556-7
1224	NEIRA ASENCIO ANGEL SIMON <i>Pagado</i>	090576389-2
1225	NEIRA ASENCIO JUAN AURELIANO	090123497-1
1226	NEIRA ASENCIO MARIA NATIVIDAD	090682890-0
1227	NEIRA ASENCIO SARA EULALIA	090682889-2
1228	NEIRA ASENCIO VICENTE ALEJANDRO	090792529-1
1229	NEIRA BELTRAN PAULA	090478491-5
1230	NEIRA CUCALON JOSE FRANKLIN	091398535-4
1231	NEIRA CUCALON MARIELITA CONSUELO	091095590-5
1232	NOBLECILLA APUNTE MARIA EUGENIA	092691663-6
1233	NOBLECILLA SUAREZ MARJORIE ELIZABETH <i>P</i>	090752180-1
1234	OBANDO CHILA ANGEL LEONIDAS <i>Pagado</i>	091802410-0
1235	OBANDO CHILA MARCOS <i>Pagado</i>	080101642-9
1236	OBANDO GARCIA INDRI MARIA	080179979-2
1237	OBANDO LEONE VICTOR HUGO	080064096-3
1238	OBANDO MERO MARCOS GUILLERMO	240006999-9
1239	OLAVE CHILA JAIME ALFREDO	091398033-0
1240	OLAVE CHILA JESSICA KATERINE <i>Pagado</i>	091601916-9
1241	OLAVE CHILA ROCIO PATRICIA	091601920-1
1242	OLAVE CONFORME MARY LECTY <i>P</i>	130405652-4
1243	OLAVE JAMA TANIA LUISA	091864975-7
1244	OLAVE MANZABA FABRICIO MANUEL <i>Pagado</i>	080289709-0
1245	OLAVE MANZABA LILIANA SUSANA	092736981-9
1246	OLAVE MERO ALVARO JOSE	092691614-9
1247	OLAVE PLAZA DIQUE WALTER	091429976-3
1248	OLAVE PLAZA DIXON CLAY	091425288-7
1249	OLAVE PLAZA LINTON LUIS ABDON	080106811-5
1250	OLAVE PLAZA OCTTO ABSALON	080101677-5
1251	OLAVES QUIÑONEZ RUDY ANABEL	240000395-6
1252	OLAVES QUIÑONEZ YUNEZ JANETH	092572908-9
1253	OLAVEZ QUIÑONEZ LUIS JACINTO	092594871-3
1254	ORRALA LAINEZ ROSA CAROLINA	092862726-4
1255	ORRALA PARRALES ANGEL LUIS	090360385-0
1256	ORRALA PARRALES ENRIQUE	090743619-0
1257	ORRALA PARRALES JULIO PATRICIO	091677915-0
1258	ORRALA PARRALES WALTER ALCIVAR	090732390-1
1259	ORRALA PONCE CARLOS	092198701-2
1260	ORRALA RODRIGUEZ FLORA MARIA	090650811-4
1261	ORTEGA CACAO JUAN BENITO	092545995-0
1262	ORTEGA GONZÁLEZ JUAN BENITO	090644919-4
1263	ORTEGA PACHECO ISIDRO FELIPE	091260529-2
1264	PACHECO BANCHEN CLEMENTE OLMEDO	120161616-4



LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

1265	PALACIOS FRANCO PEDRO PABLO	091791751-0
1266	PALACIOS FRANCO JESSENIA MATILDE	092215561-9
1267	PALACIOS FRANCO MARIA ALEXANDRA	091165934-0
1268	PALACIOS FRANCO SONIA <i>Pagado</i>	091896722-5
1269	PARRALES BAZAN JAIRO FELIPE	092244830-3
1270	PARRALES BAZAN JOE JAIR	092751697-1
1271	PARRALES CACAO WILFRIDO ALFREDO	090359926-4
1272	PARRALES CUCALON AGUSTIN ANTONIO <i>3era edad</i>	090829182-6
1273	PARRALES CUCALON AUGUSTO CLEMENTE	091011085-7
1274	PARRALES CUCALON FELIPE ANDRES	090681539-4
1275	PARRALES CUCALON HIGINIO	090870003-2
1276	PARRALES CUCALON MARIA ENRIQUETA	090556705-3
1277	PARRALES CUCALON MARIA GERMANIA	090556078-5
1278	PARRALES CUCALON MARIELA ARACELY	091011086-5
1279	PARRALES CUCALON MIGUEL OSCAR	091002546-9
1280	PARRALES CUCALON OLGA MARGARITA <i>Exonerada</i>	090153283-8
1281	PARRALES FRANCISCO URBANO <i>3era edad</i>	090183633-8
1282	PARRALES GONZABAY EDGAR ANTONIO	092114274-1
1283	PARRALES GONZABAY EVERALDO	091257042-1
1284	PARRALES GONZABAY FERNY FRANCISCO	091698284-6
1285	PARRALES GONZABAY HERLINDA CECIBEL	092035755-5
1286	PARRALES GONZABAY JULIO ALBERTO <i>Alcance</i>	090798137-7
1287	PARRALES GONZABAY JULIO ARMANDO	092242388-4
1288	PARRALES GONZABAY JULIO ARNALDO	090869378-1
1289	PARRALES GONZABAY MONICA PATRICIA	091162772-7
1290	PARRALES GONZABAY ROSA CECILIA	091256598-3
1291	PARRALES GONZABAY ROSA ELVIRA	091256660-1
1292	PARRALES GONZABAY VERONICA DEL ROCIO	091169948-8
1293	PARRALES GONZALEZ ABEL RODOLFO	092215805-0
1294	PARRALES GONZALEZ ADRIANA JAZMIN	092605802-5
1295	PARRALES GONZALEZ AGUSTIN ANTONIO <i>disaparecido</i>	091615006-3
1296	PARRALES GONZALEZ DELIA MARIBEL	091256607-2
1297	PARRALES GONZALEZ DENISSE STEFANIA <i>Pagado</i>	092454873-8
1298	PARRALES GONZALEZ ELBA ESTHELA	090397772-6
1299	PARRALES GONZALEZ GEORGINA <i>Pagado</i>	090981288-5
1300	PARRALES GONZALEZ HECTOR MANOLO	090751316-2
1301	PARRALES GONZALEZ JORGE ALBERTO <i>Pagado</i>	090650956-7
1302	PARRALES GONZALEZ JOSE LUIS	090687560-4
1303	PARRALES GONZALEZ LEONIDAS MARCELINO	090126110-7
1304	PARRALES GONZALEZ NANCY MARGARITA	090690315-8
1305	PARRALES GONZALEZ NARCISA AMELIA	091010979-2
1306	PARRALES GONZALEZ VILMA DEL ROCIO	091002887-7
1307	PARRALES GUALE DIEGO ARMANDO <i>Antonio Pagado</i>	092591215-6
1308	PARRALES GUALE JEFFERSON LEONEL	092862428-7
1309	PARRALES ILTON <i>Esperado</i>	090123563-0
1310	PARRALES MAGALLANES BYRON ARMANDO <i>?</i>	092766898-8
1311	PARRALES MUÑOZ ANDRES CRISTOBAL <i>Pagado</i>	091002626-9
1312	PARRALES MUÑOZ CARLOS ALBERTO <i>Pagado</i>	090699648-3
1313	PARRALES MUÑOZ FREDDY LEONARDO	091352768-7
1314	PARRALES MUÑOZ LETTY ELIZABETH	091256623-2
1315	PARRALES MUÑOZ SEGUNDO EUGENIO	091096996-3
1316	PARRALES MUÑOZ SIXTO ANTONIO	090818269-4
1317	PARRALES MUÑOZ WISTON RAMON	091391195-4
1318	PARRALES PARRALES VICENTE	091898039-2
1319	PARRALES ROSALES CARLOS AUGUSTO	092149029-8

1320	PARRALES ROSALES RODOLFO ALBERTO	092244803-0
1321	PARRALES TOMALA ARMANDO GIOVANY <i>Exonerado</i>	091257181-7
1322	PARRALES TOMALA AURA MARLENE	090706914-0
1323	PARRALES TOMALA CARLOS ENRIQUE <i>P</i>	091000147-8
1324	PARRALES TOMALA CARMEN TEODORA <i>Pago</i>	091517933-7
1325	PARRALES TOMALA CINTHIA ESTELA <i>Pagado</i>	092675623-0
1326	PARRALES TOMALA DELIA MERCEDES <i>Pagado</i>	091142503-1
1327	PARRALES TOMALA ELEODORO <i>Exonerado</i>	090128079-2
1328	PARRALES TOMALA ELSA LUCILA	090503933-5
1329	PARRALES TOMALA GERMAN <i>Exonerado</i>	090360343-9
1330	PARRALES TOMALA IVONNE MABEL	092240885-1
1331	PARRALES TOMALA JACINTA DEL ROCIO <i>Pagado</i>	091535077-1
1332	PARRALES TOMALA KENLLY YAJAIRA	092665279-3
1333	PARRALES TOMALA LETICIA MARGARITA <i>Exced</i>	090756575-8
1334	PARRALES TOMALA LORENA GIOCONDA	091319136-7
1335	PARRALES TOMALA MARIA TERESA <i>Pagado</i>	091002897-6
1336	PARRALES TOMALA RAMONA	090898216-8
1337	PARRALES TOMALA WILFRIDO ALFREDO	090369926-4
1338	PARRALES VILLAO LESTER NEPTALI	091076347-3
1339	PARRALES VILLON WILLIAM FABIAN <i>Pago</i>	092244896-4
1340	PIGUAVE COCHEA ARTIDORO	090128354-9
1341	PIGUAVE COCHEA MELITON AUGUSTO <i>Exonerado</i>	090121721-6
1342	PIGUAVE CRUZ FRANKLIN ABEL	091000150-2
1343	PIGUAVE MENDEZ GEOVANNY EDILBERTO	092445338-4
1344	PIGUAVE MUÑOZ CARMEN LUISA	091002672-3
1345	PIGUAVE MUÑOZ FRANCIA LOURDES	091011134-3
1346	PIGUAVE MUÑOZ JONNY ANTONIO	091011135-0
1347	PIGUAVE MUÑOZ LUIS MEDARDO <i>P</i>	090878817-7
1348	PIGUAVE MUÑOZ PEDRO GEOVANNY	091011136-8
1349	PIGUAVE QUIMI WILINTON EDGAR	091818006-8
1350	PIGUAVE REYES FAUSTINO <i>Pagado</i>	090463914-3
1351	PIGUAVE REYES GRISELDA <i>Exonerado</i>	090541271-4
1352	PIGUAVE REYES LINDORFA <i>Exonerado</i>	090380919-2
1353	PIGUAVE REYES WILSON GONZALO	090198664-6
1354	PIGUAVE ROSALES ROLO ARTIDORO	091002734-1
1355	PIGUAVE SANTOS CECILIA AURORA	091391190-5
1356	PIGUAVE SUAREZ SANTIAGO ESTEBAN	091011187-1
1357	PIGUAVE TOMALA EDWIN RODRIGO	092244818-8
1358	PIHUAVE REYES EDILBERTO NEPTALY	090744994-6
1359	PIHUAVE ROSALES FRANKLIN ECUADOR	091241998-3
1360	PIHUAVE ROSALES JESSICA FABIOLA	240001572-9
1361	PIHUAVE ROSALES LEONEL JAVIER	091002694-7
1362	PIHUAVE ROSALES LINDER WASHINGTON	090996061-9
1363	PIHUAVE ROSALES MAGALY ALEXANDRA	091256683-3
1364	PINARGOTE CASTILLO DARIO DANIEL	130943365-2
1365	PIQUET GONZABAY NELSON JAVIER	091320639-7
1366	PITA MANUEL ANTONIO	091391571-6
1367	PLAZA BARREZUETA GALO ANTONIO <i>P</i>	130167968-2
1368	PLAZA GONZABAY RONALD JOSE	092244866-7
1369	PLAZA GONZABAY STALIN ENRIQUE	091896777-9
1370	PLAZA LAINEZ DANIEL ANTONIO	130168470-2
1371	PLAZA MORA WALTER JOVANNY	130739640-6
1372	PLAZA NOBLECILLA ALEJANDRO BLADIMIR	092783627-0
1373	PLAZA NOBLECILLA ALEX IVAN <i>P</i>	091961128-5
1374	PLAZA SANCHEZ MAVILO CANDELARIO	130191797-5

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

1375	POZO DEL PEZO FANNY VILMA	091256634-6
1376	POZO MENDEZ MARGARITA COLOMBIA ✓	090120279-6
1377	POZO MUÑOZ YENIFFER LOURDES	240000385-7
1378	POZO NEIRA FELIPE ENRIQUE	091591078-0
1379	POZO PARRALES JENNIFER ADRIANA	092783772-4
1380	POZO PINEDA MISAEL CATALINO	091011176-4
1381	POZO PINEDA WALTER MIGUEL	091884265-9
1382	POZO PRUDENTE LAURA	090716454-5
1383	POZO SUAREZ ELOY DE JESUS <i>Pago</i>	090952789-7
1384	POZO TOMALA ALEJANDRA	090808779-4
1385	POZO TOMALA JUSTA MARIA	091567763-7
1386	POZO TOMALA MARIA MAGDALENA	091091991-9
1387	PRUDENTE CATUTO CESAREO	090360239-9
1388	PRUDENTE CUCALON SHIRLEY ARACELY	092625279-2
1389	PRUDENTE MIRABA LIDIA MELANIA	091896779-5
1390	PRUDENTE MIRABA WILSON EUSEBIO	091011220-0
1391	PRUDENTE PITA YOLANDA ISABEL	091090294-9
1392	QUIMI TOMALA TEOFILO EDUARDO	092114145-3
1393	QUIMI GONZALEZ JUAN JOSE	092137152-2
1394	QUIMI GONZALEZ LESTER MARTIN	091751532-2
1395	QUIMI GONZALEZ LUPE ARACELY	091971903-9
1396	QUIMI GONZALEZ MARCEL NARCISO	091318118-6
1397	QUIMI QUIMI CARMEN NOEMI	090882980-7
1398	QUIMI QUIMI JIMEN ELOY	091156388-0
1399	QUIMI QUIMI TEOFILO EDUARDO <i>Pagado</i>	090771358-0
1400	QUIMI QUIMI WIDER MARCIANO <i>P</i>	091257112-2
1401	QUIMI RODRIGUEZ FEDERICO ENRIQUE	090836080-3
1402	QUIMI TOMALA LUIS MIGUEL	092244832-9
1403	QUIMI TUMBACO BEATRIZ NAZARINA <i>Exonerado</i>	092046951-7
1404	QUIMI TUMBACO DELIA EULALIA	090692719-9
1405	QUIMI TUMBACO JUAN BAUTISTA <i>Exonerado</i>	090359804-3
1406	QUINDE CACAO ANGEL APARICIO	091285636-6
1407	QUINDE CACAO CARLOS ALBERTO	091896774-6
1408	QUINDE CACAO EDDY BERNARDO <i>Pagado</i>	091615287-9
1409	QUINDE CACAO FRANCIA TERESA	091256559-5
1410	QUINDE GUALE JUAN EVANGELISTO <i>Pagado</i>	091257055-3
1411	QUINTANA MONGE ANNABEL NARCISA	120097261-8
1412	QUINTANILLA VERDEZOTO PATRICIO MAQUILON	180310732-3
1413	QUINONEZ BENITES ZOILA OTILIA	092247273-3
1414	QUINONEZ BONE DAVID FERNANDO	080115885-8
1415	QUINONEZ BONE GRECIA MASARELLA	092073170-0
1416	QUINONEZ GUERRERO ANGELA MARIA	080074056-5
1417	QUINONEZ LASTRA KETTY JUDITH	080212985-8
1418	QUINONEZ MICOLTA CLARA LUISA	080101680-9
1419	QUINONEZ MINA ANGEL GUTEMBERTH	092382620-0
1420	QUINONEZ MINA DUQUER	080115656-3
1421	QUINONEZ MINA SEGUNDO ABAD	080104749-9
1422	QUIROZ ZAMBRANO LUIS BERNARDINO <i>Pagado</i>	090477672-1
1423	QUMI TOMALA PAUL AUSBERTO	092339574-3
1424	RAMIREZ BAILON BARTOLO	091257097-5
1425	RAMIREZ BAILON JOSE RAIMUNDO <i>Pagado</i>	090164823-8
1426	RAMIREZ BAILON LUIS EUSEBIO	090576666-3
1427	RAMIREZ BAILON MARIA NIEVE	091109520-6
1428	RAMIREZ BAILON NICANOR FLORENCIO	091011171-5
1429	RAMIREZ BENIGNO	090104663-1



1430	RAMIREZ CACAO ANTONIO	Pagado	090166665-1
1431	RAMIREZ CACAO GERONIMO	excusado	090612429-2
1432	RAMIREZ CACAO JUAN ALBERTO	Pagado	090906393-5
1433	RAMIREZ CACAO MIGUEL AGUSTIN		091257103-1
1434	RAMIREZ CACAO PEDRO ALEJANDRO	Excusado	091257094-2
1435	RAMIREZ CANOLA JANET MARILIN		091426206-8
1436	RAMIREZ GERONIMO TEOFILO	Pagado	090402604-4
1437	RAMIREZ GONZABAY EDWIN LEONARDO		092726456-4
1438	RAMIREZ GONZABAY ELIZABETH DEL ROCIO		091011150-9
1439	RAMIREZ GONZABAY GLADYS PATRICIA	Pagado	091817051-5
1440	RAMIREZ GONZABAY JORGE IVAN		091896717-5
1441	RAMIREZ GONZABAY LUIS ENRIQUE		092594882-0
1442	RAMIREZ GONZÁLEZ ANDREA JOHANNA		091765693-6
1443	RAMIREZ GONZÁLEZ JORGE FERNANDO		091257100-7
1444	RAMIREZ GONZALEZ JOSE FLORENCIO		091257121-3
1445	RAMIREZ GONZALEZ LUCIA AURA	Pagado	091256727-8
1446	RAMIREZ GONZALEZ WILMER ESTEBAN		091586997-8
1447	RAMIREZ JORGE HERNAN		092794067-6
1448	RAMIREZ LIRIANO GLADYS MARGARITA		091536111-5
1449	RAMIREZ LOPEZ JOHANNA LISSET		092646693-9
1450	RAMIREZ ORRALA ANGEL ALBERTO		092181088-3
1451	RAMIREZ FIGUAVE GABRIELA DEL ROCIO		171915212-4
1452	RAMIREZ SANCHEZ SANTO NEWTON	Pago	130339266-4
1453	RAMIREZ TOMALA JORGE ALBERTO	Pagado	092339605-5
1454	RAMIREZ TOMALA AMELINA		090699064-3
1455	RAMIREZ TOMALA CECILIA JANETH		091256688-2
1456	RAMIREZ TOMALA JONNY ROLANDO		092454472-9
1457	RAMIREZ TOMALA LUIS JAVIER		091011239-0
1458	RAYO CACAO ANGEL PATRICIO		092339472-0
1459	RAYO CACAO LUIS RODRIGO		092591707-2
1460	RAYO CACAO MONICA SORANGEL		092636919-0
1461	RAYO SOLORZANO LEONARDO PATRICIO		091257040-5
1462	RAYO SOLORZANO MARIA EPIFANIA	Pagado	090505861-6
1463	RAYO VALENCIA FLOR DEL ROCIO		091971491-5
1464	REALPE CHASING ROBERTO ENRIQUE		080167138-9
1465	REYES BALON HIPOLITO AUGUSTO		090126470-5
1466	REYES MEDINA GERARDO TEOFILO	Pagado	090512444-2
1467	REYES MEDINA JUANA CARMEN		090703333-6
1468	REYES MEDINA SANTITA GLORIA	Pagado	091324392-9
1469	REYES MEDINA SEVERINO OSWALDO	Pagado	091076367-1
1470	REYES MIRABA CARMEN MARITZA		091740007-9
1471	REYES MIRABA DORIS ESTHELA		091685279-1
1472	REYES MIRABA GLORIA AZUCENA		092605741-5
1473	REYES MIRABA JACKELINE ANGELICA		092605740-7
1474	REYES MIRABA JESSENIA LOURDES		091802118-9
1475	REYES MIRABA JESSICA MARIELA		092340153-3
1476	REYES MIRABA JORGE WILBERTO		091685267-6
1477	REYES MIRABA JOSE ANTONIO	Nota R	090123581-2
1478	REYES MIRABA NIXON EUCLIDES		091562408-3
1479	REYES RAMIREZ TERESA DE JESUS	Pagado	080069610-6
1480	REYES REYES EDGAR ITALO		091996721-6
1481	REYES REYES JANETH VANESSA		092555891-8
1482	REYES REYES SIMON GARCIA		090172886-5
1483	REYES REYES VICTOR HUGO		091069676-4
1484	REYES RODRIGUEZ FERNANDO SEBASTIAN		240025699-2

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

1485	REYES SUAREZ CARLOS VICENTE	090512752-8
1486	REYES SUAREZ ERWIN EFRAIN	092254221-2
1487	REYES SUAREZ GLENDA NARCISA <i>Pagado</i>	091142513-0
1488	REYES SUAREZ HUMBERTO GERARDO	091802114-8
1489	REYES SUAREZ WILLIAN ALBERTO <i>Pagado</i>	091915048-2
1490	REYES TOMALA CLAUDIA MARIA	091554887-9
1491	REYES TOMALA ERWIN DANIEL	091802839-0
1492	REYES TOMALA LAURO ENRIQUE	091615051-9
1493	REZAVALA MARTA OLENCA	091588368-0
1494	RIOFRIO BALTAN SILVIA MARIBELL <i>Pagado</i>	080263823-9
1495	RIVADENEIRA CACAO TITO ANTONIO <i>Pagado</i>	092508375-0
1496	RIVERA CHAMBA MARIA YOLANDA	091591465-9
1497	RIVERA CHAMBA RUTH LORENA	091940466-5
1498	RIVERA CHAMBA SORAYA DEL ROCIO	092240899-2
1499	RIVERA HUGO ESTEBAN	110063907-7
1500	RODRIGUEZ AVILA RAFAEL PRIMITIVO	091257158-5
1501	RODRIGUEZ AVILA ROSALINO AMADO	130545399-3
1502	RODRIGUEZ AVILA SILVERIO WILSON	091257161-9
1503	RODRIGUEZ BACILIO VICTORIA ALEXANDRA	092313158-5
1504	RODRIGUEZ CACAO ROSA RAMONA	091460796-5
1505	RODRIGUEZ CRUZ GRIPINA <i>3 edes excedido</i>	090700514-4
1506	RODRIGUEZ CUCALON ADRIANA IRMA	092034761-4
1507	RODRIGUEZ CUCALON MARCELO FRANCISCO	092215614-6
1508	RODRIGUEZ CUCALON RICHARD PAUL	092838016-1
1509	RODRIGUEZ FLORES AQUILINO AURELIO <i>Pagado</i>	090157177-8
1510	RODRIGUEZ GONZABAY JULIO AGUSTIN	091896671-4
1511	RODRIGUEZ GONZABAY LUIS ALBERTO	091825500-1
1512	RODRIGUEZ GONZABAY MARIA AUXILIADORA <i>P</i>	091505014-0
1513	RODRIGUEZ GONZABAY MARIA DEL ROCIO	091786967-9
1514	RODRIGUEZ GONZALEZ MARTHA JANETH <i>Pagado</i>	092339650-1
1515	RODRIGUEZ GONZÁLEZ BENIGNO	090106246-3
1516	RODRIGUEZ GONZALEZ CRISTINA ELIZABETH	092247419-2
1517	RODRIGUEZ GONZALEZ FABIOLA PATRICIA	092572298-5
1518	RODRIGUEZ GONZALEZ FRANCISCA SATURDINA	090772375-3
1519	RODRIGUEZ GONZALEZ FRANCISCO GREGORIO	090106245-5
1520	RODRIGUEZ GONZÁLEZ JORGE ROMULO <i>Pagado</i>	090513960-6
1521	RODRIGUEZ GONZALEZ JUANA PASCUALA	090951877-1
1522	RODRIGUEZ GONZALEZ JULIA ALEXANDRA	091825919-3
1523	RODRIGUEZ GONZALEZ LOURDES ELIZABETH	091010981-8
1524	RODRIGUEZ GONZÁLEZ LUIS ISIDRO	092244687-7
1525	RODRIGUEZ GONZALEZ MAURA ANDREA <i>Excedido</i>	090700053-3
1526	RODRIGUEZ GUALE ELOY APARICIO	090886164-4
1527	RODRIGUEZ GUALE ESAUD MARCONI	091090856-5
1528	RODRIGUEZ GUALE MIGUEL ANGEL	091833825-2
1529	RODRIGUEZ GUALE RICARDO GUILLERMO	091218208-6
1530	RODRIGUEZ GUALE RUTH NOEMI	090735428-6
1531	RODRIGUEZ JAMA ALFREDO	092339619-6
1532	RODRIGUEZ JAMA WALTER WILSON	080252823-2
1533	RODRIGUEZ MALAVE FELIX REMIGIO <i>P</i>	091002544-4
1534	RODRIGUEZ MALAVE WILLIAN ALBERTO <i>Pagado</i>	091257092-6
1535	RODRIGUEZ MATIAS PABLO OCTAVIO	091686998-5
1536	RODRIGUEZ MEREGILDO OBDULIO <i>Excedido</i>	090123287-6
1537	RODRIGUEZ MERO EDITH CECIBEL	092242232-4
1538	RODRIGUEZ MERO FRANCISCO ANTONIO	092244817-0
1539	RODRIGUEZ MIRABA ANDRES LEOPOLDO	092028683-8



1540	RODRIGUEZ MIRABA ANGELA TEODORA	pagado	090824391-8
1541	RODRIGUEZ MIRABA EDUARDO ISAIAS		090226229-4
1542	RODRIGUEZ MIRABA ESPAÑA JANETH		091833362-8
1543	RODRIGUEZ MIRABA FRANKLIN ADOLFO	Exonerado	090507456-3
1544	RODRIGUEZ MIRABA JAIRO BENITO		092049226-1
1545	RODRIGUEZ MIRABA JENNY ANGELA		240008223-2
1546	RODRIGUEZ MIRABA JUANA PAULINA		240008224-0
1547	RODRIGUEZ MIRABA KARINA MARGOT		092241004-8
1548	RODRIGUEZ MIRABA LUIS MOSERRATH		092646492-6
1549	RODRIGUEZ MIRABA LUZ OLIVIA		091802271-6
1550	RODRIGUEZ MIRABA MAURICIO GUILLERMO		130117553-3
1551	RODRIGUEZ MIRABA MERCEDES JOAQUINA		090166913-5
1552	RODRIGUEZ MIRABA NARCISA MARULEN	pagado	091824885-7
1553	RODRIGUEZ MIRABA NERON OMAR	pagado	090650074-9
1554	RODRIGUEZ MIRABA ORLY DANIEL	pagado	092527596-8
1555	RODRIGUEZ MIRABA VERONICA MARLENE		092242343-9
1556	RODRIGUEZ MUÑOZ HERNAN OSWALDO	pagado	091685462-3
1557	RODRIGUEZ MUÑOZ JIMMY ADOLFO	pagado	092258046-9
1558	RODRIGUEZ PARRALES FRANCISCO ANTONIO		091000277-3
1559	RODRIGUEZ PARRALES LILIA MARIA		090650955-9
1560	RODRIGUEZ PARRALES ROSARIO EMILIA	Exonerado	090403562-3
1561	RODRIGUEZ PARRALES WASHINGTON RAMON		091000268-2
1562	RODRIGUEZ QUINDE YOLY PATRICIA		090850595-1
1563	RODRIGUEZ QUIRUMBAY LIANA MARIA		091996382-7
1564	RODRIGUEZ RAMÓN RIGOBERTO	Exonerado	090123426-0
1565	RODRIGUEZ RODRIGUEZ FORTUNATA		090951876-3
1566	RODRIGUEZ TOMALA CARMEN AZUCENA	pagado	091878862-1
1567	RODRIGUEZ TOMALA LUIS HERMOGENES		092244734-7
1568	RODRIGUEZ TOMALA MARIANA MERCEDES	P	092241959-3
1569	RODRIGUEZ TOMALA MAURA INOCENTA	Exonerado	090507673-3
1570	ROSALES PRUDENTE ROMULO WILSON	Exonerado	090779443-2
1571	ROSALES BELTRAN CARLOS VINICIO		092468223-0
1572	ROSALES BELTRAN JIMMY DANIEL		240006083-2
1573	ROSALES BONILLA WASHIGTON ERNESTO		090760618-0
1574	ROSALES BORBOR LESTER RICARDO		091010986-7
1575	ROSALES BORBOR MAURICIO ENRIQUE		091010985-9
1576	ROSALES CACAO CARLOS EMILIO	pagado	091698889-2
1577	ROSALES CACAO MARTHA LORENA		092021687-6
1578	ROSALES CAICHE ISABEL VICTORIA		091673918-8
1579	ROSALES CAICHE JOSE LUIS	pagado	092242066-6
1580	ROSALES CARLOS SEGUNDO ARTURO	pagado	090954201-1
1581	ROSALES ESPEJO JOFFRE AUGUSTO		092591390-7
1582	ROSALES FRANCO WILMER ANTONIO		092454626-0
1583	ROSALES GONZABAY ANTONIO JACINTO	pagado	092343429-4
1584	ROSALES GONZABAY BYRON ORLANDO		092708729-6
1585	ROSALES GONZABAY CRUZ FERNANDO	pagado	091135495-9
1586	ROSALES GONZABAY JESSICA MARIA	pagado	092244886-5
1587	ROSALES GONZABAY JORGE LUIS		091011114-5
1588	ROSALES GONZABAY LUIS ENRIQUE		091371218-8
1589	ROSALES GONZABAY LUIS ORLANDO		091425185-5
1590	ROSALES GONZABAY MAURICIO EMILIO	Exonerado	090164869-1
1591	ROSALES GONZABAY PASCUAL ANTONIO		090637169-5
1592	ROSALES GONZABAY ROCIO JOHANNA		092675296-5
1593	ROSALES GONZABAY WALTER ANTONIO		090183740-1
1594	ROSALES GONZABAY WILFRIDO		090221665-4

1595	ROSALES GONZALE Z WILSON ALFREDO	Pagado	090792010-2
1596	ROSALES GONZALEZ ANGELICA LASTENIA	Pagado	091010994-1
1597	ROSALES GONZÁLEZ ELENA ORTENCIA	Pago	091010987-5
1598	ROSALES GONZÁLEZ ELOISA ANDREA	P	091011232-5
1599	ROSALES GONZALEZ FERNANDO ENRIQUE		091011230-9
1600	ROSALES GONZALEZ FREDDY ALEJANDRO		090808760-4
1601	ROSALES GONZALEZ JACINTO APARICIO	Pago	090958824-3
1602	ROSALES GONZALEZ JOSE ALFONSO	Pago	090622533-9
1603	ROSALES GONZALEZ JOSE DIONICIO	Exonerado	090691141-7
1604	ROSALES GONZALEZ JUSTO FAUSTINO		090735429-4
1605	ROSALES GONZALEZ KLEBER ERASMO		091010991-7
1606	ROSALES GONZABAY MERCEDES MARIA		090507466-2
1607	ROSALES GUALE ANGELICA MARIA		092258007-1
1608	ROSALES GUALE BRAULIO ARTURO		091011174-9
1609	ROSALES GUALE FABRICIO ADRIAN		091011173-1
1610	ROSALES GUALE LEONARDO VIRGILIO	Exonerado	130080546-0
1611	ROSALES MALAVE ELENA MARJORI		090687496-1
1612	ROSALES MIRABA AGUSTIN ROSALINO	Pagado	091455965-3
1613	ROSALES MIRABA ANGEL SANTOS	Pagado	091650770-0
1614	ROSALES MIRABA CRISTHIAN ABEL		092242057-5
1615	ROSALES MIRABA ECUADOR		091099046-4
1616	ROSALES MIRABA MARIA ISABEL		092085676-2
1617	ROSALES MIRABA VICTOR LEONARDO		092492698-3
1618	ROSALES MIRABA WILFRIDO ALFONSO	Pagado	091979067-5
1619	ROSALES MUÑOZ LEONIDAS HUGO	Exonerado	090220796-8
1620	ROSALES MUÑOZ WILFRIDO ALFONSO		090220796-8
1621	ROSALES NEIRA GRECIA CONSUELO		091011023-8
1622	ROSALES NEIRA SARA JANETH		091011156-6
1623	ROSALES ORRALA LUIS ALFREDO	Pagado	092339471-2
1624	ROSALES PARRALES ROSENDO ANDRES		092215729-2
1625	ROSALES PIGUAVE MARCOS EFREN		091011090-7
1626	ROSALES PILAY CARLOS ALBERTO		131050100-0
1627	ROSALES PILAY JORGE MILTON	Pagado	130540085-3
1628	ROSALES PILAY JULIO VIDAL		130498684-5
1629	ROSALES PILAY PEDRO JAVIER	Pagado	130876743-1
1630	ROSALES POZO GLORIA PASCUALA		092137571-3
1631	ROSALES REYES CINDY KATHERINE	Pagado	092591851-8
1632	ROSALES REYES RENZO ROBINSON	Pagado	092591852-6
1633	ROSALES RODRIGUEZ KATTY MARIBEL		091011021-2
1634	ROSALES RODRIGUEZ KETTY ALEXANDRA		091424069-2
1635	ROSALES RODRIGUEZ LUIS MIGUEL		091896663-1
1636	ROSALES ROSALES ENRIQUE HERMOGENES		092675381-5
1637	ROSALES SALAZAR FATIMA BELEN	Pagado	092646941-2
1638	ROSALES SALAZAR JORGE ANTONIO		092448872-9
1639	ROSALES TOMALA CARMEN AZUCENA	Pagado	090778868-1
1640	ROSALES TOMALA FLAVIO AUGUSTO	Exonerado	090649405-9
1641	ROSALES TOMALA JANET JAQUELINE		090861844-0
1642	ROSALES TOMALA JENNY FANNY	Exonerado	090183677-5
1643	ROSALES TOMALA JOFFRE SEVERO		091307477-9
1644	ROSALES TOMALA JONNY JAVIER	Pagado	092339601-4
1645	ROSALES TOMALA JORGE LUIS	Pagado	091011016-2
1646	ROSALES TOMALA JOSE ALFONSO	Pagado	092343430-2
1647	ROSALES TOMALA KLEVER JAVIER	Pagado	090788205-9
1648	ROSALES TOMALA LUCITANIA PAOLA		092605224-2
1649	ROSALES TOMALA LUIS ERASMO	Exonerado	090183676-7



LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

1650	ROSALES TOMALA MARIA FERNANDA	092572751-3
1651	ROSALES TOMALA MERCY YOLANDA	091011165-7
1652	ROSALES TOMALA WALTER OSWALDO <i>Pagado</i>	090947720-9
1653	ROSALES VERA DIANNA BEATRIZ	092215704-5
1654	ROSALES VERA EMILIO AMADOR <i>Pagado</i>	091102354-7
1655	ROSALES VERA GEOCONDA MARIA DEL CARMEN <i>Pagado</i>	091256580-1
1656	ROSALES VERA LUZ YDA	091751281-6
1657	ROSALES VILLALVA PEDRO WILLIAM	130401204-8
1658	ROSALES VILLAMAR CARLOS <i>Pagado</i>	130475917-6
1659	ROSALES WALTER ANTONIO	090183740-1
1660	ROSERO CHEME JESUS ANTONIO	080302440-5
1661	ROSILLO REYES LUIS WILMER	091057930-9
1662	ROSILLO REYES ZOILA EDITH	091058443-2
1663	RUIZ REYES DAVID FERNANDO	092603630-2
1664	SAGBAY CHUMI MANUEL JESUS <i>Pagado</i>	090586489-8
1665	SAGBAY PARRALES CRISTHIAN PAOLO <i>Exonerado</i>	092658779-1
1666	SAGBAY PARRALES INGRID CECIBEL	092554333-2
1667	SAGBAY PARRALES MARIA KARINA <i>Pagado</i>	091871788-5
1668	SAGBAY PARRALES MARIUXI ILIANA <i>Pagado</i>	091871787-7
1669	SALAZAR FRANCO MARIA TERESA <i>Pagado</i>	090941501-0
1670	SALSEDO MENDEZ NORMA VIOLETA	090474077-6
1671	SANCHEZ INDACOCHEA MARIA JENNY	130575388-9
1672	SANDOVAL CASTILLO CARLOS GABRIEL <i>Pagado</i>	092408345-4
1673	SANTIANA MAGALLAN EUCLIDES DAVID <i>Pagado</i>	240006089-9
1674	SANTIANA MAGALLAN DENISSE JOHANA	240010208-9
1675	SANTIANA MIRABA MAIDA LURDES	130695232-4
1676	SANTIANA MIRABA MERCY MARIA <i>Pagado</i>	091773529-2
1677	SANTIANA MIRABA CARLOS ALBERTO	091915448-4
1678	SANTIANA MIRABA ESTELA ESTHER	091678638-7
1679	SANTIANA MIRABA MARCOS ENRIQUE <i>Pagado</i>	092241883-5
1680	SANTIANA MIRABA MARCOS JAVIER <i>Pagado</i>	180303499-8
1681	SANTIANA MIRABA MARLENE LEONOR	091684997-9
1682	SANTIANA MIRABA MILTON ELOY <i>Pagado</i>	092242138-3
1683	SANTIANA MIRABA PASCUAL EUCLIDES <i>Pagado</i>	091549026-2
1684	SANTIANA MIRABA RITA ANGELICA	092240902-4
1685	SANTIANA PITA MARCOS EUCLIDES <i>Exonerado</i>	090123462-5
1686	SANTIANA PITA MARCOS EUCLIDES <i>Exonerado</i>	090123462-5
1687	SEGOVIA EUGENIO LUIS AMADOR <i>Exonerado</i>	090231644-7
1688	SEGOVIA ILLESCAS BRAULIO HERNAN <i>Pagado</i>	091667060-7
1689	SEGOVIA ILLESCAS DALTON ORLIN <i>Pagado</i>	090767989-3
1690	SEGOVIA ILLESCAS DIANA ARACELY	091495347-6
1691	SEGOVIA ILLESCAS LUIS ENRIQUE	091098292-5
1692	SEGOVIA ILLESCAS SHIRLEY PATRICIA <i>Pagado</i>	090834294-2
1693	SEGOVIA MENDOZA LUIS ENRIQUE	092244873-3
1694	SEGOVIA RODRIGUEZ GLADYS YESENIA	091729687-3
1695	SELLAN ROSADO FELIPE ADALVERTO	090717801-6
1696	SIGUENCIA BAILON YAJAIRA VANESSA <i>Pagado</i>	092153582-9
1697	SOLIS GONZALEZ JULIO	091802922-4
1698	SORIANO CHUNGA LUIS GONZALO	091470878-9
1699	SORIANO GONZABAY ALICIA ESMERALDA <i>Exonerado</i>	090607519-7
1700	SORIANO GONZABAY CRISTHIAN IVAN	092122267-5
1701	SORIANO GONZABAY JACINTA YOLANDA	091538816-9
1702	SORIANO GONZABAY MIGUEL ENRIQUE	091257053-8
1703	SORIANO GONZABAY PEDRO ENRIQUE	090768514-3
1704	SORIANO GONZABAY RAFAEL LORENZO	091851209-6



Ministerio  
de Agricultura, Ganadería,  
Acuicultura y Pesca

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA

LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

1705	SORIANO MALAVE MIGUEL ENRIQUE Exonerado	090123216-5
1706	SOSA GOVEA HUGO MAURICIO	171542960-9
1707	SOSA GOVEA MICHELE JAZMIN	171542962-5
1708	SOSA VASQUEZ JOSE ANTONIO	080288908-9
1709	SOSA VASQUEZ MERCEDES AGUSTINA	080183305-4
1710	SUARES REYES ÁNGEL pagado	091601875-7
1711	SUAREZ BORBOR DORIS ESTHER	092751070-1
1712	SUAREZ BORBOR GEOVANNY JAVIER pagado	092391930-2
1713	SUAREZ BORBOR OLINDA ESPERANZA	090599073-5
1714	SUAREZ CUCALON PEDRO	090103367-0
1715	SUAREZ CUCALON RAFAELA Exonerado	090928209-7
1716	SUAREZ DE LA CRUZ JOSE PABLO	091682554-0
1717	SUAREZ DE LA CRUZ MARIA ADELA	091276959-3
1718	SUAREZ GONZABAY GLENDA CECILIA	091971925-2
1719	SUAREZ GONZABAY HECTOR	090360254-8
1720	SUAREZ GONZABAY ROMULO TOMAS Exonerado	090139072-4
1721	SUAREZ GONZABAY SIXTO	090132050-7
1722	SUAREZ MEDINA AGAPITO GABRIEL pagado	091080274-3
1723	SUAREZ MEDINA ELICEO SENIN pagado	091003719-0
1724	SUAREZ MEDINA FELIX MARCOS	091270597-7
1725	SUAREZ MEDINA JOHNNY ALBERTO	092391928-6
1726	SUAREZ MEDINA JUSTO AGENCIO	090513415-1
1727	SUAREZ MEDINA LAZARO SACARIAS	090771156-8
1728	SUAREZ MEDINA PEDRO FORTUNATO pagado	091080273-5
1729	SUAREZ MEDINA TEODORO URBANO pagado	090857548-3
1730	SUAREZ MIRABA MARIO ARISTER	092625894-8
1731	SUAREZ PARRALES CRISTINA MARITZA	091700067-1
1732	SUAREZ PARRALES FRANKLIN DANILO	091011159-0
1733	SUAREZ PARRALES LILIA ISABEL	091086527-8
1734	SUAREZ PARRALES MIGUEL ANGEL	092245027-5
1735	SUAREZ PARRALES PEDRO ANDRES	090866168-9
1736	SUAREZ PARRALES WALTER ANIVAL	091257028-0
1737	SUAREZ PARRALES WILFRIDO ALBERTO	090869385-8
1738	SUAREZ PARRALES YAMICE MARISEL pagado	091256571-0
1739	SUAREZ PARRALES YONNES pagado	094449904-1
1740	SUAREZ POZO ELVIS JOSE	240020912-4
1741	SUAREZ REYES ANTONIO pagado	091000373-0
1742	SUAREZ REYES FANNY NANCY pagado	091899001-1
1743	SUAREZ REYES LETICIA AZUCENA pagado	090708856-1
1744	SUAREZ REYES MARIO BALTAZAR	090793405-3
1745	SUAREZ REYES TEODORO	090512640-5
1746	SUAREZ ROSALES ALFREDO CRISTOBAL	240006515-3
1747	SUAREZ ROSALES PEDRO JACINTO	092835922-3
1748	SUAREZ SUAREZ CELIDA GUILLERMINA pagado	091324115-4
1749	SUAREZ SUAREZ DEXI DIANA pagado	092572796-8
1750	SUAREZ SUAREZ DOLORES PATRICIA	091324563-5
1751	SUAREZ SUAREZ ELICEO Exonerado	090058099-4
1752	SUAREZ SUAREZ SATURNINA	091077849-7
1753	SUAREZ SUAREZ WALTER FEDERICO	091929262-3
1754	SUAREZ TOMALA TANYA DE LOS ANGELES	092454470-3
1755	TASHIGUANO ANDRANGO MARCO VINICIO	170854454-7
1756	TOALA GONZALEZ ALEJANDRO	090906773-8
1757	TOALA GONZALEZ FELIX JOSE	091088775-1
1758	TOALA GONZALEZ JANNINA MARIA	091256574-4
1759	TOALA GONZALEZ MARIA EUGENIA	091256576-9

1760	TOALA PARRALES OSCAR GABRIEL	092242389-2
1761	TOALA TOALA MANUEL ALEJANDRO <i>Exonerado</i>	130012158-7
1762	TOAZA MIRABA MARIA SOLEDAD	092602218-7
1763	TOLEDO JARAMILLO DIEGO MAURICIO	110254140-4
1764	TOMALA APOLINARIO AURELIO JOSE	092835840-7
1765	TOMALA APOLINARIO CARLOS HECTOR <i>Pagado</i>	092508908-8
1766	TOMALA APOLINARIO JIMMY RUBEN	092870074-9
1767	TOMALA ASENCIO CARLOS ALBERTO	091601868-2
1768	TOMALA ASENCIO JORGE ARMIJO	09086630-8
1769	TOMALA ASENCIO MARCOS ANTONIO <i>P</i>	091170694-3
1770	TOMALA ASENCIO NANCY YSABEL	091258237-6
1771	TOMALA BAILON JUAN ALBERTO <i>P</i>	092243869-2
1772	TOMALA CATUTO JACINTO MARTIN	090928450-0
1773	TOMALA CUCALON ALBERTO ALFREDO	090861216-1
1774	TOMALA CUCALON ALCIVAR	090538594-4
1775	TOMALA CUCALON ANA VIRGINIA <i>Pagado</i>	090961988-4
1776	TOMALA CUCALON BELGICA CARMELA <i>Pagado</i>	090691125-0
1777	TOMALA CUCALON CARLOS ALBERTO	091011103-8
1778	TOMALA CUCALON CARLOS HECTOR	091011240-8
1779	TOMALA CUCALON CARMEN MARCELA	090625081-6
1780	TOMALA CUCALON CLEOFE CIFREDO <i>Pagado</i>	091231360-8
1781	TOMALA CUCALON EDILMA <i>Pagado</i>	090681314-2
1782	TOMALA CUCALON JORGE GEOVANNY <i>Pagado</i>	091011097-2
1783	TOMALA CUCALON JOSE GILBERTO	090533287-0
1784	TOMALA CUCALON JUN CARLOS	091896660-7
1785	TOMALA CUCALON LUCIA	091129181-3
1786	TOMALA CUCALON LUIS ALBERTO	091751088-5
1787	TOMALA CUCALON LUIS ERASMO <i>Pagado</i>	091129610-1
1788	TOMALA CUCALON MAURA ELENA	090829067-9
1789	TOMALA CUCALON NARCISA PILAR	092838012-0
1790	TOMALA CUCALON REMIGIO <i>Exonerado</i>	090403563-1
1791	TOMALA CUCALON ROSA CONSUELO	091684580-3
1792	TOMALA CUCALON SANDRA ISABEL	091779839-9
1793	TOMALA CUCALON SEGUNDO HIDALGO	080003919-0
1794	TOMALA CUCALON WALTER ALBERTO	090183866-4
1795	TOMALA DELGADO MARTHA ALEXANDRA	091011059-2
1796	TOMALA FIALLOS FATIMA ELIZABETH <i>Pagado</i>	092242131-8
1797	TOMALA FIGUEROA BENJAMIN URBANO	090359371-3
1798	TOMALA FIGUEROA DIANA STEFANIE	09288677-6
1799	TOMALA FIGUEROA ELOY GUILLERMO <i>Pagado</i>	090164647-1
1800	TOMALA FIGUEROA SILVANA ELIZABETH	092217547-6
1801	TOMALA FRANCO CARMEN ARACELY	090932982-3
1802	TOMALA FRANCO JOSE IGNACIO <i>Exonerado</i>	091011167-3
1803	TOMALA FRANCO MANUELA	091011168-1
1804	TOMALA FRANCO MARIA GRISELDA	090965176-2
1805	TOMALA FRANCO MIGUEL ANGEL	099809979-9
1806	TOMALA FRANCO VICTOR ADRIAN	091011170-7
1807	TOMALA FRANCO ZOILA ENRIQUETA <i>P</i>	090757235-8
1808	TOMALA GONZABAY ANGELA AZUCENA	090912382-0
1809	TOMALA GONZABAY CARLOS ANTONIO <i>Pagado</i>	090912380-4
1810	TOMALA GONZABAY CATALINO <i>Pagado</i>	091257091-8
1811	TOMALA GONZABAY ELVIA MELCHORA <i>Pagado</i>	091011036-0
1812	TOMALA GONZABAY FANNY MARICELA	091011154-1
1813	TOMALA GONZABAY FATIMA IVONNE <i>P</i>	091011020-4
1814	TOMALA GONZABAY FELIX ELADIO <i>Pagado</i>	090776518-4

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

1815	TOMALA GONZABAY GEOVANNY SEGUNDO	091011155-8
1816	TOMALA GONZABAY GRECIA	091256633-8
1817	TOMALA GONZABAY HOMERO ENRIQUE	091010974-3
1818	TOMALA GONZABAY ISLANDIA P	090705326-8
1819	TOMALA GONZABAY JACINTO AUGUSTO	090123353-6
1820	TOMALA GONZABAY JESUS BERNARDO	092085846-1
1821	TOMALA GONZABAY JORGE ANTONIO Pagado	090938197-2
1822	TOMALA GONZABAY JOSE DAVID	092339542-0
1823	TOMALA GONZABAY JOSE NELSON	090644431-0
1824	TOMALA GONZABAY LOURDES MARIA	090784284-3
1825	TOMALA GONZABAY PEDRO	091257074-4
1826	TOMALA GONZABAY SEGUNDA AMERICA Exonerado	091000608-9
1827	TOMALA GONZABAY WALTER RICARDO	091011236-6
1828	TOMALA GONZABAY WASHINGTON ISIDRO	092339543-8
1829	TOMALA GONZABAY WILSON VINICIO Exonerado	091069933-9
1830	TOMALA GONZALES ELADIO BENJAMIN Exonerado	090105465-0
1831	TOMALA GONZALEZ CESAR ANTONIO	091947462-7
1832	TOMALA GONZÁLEZ EMILIANO LEONIDAS Exonerado	090157310-5
1833	TOMALA GONZALEZ JORGE AUGUSTO	090106251-3
1834	TOMALA GONZALEZ JORGE LUIS	092498312-5
1835	TOMALA GONZALEZ JOSE CESAREO Exonerado	090106238-0
1836	TOMALA GONZÁLEZ MARCOS VINICIO Pagado	092244872-5
1837	TOMALA GONZALEZ MARTHA ISABEL Pagado	092492698-3
1838	TOMALA GONZÁLEZ ROSA ELEODORA Exonerado	090128666-6
1839	TOMALA GONZALEZ ROSA MERCEDES	091064628-0
1840	TOMALA GUALE JESSENIA ROSIVEL	092594857-2
1841	TOMALA GUALE JESSENIA ROSIVEL	092594857-2
1842	TOMALA GUALE JUAN ALBERTO P	091149233-8
1843	TOMALA GUALE LUIS JACINTO	091692498-8
1844	TOMALA GUALE MARIA CATALINA Pagado	091150203-7
1845	TOMALA GUALE PITER LENIN	092241831-4
1846	TOMALA GUALE WASHINGTON ORLANDO	091011131-9
1847	TOMALA HERMENEJILDO FESTOA APOSTOL	091149232-0
1848	TOMALA MALAVE ANDRES	090629985-4
1849	TOMALA MALAVE CARMELO	090803006-7
1850	TOMALA MALAVE CLEOFE ANTONIO	092243849-4
1851	TOMALA MALAVE JOFFRE ANIBAL	092243830-4
1852	TOMALA MALAVE MARIA DEL CARMEN Pagado	091256556-1
1853	TOMALA MALAVE ROSA ELENA	091132591-8
1854	TOMALA MALAVE WALTER EDISSON	092243828-8
1855	TOMALA MEDINA ALEXANDRA PETITA	091565365-3
1856	TOMALA MEDINA DORIS JACQUELINE	091280787-2
1857	TOMALA MEDINA GLADYS MARIA	091898947-6
1858	TOMALA MEDINA YADIRA BENITA	091929457-9
1859	TOMALA MENDEZ MARIA DEL CARMEN	090226580-0
1860	TOMALA MERO BERNARDO ELEODORO	091257111-4
1861	TOMALA MERO FRANCIA VERONICA	092137572-1
1862	TOMALA MERO LILIANA MARIA	092594890-3
1863	TOMALA MERO NARCISA GABRIELA	092242120-1
1864	TOMALA MERO VICTOR ALEJANDRO	091725645-5
1865	TOMALA MERO VICTOR ARTURO	091692648-8
1866	TOMALA MIRABA JAVIER EMILIANO	092034763-0
1867	TOMALA MIRABA JOSE ARNALDO Pagado	240001943-2
1868	TOMALA MIRABA RAQUEL ARACELY	092242107-8
1869	TOMALA MUÑOZ COSME ALADINO Pagado	090738247-7



1870	TOMALA MUÑOZ JUAN IGNACIO		091884925-8
1871	TOMALA MUÑOZ LEONEL ADOLFO	<i>pagado</i>	092812159-9
1872	TOMALA MUÑOZ MARIO ALBERTO		091257170-0
1873	TOMALA MUÑOZ MIGUEL NORBERTO	<i>P</i>	090785737-9
1874	TOMALA NUÑEZ VIDAL		091257432-0
1875	TOMALA OLAVE MARLON LEONARDO		092215890-2
1876	TOMALA PARRALES JOSE		090126336-8
1877	TOMALA PARRALES NORBERTO HOMERO	<i>Exonerado</i>	090123242-1
1878	TOMALA PARRALES NORBERTO TOMAS		090123299-1
1879	TOMALA PARRALES PEDRO NORBERTO		090105554-1
1880	TOMALA PARRALES RONALD ORLANDO		092886812-4
1881	TOMALA PARRALES URBANO ELEODORO		091011054-3
1882	TOMALA PARRALES WASHINGTON JONATHAN		092244636-2
1883	TOMALA PETRA OTILIA		091470621-3
1884	TOMALA PIGUAVE WALTER ARMANDO		092751166-7
1885	TOMALA POZO ESMELIDA YSABEL		091324435-6
1886	TOMALA POZO JOSE AMADOR		091129724-0
1887	TOMALA POZO JULIO CESAR		092527295-7
1888	TOMALA POZO VICTOR SEFERINO		091257095-9
1889	TOMALA PRUDENTE MIGUEL DARIO		092454184-0
1890	TOMALA RAMIREZ TOMAS		090104668-0
1891	TOMALA RAMIREZ BENJAMIN FELIX		090196090-6
1892	TOMALA RAMIREZ EFRAIN		090708458-6
1893	TOMALA RAMIREZ ELOISA NATALIA	<i>P</i>	090995783-9
1894	TOMALA RAMIREZ JOSEFINA	<i>3era edul</i>	091096034-3
1895	TOMALA RAMIREZ MARIANA CONCEPCION		091641524-3
1896	TOMALA RAMIREZ MIGUEL LEONARDO		090982990-5
1897	TOMALA RAMIREZ TEODORA GUILLERMINA		090226845-7
1898	TOMALA RAMIREZ TOMAS		090104668-0
1899	TOMALA REYES BELEN MARICELA		092726965-4
1900	TOMALA REYES BRIGIDA ALEXANDRA		092181102-2
1901	TOMALA REYES CARLOS JOSE		091303109-2
1902	TOMALA REYES IVAN EMILIANO		091817462-4
1903	TOMALA REYES JUANA ADELA		091563430-7
1904	TOMALA REYES KLEBER ALDEANO		091586955-6
1905	TOMALA REYES VALENTIN ALBERTO		092870313-1
1906	TOMALA REYES VICTOR ORLANDO		240003569-3
1907	TOMALA RODRIGUEZ BETTY GEORINA		091576333-8
1908	TOMALA RODRIGUEZ ELENA CLARIVEL		092240973-5
1909	TOMALA RODRIGUEZ ELIANA MARIUXI	<i>pagado</i>	091885095-9
1910	TOMALA RODRIGUEZ JANETH ROSARIO		091350169-8
1911	TOMALA RODRIGUEZ RITA LILIBETH		092240985-9
1912	TOMALA ROSALES LUIS NORBERTO	<i>pagado</i>	091011255-6
1913	TOMALA ROSALES ABEL EDMUNDO		091692023-4
1914	TOMALA ROSALES ALBINA	<i>Exonerado</i>	090131989-7
1915	TOMALA ROSALES ALICIA		090183456-4
1916	TOMALA ROSALES CRISTHIAN ADOLFO		092886149-1
1917	TOMALA ROSALES JOSE ALBERTO	<i>pagado</i>	090981326-3
1918	TOMALA ROSALES LUIS ALBERTO		092636361-5
1919	TOMALA ROSALES LUISA ELENA	<i>pagado</i>	090712636-1
1920	TOMALA ROSALES MARCELO ALEJANDRO		090503910-3
1921	TOMALA ROSALES MILTON KLEBER		090131403-9
1922	TOMALA ROSALES PEDRO PATRICIO		091128501-3
1923	TOMALA ROSALES RUTH YICELA		091558281-1
1924	TOMALA ROSALES WILSON EFRAIN		091011201-0

Tomes Olave

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

1925	TOMALA ROSALES WILSON LEONEL	090850448-3
1926	TOMALA SUAREZ MANUEL WASHINGTON P	090530468-9
1927	TOMALA TOMALA ANGELA JOSEFINA Pagado	090452912-0
1928	TOMALA TOMALA ANGELA MATILDE	092242535-0
1929	TOMALA TOMALA BERNARDINO ELEODORO C. Escobedo	090513967-1
1930	TOMALA TOMALA CARMELA ANTONIA	091256657-7
1931	TOMALA TOMALA CLAUDIO JAVIER	092070432-7
1932	TOMALA TOMALA CRISTIAN ENRIQUE	092508811-4
1933	TOMALA TOMALA DARIO NEMECIO	091115084-5
1934	TOMALA TOMALA ESPERANZA RAQUEL	092007278-2
1935	TOMALA TOMALA FELIPE ANTONIO	091356172-6
1936	TOMALA TOMALA IGNACIO	091054082-2
1937	TOMALA TOMALA ISIDRO FELIX	090834543-2
1938	TOMALA TOMALA JORGE LEONARDO	092242444-5
1939	TOMALA TOMALA LUIS FELIPE	090592097-9
1940	TOMALA TOMALA MARIA CIRA	090131808-9
1941	TOMALA TOMALA MARIA INES Generado	090579506-8
1942	TOMALA TOMALA MARIA MERCEDES	091177519-5
1943	TOMALA TOMALA NICANOR FLORENCIO	092078033-5
1944	TOMALA TOMALA TOMAS ELEUTERIO	091682281-0
1945	TOMALA TOMALA VICTORIANO HILARIO	091115593-4
1946	TOMALA VERA NURY YADIRA Pagado	092122436-6
1947	TOMALA YAGUAL FRANKLIN MANUEL	091802951-3
1948	TORRES OLAVE CRISTINA MARITZA	091966004-3
1949	TORRES PANCHANA XIOMAR LUCCIOLA	091391377-8
1950	TUMBACO BAZAN VICENTE Pagado	091740685-2
1951	TUMBACO MITE CARLOS MANUEL	131347598-8
1952	URRUNAGA TOMALA TIRONE GEOVANNI	092244766-9
1953	URRUNAGA TOMALA VICTOR ERNESTO	092103188-6
1954	VACA BRAVO EDISON ARQUIMIDES	091237209-1
1955	VALIENTE GONZALEZ ALFONSO	091600046-6
1956	VALIENTE GONZALEZ DIEGO ARMANDO	092605631-8
1957	VALIENTE GONZALEZ INGRID TANIA	091599946-0
1958	VALIENTE GONZALEZ JAIRO ICAR	092605632-6
1959	VALIENTE LOPEZ ALFONSO AMADOR	090520686-8
1960	VALIENTE RIVERA SILVIA VICTORIA Pagado	070422258-7
1961	VANEGAS CAMPOS SANTOS GUILLERMO	080192383-0
1962	VELASCO CHEME MARIA FERNANDA	080310186-4
1963	VELIZ GARCIA ROSA JACINTA	090393487-5
1964	VERA LOOR CARMEN MARIA	130730720-5
1965	VERA VILLALBA ANA DEL CARMEN 3 edad ✓	130339943-8
1966	VILEGAS MACIAS DANIEL EDUARDO	090454863-3
1967	VILELA CAICEDO NISSON ADRIANO	171218854-7
1968	VILLAO GONZABAY DIEGO ARMANDO	092339530-5
1969	VILLAO GONZABAY HECTOR	090705059-5
1970	VILLAO GONZABAY JORGE ALBERTO	092340393-5
1971	VILLAO GONZABAY WASHINGTON P	090795309-5
1972	VILLAO GONZALEZ CARLOS ALBERTO	091161698-5
1973	VILLAO GONZALEZ DOUGLAS ANTONIO Pagado	090623924-9
1974	VILLAO GONZALEZ JOHN BOANERGES	090971801-7
1975	VILLAO GONZALEZ MARIA DOLORES Pagado	090711734-5
1976	VILLAO GONZALEZ SANDRA ALEGRIA	091751655-1
1977	VILLAO PIGUAVE JORGE	090131556-4
1978	VILLAO SALAZAR DIEGO ANTONIO	092646417-3
1979	VILLAO TOMALA DARWIN TOMAS Pagado	092243886-6



MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS COMUNA PALMAR

2013

1980	VILLAO TOMALA JOFFRE UBALDO <i>Pagado</i>	091979799-3
1981	VILLAO TOMALA LOURDES LEONOR	092243885-8
1982	VILLAO VILLAO DERBIN UBALDO <i>Pagado</i>	090166923-4
1983	VILLAO VILLAO HERMAN GONZALO	091534501-1
1984	VILLAO VILLAO JORGE JAVIER	090541440-5
1985	VILLO RODRIGUEZ, RUTH, AURORA	091971769-4
1986	VILLEGAS MENDOZA ZOILA DAYNE REGULA	130319430-0
1987	VILLON TOMALA FRANKLIN JAVIER	090874143-2
1988	YANÉZ RODRIGUEZ CARLOS GEOVANNY	171958672-7
1989	ZAMBRANO BRIONES ISACIO ISABEL	130276673-6
1990	ZAMBRANO MOLINA ALEXI AZUCENA	091133224-5
1991	ZAMBRANO MOLINA CONSUELO BEATRIZ	130419010-9
1992	ZAMBRANO MOLINA HUGO MILTON	130498244-8
1993	ZAMBRANO MOLINA INES MARIA	130778985-7
1994	ZAMBRANO RODRIGUEZ GLADYS MARIA	091262615-7
1995	ZAMBRANO SANCHES CARLOS JULIO	092280900-3
1996	ZAMBRANO SANCHES JAIME AGUSTIN	092448633-5
1997	ZAMBRANO SANCHES MERCEDES YADIRA	092080984-5
1998	ZAMBRANO SANCHES NARDIN EULICE	092240917-2
1999	ZAMBRANO SANCHES OSWALDO ISABEL	091725401-3
2000	ZAMBRANO TORAL EDGAR RENE	080263970-8
2001	ZAMBRANO TORAL PEDRO MAXIMINO	171125353-2

El listado que antecede es fiel copia del original una vez que se realizó el proceso de calificación de socios en la comuna Palmar, el día 15 de noviembre de 2013.

Ing. Alberto Borbor Neira  
Coordinador Unidad Agropecuaria  
Fortalecimiento de Capacidades.