



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE
LA COMUNA OLMEDO, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA
ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**AUTORA: ANGIE ELIZABETH PANCHANA PARRA
TUTORA: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE
LA COMUNA OLMEDO, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA
ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: ANGIE ELIZABETH PANCHANA PARRA

TUTORA: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, 24 de Septiembre del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA OLMEDO, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**”, elaborado por la Sra. Panchana Parra Angie Elizabeth, egresada de la Carrera de 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
TUTORA

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico, en primera instancia a Dios, quién me ha dado las fuerzas necesarias para poder culminar con éxito mi trabajo, quién sin duda alguna me acompaña en todo momento sin importar horarios y que sin él mi vida no tendría sentido alguno.

En segundo lugar se lo dedicó a mis padres quienes me enseñaron que la educación no tiene que ser una obligación, sino una forma de aprender para ser mejores cada día, a quienes a pesar de las adversidades me quieren y se preocupan por mí en cada momento.

En tercer lugar se lo dedico a mi esposo Edgar y a mis hijas Nathalia y Noelia, quiénes son mi razón ser, a quienes amo, y por quienes tengo la fuerza de que si tropiezo vuelvo a levantar.

Y en cuarto lugar se la dedico a mis hermanos Erika, Luis y Evolet, quiénes siguen mi ejemplo de superación continua, a quiénes anhelo que algún día sean unos profesionales, personas de éxito pero sobretodo humildes de corazón.

Panchana Parra Angie

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios, por haberme dado la vida, la salud, la sabiduría y la tolerancia, por guiar mí camino durante todos estos años, para poder llegar a cumplir mí meta planteada.

A mi familia, por darme su apoyo incondicional, y ayudarme en todo mi proceso estudiantil.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por haberme permitido educar en sus instalaciones, a sus docentes por haber impartido sus conocimientos durante estos años.

A la Eco. Margarita Panchana, mi tutora de tesis quién supo guiarme e impartir sus conocimientos, durante la estructuración de mi proyecto de tesis.

Al presidente de la Comuna Olmedo, por haberme autorizado a realizar mi proyecto de tesis en dicho lugar, y por haber prestado la atención apropiada a cada solicitud necesaria.

Panchana Parra Angie

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Econ. Margarita Panchana Panchana
PROFESORA - TUTORA

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá
PROFESORA DE ÁREA

Abg. Joe Espinoza Ayala.
SECRETARIO GENERAL

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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE
LA COMUNA OLMEDO, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA
ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”**

Autora: Panchana Parra Angie Elizabeth

Tutora: Econ. Margarita Panchana Panchana

RESUMEN

Dentro de la Provincia de Santa Elena podemos encontrar varias instituciones que prestan sus servicios a la comunidad, en donde podemos determinar que muchos de estos servicios no se brindan de forma eficiente, o no se llega a satisfacer las necesidades de la población objetiva, como es el caso de la Comuna Olmedo, en donde por medio de técnicas de recolección de datos, como la observación, la entrevista y la encuesta, se pudo determinar que la Comuna posee deficiencias administrativas, en donde el Cabildo Comunal, carece de conocimientos técnicos para el cumplimiento eficiente de sus funciones, así también que no poseen una Planificación, debido a que no saben cómo realizarla, e inclusive desconocen la forma de elaborar proyectos y programas, teniendo como consecuencia que la Comuna no es considerada para la destinación de obras dentro del Presupuesto Parroquial y Cantonal. Para la presente investigación se consideraron dos variables, una que consiste en los indicadores de gestión y la segunda que se basa en el desarrollo organizacional, las mismas que poseen indicadores que facilitan la estructuración del proyecto, cabiendo mencionar que luego del análisis minucioso que se realiza, se procede a analizar la información cualitativa y cuantitativa respectivamente, para luego poder destacar aquellas necesidades con mayor nivel de importancia, y poder estructurar el Modelo de Gestión Administrativa para la Comuna Olmedo, que permitirá diseñar procesos de planificación, organigramas estructurales y funcionales del Cabildo, matrices y lineamientos para elaborar planes de capacitaciones, además de proyectos y programas, que direccionen a la comuna hacia el Buen Vivir Rural.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE CUADROS	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
1. MARCO CONTEXTUAL	3
1.1. TEMA.....	3
2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	8
5. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	9
6. OBJETIVOS.....	11
6.1. OBJETIVO GENERAL.....	11
6.2. OBEJTIVOS ESPECÍFICOS	11
7. HIPÓTESIS.....	12
8. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	12
8.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	12
8.2. VARIABLE DEPENDIENTE	13
CAPÍTULO I	16
1. MARCO TEÓRICO.....	16
1.1. ANTECEDENTES	16

1.2.	VARIABLE INDEPENDIENTE: INDICADORES DE GESTIÓN	17
1.2.1.	Definición De Gestión	17
1.2.2.	Indicadores De Gestión	18
1.2.2.1.	Aspectos Medibles De Los Indicadores De Gestión	19
1.2.3.	Crisis Comunicacional.....	20
1.2.3.1.	Definición De Crisis.....	20
1.2.3.2.	Conflictos.....	21
1.2.3.2.1.	Tipos De Conflictos.....	22
1.2.3.3.	Educación	23
1.2.4.	Capacitación	23
1.2.4.1.	Aptitudes Y Habilidades.....	24
1.2.4.1.1.	Aptitudes	24
1.2.4.1.2.	Habilidades.....	25
1.2.5.	Control	26
1.2.5.1.	Talento Humano	27
1.2.5.1.1.	Componentes Del Talento Humano	28
1.2.5.2.	Plan Operativo Anual.....	28
1.2.6.	Recursos	29
1.2.6.1.	Presupuesto Participativo	30
1.2.7.	Evaluación Del Desempeño	31
1.2.7.1.	Quejas	32
1.2.7.2.	Alcance De Objetivos Organizacional	32
1.3.	VARIABLE DEPENDIENTE: DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	33
1.3.1.	Concepto De Desarrollo	33
1.3.1.1.	Desarrollo Organizacional	34
1.3.2.	Diagnóstico Institucional.....	35
1.3.2.1.	Planificación	35
1.3.2.2.	Estructura Orgánica.....	36
1.3.2.3.	Talento Humano.....	37
1.3.3.	Análisis Situacional	38
1.3.3.1.	Análisis FODA	39

1.3.3.2.	Actores y Actoras.....	39
1.3.4.	Cultura Organizacional	40
1.3.4.1.	Valores	41
1.3.4.2.	Creencias	42
1.3.5.	Tecnología	42
1.3.5.1.	Innovación.....	43
1.3.5.2.	Brecha Tecnológica.....	43
1.3.6.	Descripción Institucional	44
1.3.6.1.	Reseña Histórica	44
1.3.6.2.	Marco Legal	45
1.4.	MARCO LEGAL	45
1.4.1.	Constitución de la República del Ecuador (2008)	46
1.4.2.	Ley Orgánica de Organización y Régimen de las Comunas.....	47
1.4.3.	Reglamento Interno de la Comuna Olmedo	49
1.4.4.	Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017	51
	CAPÍTULO II	53
2.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	53
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
2.1.1.	Enfoque Cualitativo	53
2.1.2.	Enfoque Cuantitativo.....	54
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	54
2.3.1.	Por el Propósito.....	54
2.3.1.1.	Investigación Pura	54
2.3.2.	Por el Nivel	55
2.3.2.1.	Nivel Descriptivo.	55
2.3.3.	Por El Lugar	55
2.3.3.1.	Investigación Documental	55
2.3.3.2.	Investigación De Campo	56
2.3.4.	Por La Dimensión	56
2.3.4.1.	Investigación Transversal	56

2.4.	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	56
2.4.1.	Definición De Método	56
2.4.1.1.	Método Inductivo	57
2.4.1.2.	Método Deductivo	58
2.4.1.3.	Método Analítico	58
2.4.1.4.	Método Sintético	58
2.5.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	59
2.5.1.	La Observación	59
2.5.2.	La Entrevista	59
2.5.3.	La Encuesta	60
2.6.	POBLACIÓN Y MUESTRA	60
2.6.1.	Población O Universo	60
2.6.2.	La Muestra	61
2.7.	PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	64
	CAPÍTULO III	65
3.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	65
3.1.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN	65
3.2.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	65
3.4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	91
3.4.1.	Conclusiones	91
3.4.2.	Recomendaciones	92
	CAPÍTULO IV	93
	MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA OLMEDO, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.	93
4.1.	PRESENTACIÓN	93
4.1.1.	Datos de Identificación de la Comuna Olmedo	94
4.1.2.	Límites De La Comuna	94
4.1.3.	Ubicación Geográfica	95
4.2.	OBJETIVOS	96
4.2.1.	Objetivo General	96
4.2.2.	Objetivos Específicos	96

4.3.	PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	97
4.3.1.	Descripción Y Diagnostico Institucional.....	97
4.3.2.	Análisis Situacional.....	98
4.3.2.1.	Político Legal.....	98
4.3.2.2.	Económico.....	99
4.3.2.3.	Social.....	100
4.3.2.4.	Tecnológico.....	100
4.3.2.5.	Cultural.....	100
4.3.3.	Análisis FODA.....	101
4.3.3.1.	Análisis Interno.....	101
4.3.3.1.1.	Fortalezas.....	101
4.3.3.1.2.	Debilidades.....	101
4.3.3.2.	Análisis Externo.....	102
4.3.3.2.1.	Oportunidades.....	102
4.3.3.2.2.	Amenazas.....	102
4.3.4.	Declaración De Elementos Orientadores.....	104
4.3.4.1.	Misión.....	104
4.3.4.2.	Visión.....	104
4.3.4.3.	Valores.....	104
4.3.5.	Objetivos Estratégicos.....	106
4.3.6.	Diseño De Estrategias, Programas Y Proyectos.....	109
4.4.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	110
4.4.1.	Organismos administrativos.....	110
4.4.1.1.	La Asamblea General Ordinaria.....	110
4.4.1.2.	El Cabildo.....	110
4.4.1.3.	Las Comisiones Especiales.....	111
4.4.2.	Orgánico Estructural Actual.....	111
4.5.	ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA COMUNA OLMEDO.....	113
4.5.1.	Orgánico Funcional De La Comuna Olmedo.....	114
4.5.1.1.	Asamblea General.....	114
4.5.1.2.	Cabildo Comunal.....	115

4.5.1.3.	Presidente	116
4.5.1.4.	Vicepresidente	116
4.5.1.5.	Tesorero	117
4.5.1.6.	Síndico	117
4.5.1.7.	Secretario	118
4.6.	PLAN DE CAPACITACIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA OLMEDO AÑO 2015	119
4.7.	PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA LA COMUNA OLMEDO	123
4.8.	PLAN DE ACCIÓN	127
4.9.	PRESUPUESTO	129
4.10.	CONCLUSIONES	130
4.11.	RECOMENDACIONES	131
	BIBLIOGRAFÍA.....	132
	GLOSARIO.....	134
	ABREVIATURAS	138
	ANEXOS.....	139

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1: ALBARRADAS DE LA COMUNA OLMEDO	4
CUADRO 2: MIEMBROS DEL CABILDO COMUNAL.....	5
CUADRO 3: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	14
CUADRO 4: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES – DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	15
CUADRO 5: POBLACIÓN COMUNA OLMEDO	60
CUADRO 6: SIGNIFICADO DE LA FORMULA DE LA MUESTRA.....	62
CUADRO 7: DETALLE DE LA MUESTRA.....	63
CUADRO 8: MATRIZ FODA.....	103
CUADRO 9: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA LA COMUNA OLMEDO	107
CUADRO 10: MATRIZ DAFO PARA LA COMUNA OLMEDO	109
CUADRO 11: DETALLE DE LA CAPACITACIÓN	119
CUADRO 12: MODULOS DE LA CAPACITACIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	120
CUADRO 13: REGISTRO DE ASISTENCIA	120
CUADRO 14: EVALUACIÓN PARCIAL	121
CUADRO 15: EVALUACIÓN FINAL	122
CUADRO 16: DETALLE DE LOS REQUISITOS PARA LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS.....	123
CUADRO 17: PROYECTO DE CAPACITACIÓN A LOS MIEMBROS DEL CABILDO.....	124
CUADRO 18: DETALLE DE PROGRAMAS Y PROYECTOS.....	125
CUADRO 19: PLAN DE ACCIÓN	127
CUADRO 20: PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA.....	129

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: RELACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DEL CABILDO	73
TABLA 2: NIVEL DE INFORMACIÓN.....	74
TABLA 3: CAPACITACIONES	75
TABLA 4: INFORME DE ACTIVIDADES	76
TABLA 5: CALIFICACIÓN DEL INFORME DE ACTIVIDADES.....	77
TABLA 6: APORTACIONES ECONÓMICAS	78
TABLA 7: INGRESOS LIMITADOS	79
TABLA 8: QUEJAS DE LOS COMUNEROS	80
TABLA 9: CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS.....	81
TABLA 10: MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL	82
TABLA 11: ESTRUCTURA ORGÁNICA	83
TABLA 12: INTERÉS DE LA COMUNA	84
TABLA 13: ANÁLISIS FODA.....	85
TABLA 14: REUNIONES	86
TABLA 15: IMPORTANCIA DE LOS VALORES	87
TABLA 16: CHARLAS DE VALORES.....	88
TABLA 17: TECNOLOGÍA.....	89
TABLA 18: PROGRESO DE LA COMUNA.....	90

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: RELACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DEL CABILDO	73
GRÁFICO 2: NIVEL DE INFORMACIÓN.....	74
GRÁFICO 3: CAPACITACIONES	75
GRÁFICO 4: INFORME DE ACTIVIDADES	76
GRÁFICO 5: CALIFICACIÓN DEL INFORME DE ACTIVIDADES.....	77
GRÁFICO 6: APORTACIONES ECONÓMICAS	78
GRÁFICO 7: INGRESOS LIMITADOS	79
GRÁFICO 8: QUEJAS DE LOS COMUNEROS	80
GRÁFICO 9: CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS.....	81
GRÁFICO 10: MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL	82
GRÁFICO 11: ESTRUCTURA ORGÁNICA	83
GRÁFICO 12: INTERÉS DE LA COMUNA	84
GRÁFICO 13: ANÁLISIS FODA.....	85
GRÁFICO 14: REUNIONES	86
GRÁFICO 15: IMPORTANCIA DE LOS VALORES	87
GRÁFICO 16: CHARLAS DE VALORES.....	88
GRÁFICO 17: TECNOLOGÍA.....	89
GRÁFICO 18: PROGRESO DE LA COMUNA.....	90
GRÁFICO 19: MAPA DE LA COMUNA OLMEDO	95
GRÁFICO 20: ASPECTOS DEL ANÁLISIS SITUACIONAL.....	98
GRÁFICO 21: ORGANIGRAMA ACTUAL	111
GRÁFICO 22: ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA LA COMUNA.....	112
GRÁFICO 23: ORGÁNICO FUNCIONAL.....	113

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: FORMATO DE LA ENTREVISTA.....	140
ANEXO 2: FORMATO DE LA ENCUESTA	144
ANEXO 3: COMUNA OLMEDO	148
ANEXO 4: CANCHA DE RECREACIÓN.....	148
ANEXO 5: CASA COMUNAL OLMEDO.....	149
ANEXO 6: LISTADO DE SOCIOS COMUNA OLMEDO	150

INTRODUCCIÓN

El presente tema de investigación, surgió de la necesidad de la población objetiva, en este caso se realizó un diagnóstico a la población de Olmedo sobre los diferentes problemas planteados por la comunidad, priorizando sus necesidades, en donde se determinó que el Cabildo posee deficiencias en aspectos administrativos.

Cada problema encontrado impedirá que el proceso administrativo sea eficiente, por lo que incidirán en la planificación, estructura organizacional, diseño de guías para planes de capacitación, proyectos y programas, teniendo como resultado que no se cumplan los objetivos organizacionales.

Tomando en consideración que la Nueva Gestión pública, busca brindar un servicio de calidad, en donde las organizaciones deben estar expuestas hacia un rotundo cambio organizacional, lo cual incide en el talento humano de la organización, ya que ellos son quienes manejan y operan las funciones de la organización y deberán dejar atrás aquellos paradigmas que obstruían el cumplimiento de los objetivos u metas planteadas.

El Cabildo Comunal se rige bajo normas que están prescritas en su Reglamento Interno, la Ley Orgánica de Organización y Régimen de Comunas, además de lo que estipula en la Constitución de la República del Ecuador.

El presente trabajo se divide en cuatro capítulos, en donde se detalla los pasos que se llevaron a cabo para la realización del proyecto de tesis.

El CAPÍTULO I, contiene el marco teórico y legal, en donde se detalla conceptos sobre las dimensiones e indicadores a ser utilizados dentro de nuestra investigación, con su respectivo análisis, en el marco legal se detallará las leyes, normas, reglamentos que sustenten la investigación realizada, e inclusive se

detallará dentro de que objetivo del Plan Nacional del Buen Vivir se encuentra plasmado.

EL CAPÍTULO II, contempla 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 como la observación, encuesta y entrevista, además se detalla el número de la población y el total de la muestra escogida para la realización de los diferentes instrumentos.

EL CAPÍTULO III, dentro de este capítulo se realiza el análisis de los resultados obtenidos de la realización de las encuestas, entrevista, e incluso de la observación realizada, se establece a la información en tablas, y gráficos de datos.

EL CAPÍTULO IV, contiene la propuesta que es Modelo de Gestión Administrativa Para el Cabildo de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015; el mismo que contiene una planificación institucional, una estructura organizacional y funcional, una guía para la ejecución de planes de capacitación, y directrices para la ejecución de proyectos, que conduzcan a la Comuna Olmedo hacia un Buen Vivir Rural.

1. MARCO CONTEXTUAL

1.1. TEMA

Incidencia de los indicadores de gestión en el desarrollo organizacional, mediante la aplicación de medidas de desempeño claves, a los miembros del cabildo comunal. Modelo de Gestión Administrativa para el Cabildo de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015.

2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Comuna Olmedo forma parte de la Parroquia de Chanduy, del Cantón Santa Elena; y es parte de la zona ecológica denominada como Matorral de tierras bajas. Su núcleo de asentamiento se ubica a la altura del Km. 78 de la carretera Guayaquil-Santa Elena, a unos 50m de la misma.

Posee un territorio de 5355 hectáreas, todas ellas de propiedad comunal. A pesar que existen 400 hectáreas que fueron cedidas a la Fuerza Aérea del Ecuador a través de un convenio.

Está conformada en su mayoría de personas humildes pero muy trabajadoras que luchan diariamente por salir adelante, por medio de la práctica de la agricultura y

de la ganadería. En la Comuna residen de manera permanente unas 350 personas, debido a que muchas han tenido que desplazarse a otras ciudades como Guayaquil, Libertad o Playas, en busca de trabajo, es por tal razón que muchas casa se encuentran vacías.

Las personas afiliadas a la Comuna es un promedio de 350, de los cuales un tercio son mujeres. Aunque en las Asambleas comunales suelen haber una presencia equilibrada de comuneros y comuneras, llegándose a dar el caso en que son más las mujeres presentes. Lo cual se debe al hecho de que en muchas familias, mientras los hombres salen a trabajar fuera de la Comuna, son sus mujeres las que se quedan, y son ellas quienes están más involucradas en los procesos de la comunidad.

Cabe destacar que la actividad económica en la Comuna, va decayendo, debido a la migración que existe, en busca de nuevas plazas de trabajo con mayor remuneración, lo cual ha hecho que las actividades como la caza, las cosechas de lana de ceibo, para hacer colchones, el tejido de la paja toquilla que traían de Manglaralto, vaya desapareciendo. Pero si hay quienes prefieren quedarse en la Comuna realizando labores domésticas, debido a que este es un sector tranquilo. Dentro de la Comuna existen albarradas de mayor importancia social, como son:

CUADRO 1: ALBARRADAS DE LA COMUNA OLMEDO

Albarrada	Uso	Estado Actual
La del centro	Labores domésticas (ocasionalmente para animales, pesca y recreativo)	Funcional, con agua
La Grande	Para Animales	Funcional, con Agua
La del Cementerio	Labores domésticas, para animales, agricultura a pequeña escala.	Funcional, sin agua.

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

La Comuna Olmedo como toda organización posee representantes, quienes se encargan de realizar las gestiones necesarias para el desarrollo de la comunidad, la misma que se encuentra estructurada de la siguiente manera.

CUADRO 2: MIEMBROS DEL CABILDO COMUNAL

CARGO	NOMBRE
PRESIDENTE	Sr. Rodolfo Omar Lindao Suarez
VICEPRESIDENTE	Sr. Vicente Rafael Lindao Suarez
SECRETARIO	Sr. José Jacinto Salinas Lindao
SÍNDICA	Sr. Matilde Maribel Lindao Suarez
TESORERO	Sr. Norma Gicela Suarez Salinas

Fuente: Comuna Olmedo

Elaborado: Panchana Parra Angie

Con respecto a la organización de la Comuna es preciso indicar que esta, se encuentra dividida, entre quienes buscan el progreso de la comunidad, y entre quienes buscan el beneficio propio, lo que ocasiona que las actividades que se quieran realizar en muchas ocasiones se queden estancada, sin poder llegar a ejecutarse.

Por lo que sin duda alguna, podemos citar que existe una crisis comunicacional, entre el Cabildo y quienes en algún momento quieren apoderarse de la Administración, es por ello que ante todo la comuna debe poseer lineamientos definidos, así mismo procesos estructurados, que permitan focalizar aquellos proyectos y de esta manera, estos puedan ejecutarse.

Es por ello que carecen de obras, como por ejemplo, no cuentan con calles internas que permitan que la ciudadanía pueda transitar de forma tranquila,

especialmente en época de invierno, además de aquello no cuentan con alcantarillado, y el carro recolector de basura no posee un horario definido.

La Comuna como organización legalmente constituida, se reúnen tal y como lo manifiestan sus estatutos de forma organizada cada mes, en donde el Presidente manifiesta las gestiones realizadas, y las que se van a realizar, además de pedir opiniones de la comunidad, respetando de tal forma la democracia participativa, teniendo como dificultad que cada miembro cumple sus funciones y ejecuta sus actividades y tareas de forma empírica, y mas no están capacitados en materia de administración o planificación, organización, dirección, control y evaluación, por lo que es indispensable a través de la gestión fortalecer aquella debilidad, para la obtención de mejores resultados comunales.

Cabe recalcar que en muchas ocasiones han tenido capacitaciones de la Federación de Comunas de Santa Elena, pero no han asistido por sus múltiples tareas laborales. Debido a que no cuentan con procesos planificados, no pueden proyectarse metas, porque desconocen que es lo que desean hacer, es por ello que hay que replantear su misión, visión, e inclusive sus objetivos.

Quienes conforman el Cabildo Comunal, realizan sus actividades por cuenta propia o como se encuentra plasmado en sus Estatutos, que si bien es cierto, se rigen bajo una norma, pero aparte de aquello es necesario que sigan un patrón o guía que les permita llegar hacia la meta planteada.

La Comuna además de poseer autonomía administrativa, que le permite realizar gestiones en beneficio de la comunidad, también posee autonomía financiera, que le permite gestionar y recolectar recursos con los que pueden realizar acciones en

beneficio de la comunidad, ya que cabe recalcar que ellos como comuna no administran directamente la participación del presupuesto del Estado, y el único recurso que perciben mensualmente son las cuotas comunales, rubro que reciben mensualmente por tener instaladas antenas de telefonía y de televisión, y además que como organización habían formado una Caja Comunal.

Al formar la Caja Comunal, manejaron créditos a los comuneros, pero lamentablemente, por el deficiente control que hubo en cuanto a los pagos, en estos momentos, no se sabe si la Caja Comunal va a seguir operando. Con los ingresos obtenidos en la Caja Comunal, y demás rubros, realizan festividades como el día de la madre, el día del padre, el día del niño, festividades en homenaje a la Comuna, entre otros, pero cabe mencionar que en lo posible el Cabildo hace por dar lo mejor en beneficio de la Comunidad, tomando en cuenta que los ingresos generados por las aportaciones de cada socio y por el arrendamiento de lotes de tierra no son lo suficiente como para realizar obras que requieren de mayor gasto.

Considerando que es necesario que se impartan capacitaciones, para que el Cabildo pueda continuar con la Caja Comunal, emitiendo créditos a los comuneros, ampliando sus servicios a quienes lo necesiten, siempre y cuando exista un registro y control de las cancelaciones, evitando las equivocaciones, obteniendo con el futuro mayor rentabilidad financiera, llevando sus servicios a todos los habitantes de la comuna, y en una meta alta, a las otras comunas.

Orientar la gestión a resultados implica supeditar las estructuras, los procedimientos y la administración de los recursos con los que cuenta un organismo a resultados establecidos y comprometidos previamente entre las instancias de decisión y control intervinientes.

Es por ello que ante todo los problemas con los que cuenta la Comuna, se considera necesario el diseño de un Modelo de Gestión Administrativa que permita a la organización tener procesos definidos, así como asignación de responsabilidades a quienes forman parte del Cabildo Comunal, para que todos en conjunto se sientan comprometidos con la institución y puedan llegar a cumplir sus objetivos planteados.

Y no tan solo el Cabildo comunal, sino también, quienes forman parte de las Comisiones, y toda la comunidad en general, ya que todos forman parte de la Comuna, y de todos depende que está prospere. Es por ello que se necesita que todos quienes forman parte de la Comuna Olmedo se vincule y este siempre participando en las reuniones que se realicen para que emitan sus criterios en bienestar de la localidad, y así poder determinar proyectos y programas que busquen el buen vivir rural.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera inciden los indicadores de gestión en el desarrollo organizacional del Cabildo de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015?

4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cómo incide la crisis comunicacional entre los miembros del Cabildo en el bienestar de los habitantes de la comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, año 2015?

- ¿Cómo incide la ausencia de capacitación en la mejora de los resultados de la gestión del Cabildo Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, año 2015?
- ¿Cuál es el efecto del deficiente control de los recursos en el desarrollo organizacional de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, año 2015?
- ¿Cuál es el efecto de la limitación de recursos públicos en el desarrollo y progresos de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, año 2015?
- ¿Cree usted en la necesidad de un modelo de gestión para mejorar la administración de la comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

5. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Dentro de la Provincia de Santa Elena existen muchas organizaciones, instituciones y demás organismos que se rigen bajo procesos administrativos que le permiten el cumplimiento de sus objetivos y metas, entre ellas se encuentran las comunas del Cantón Santa Elena, que si bien es cierto muchas de ellas cuentan con procesos que se han venido utilizando desde que fueron creadas, hasta la actualidad y no han sufrido cambio alguno, por lo que siguen manejándose bajo viejos paradigmas, que hacen que su gestión sea ineficiente y no puedan cumplir con sus objetivos y metas.

Consecuencia de aquello tenemos que las Comunas son las últimas en ser tomadas en cuenta al momento de la Planificación Cantonal, debido a que como no cuentan con proyectos debidamente planificados, no saben que solicitar a las autoridades competentes, por tal razón es que no llegan las debidas obras a su localidad.

Caso como el anteriormente explicado es lo que sucede en la Comuna Olmedo, siendo a demás un problema que la organización es manejada de forma empírica sin involucrar conceptos o herramientas eficientes de la administración.

Considerando aquellas debilidades que posee la Comuna es necesaria la implementación de un **“Modelo de Gestión Administrativa para el Cabildo de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015”** que permita la ejecución de nuevos procesos, con el fin de aumentar la calidad y eficacia en la gestión de los servicios que prestan, el control eficiente de los recursos que poseen como son: el personal, ordenadores, documentación e inclusive permiten agilizar la circulación tanto de la información como de la documentación, obteniendo como resultado una mayor eficacia en el servicio prestado dando como resultado un servicio de calidad.

La problemática ya planteada será definida con la implementación de herramientas que permitirán tener resultados sobre las principales necesidades que posee la Comuna Olmedo, es por tal razón que dentro de la presente investigación se han tomado como herramientas necesarias la observación directa, la entrevista y la encuesta que permitirán la verificación de la hipótesis. La presente investigación logrará que la Comuna Olmedo, posea una administración eficiente en busca del mejoramiento de la Calidad de vida de sus habitantes, logrando ser una Comuna competente, además de aquello el modelo que posea servirá de base para otros Cabildos, que busquen la mejora en sus procesos administrativos.

6. OBJETIVOS

6.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la incidencia de los indicadores de gestión en el desarrollo organizacional, mediante la aplicación de medidas de desempeño claves, a los miembros del cabildo comunal orientado al Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa, para el cabildo de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015.

6.2. OBEJTIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la incidencia de la crisis comunicacional entre los miembros del Cabildo en el bienestar de los habitantes de la comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, mediante entrevistas y encuestas a los involucrados.
- Diagnosticar la incidencia de la ausencia de capacitación en la mejora de los resultados de la gestión del Cabildo Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, mediante entrevistas a sus directivos.
- Determinar el efecto del deficiente control de los recursos en el cumplimiento de los objetivos de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, a través de entrevistas a sus directivos y encuestas a los socios y comunidad en general.

- Determinar el efecto de la limitación de recursos públicos en el desarrollo y progreso de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, a través de entrevistas a sus directivos y encuestas a los socios y comunidad en general.
- Determinar el nivel de incidencia de un modelo de gestión administrativa en el desarrollo organizacional de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, a través de entrevistas a sus directivos y encuestas a los socios y comunidad en general.

7. HIPÓTESIS

Con la incidencia de los indicadores de gestión se optimizará el desarrollo organizacional de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015.

8. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

EL PRESENTE TRABAJO DE TITULACIÓN ES: Modelo de gestión administrativa, para el cabildo de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015.

8.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

- Indicadores de Gestión.

8.2. VARIABLE DEPENDIENTE

- Desarrollo Organizacional de la Comuna olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015.

**CUADRO 3: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE
INDICADORES DE GESTIÓN**

Hipótesis	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítem (Servidores Públicos)	Ítem (Ciudadanía)	Instrumentos
La incidencia de los indicadores de gestión optimizará el desarrollo organizacional de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015.	VARIABLE INDEPENDIENTE INDICADORES DE GESTIÓN	Un indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad, como las diferentes crisis, causadas por la falta de comunicación, por personal no capacitado, que a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.	Crisis Comunicacional	Conflictos	¿Considera usted que dentro del Cabildo existe una crisis comunicacional? ¿Cree usted que la crisis comunicacional trae consigo conflictos dentro del Cabildo?	¿Cómo establece la relación que existe entre los miembros del Cabildo Comunal? ¿La información que el Cabildo transmite a la Comunidad es clara?	Encuesta Entrevistas Observación directa Recolección de información documental
				Nivel de educación	¿Cuál es su nivel de estudio?		
			Capacitaciones	Actitudes de los miembros del Cabildo	¿Considera usted que se encuentra preparado y capacitado para ejercer el cargo que posee?	¿Cree usted que los miembros del Cabildo están capacitados para ejercer su cargo?	
				Habilidades de los miembros del Cabildo	¿Posee las actitudes y habilidades que se requieren para su puesto de trabajo?		
			Control	Talento humano	¿Existe un control de actividades que usted desempeña dentro del Cabildo?	¿El Cabildo Comunal emite un informe de las actividades que realizan hacia la ciudadanía? ¿De qué forma usted califica el informe de actividades emitido por el Cabildo?	
				POA	¿Posee la Comuna un Plan Operativo Anual?		
			Recursos	Presupuesto participativo	¿Considera usted que los recursos que posee la Comuna son limitados para la realización de obras?	¿Está de acuerdo con las aportaciones que usted realiza a la Comuna? ¿Considera que los ingresos que posee la Comuna son limitados para la realización de obras?	
				% de participación del presupuesto cantonal y parroquial	¿Conoce el % de participación que se le destina a la Comuna en cuanto a presupuesto por parte del GAD Cantonal o Parroquial?		
			Evaluación del desempeño	Número de quejas de los comuneros.	¿Conoce cuales son los objetivos del Cabildo Comunal?	¿Cuándo usted realiza una queja hacia el Cabildo como es atendido? ¿Considera usted que los miembros del Cabildo están cumpliendo con los objetivos de la Comuna?	
				Nivel de alcance de los objetivos del Cabildo Comunal	¿Considera que se están cumpliendo a cabalidad con los objetivos institucionales?		

Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie

CUADRO 4: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES – DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Hipótesis	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítem (Servidores Públicos)	Ítem (Ciudadanía)	Instrumentos
La incidencia de los indicadores de gestión optimizará el desarrollo organizacional del Cabildo de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015.	VARIABLE DEPENDIENTE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	El Desarrollo Organizacional es una compleja estrategia que se deriva de la descripción y diagnóstico institucional y del entorno que lo rodea, permitiéndole obtener información que lo guíe en adoptar una estrategia hacia el cambio de una cultura organizacional, de tal forma que pueda adaptarse a nuevas tendencias, logrando la eficiencia y el éxito de la organización.	Diagnóstico Institucional	Planificación	¿Posee la comuna una Planificación Estratégica, que valla acorde a la Misión y Visión institucional?	¿Usted como comunero conoce cuál es la misión y visión de la Comuna?	Entrevistas Observación directa Recolección de información documental
				Estructura Orgánica	¿Es importante establecer o definir una estructura orgánica dentro de la Comuna, que le permita identificar por jerarquía a la organización?	¿Conoce usted, quienes forman parte de la estructura orgánica de la Comuna?	
				Talento Humano	¿Cuál es la importancia del Talento Humano dentro de una Organización?	¿Considera usted que quienes prestan sus servicios en el Cabildo Comunal, lo realizan por interés propio o buscan el progreso de la comuna?	
			Análisis Situacional	Análisis FODA	¿Qué tan necesario considera usted en realizar un análisis del entorno en la comuna Olmedo?	¿Cree usted que se debe realizar un análisis que permita conocer sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la comuna?	
				Actores y Actoras	¿Cómo califica usted el nivel de participación de la ciudadanía?	¿El Cabildo realiza reuniones que le permitan a usted como ciudadano impartir sus necesidades?	
			Cultura Organizacional	Valores	¿Posee la Comuna valores y creencias?	¿Cuál es el nivel de importancia de los valores en la comunidad?	
				Creencias	¿Cree usted que los valores son fundamentales para el progreso de la Comuna?	¿Usted como comunero cree que es necesario que el Cabildo realice charlas que inculquen valores a la comunidad?	
			Tendencias Tecnológicas	Nivel de innovación	¿Qué tipos de tecnologías se han implementado en la Comuna, para mejorar su desarrollo?	¿Cree usted necesario la implementación de tecnologías dentro de la comuna qué ayude al progreso y desarrollo de la comunidad?	
				Brecha tecnológica	¿Cuál es el nivel de brecha tecnológica en la Comuna?		
			Descripción Institucional	Reseña Histórica	¿En el tiempo que lleva como miembro del cabildo como califica el desarrollo de la comuna?	¿En el tiempo que lleva usted como morador, como califa el progreso de la comuna?	
Marco Legal	¿Conoce usted la normativa que respalda a su institución?						

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

La gestión pública profundiza el proceso de modernización, influye la calidad, y la evaluación del desempeño como ejes principales, y se rigen bajo planes estratégicos, tal y como lo manifiesta (Makón, 2000), en el siguiente enunciado:

El mundo contemporáneo se encuentra sometido a constantes cambios y nuevas situaciones que demandan organizaciones con capacidad de adaptarse por lo cual resulta necesario, introducir cambios en la gestión de las instituciones públicas para permitir que éstas respondan con calidad y efectividad a las nuevas demandas de la sociedad. (pág. 1)

Es por ello que la Nueva Gestión pública, persigue la incorporación de una administración eficiente y eficaz, permitiendo dejar atrás aquellos paradigmas que durante varios años hicieron que la Gestión en las instituciones públicas, se quede estancada sin llegar a tener resultados, buscando así la satisfacción total de la ciudadanía al menor coste posible, introduciendo mecanismos de competencia, que permita la elección del talento humano, la transparencia de los procesos, planes y resultados, favoreciendo la participación de la ciudadanía así también lo definen: (Ferlie, Ashburner, & Fitzgerald, 1996) En su libro: *The New Public Management in action* Como:

La gerencia pública privilegia las estrategias sobre los procesos, las relaciones inter-organizacionales sobre las intra-organizacionales y en definitiva constituye la intersección entre la política pública y la gerencia.

Por otra parte, la Nueva Gerencia Pública puede ser considerada como un punto fundamental de quiebre en la gerencia del sector público de mucho mayor significado que la moda o la novedad. (pág. 9)

1.2. VARIABLE INDEPENDIENTE: INDICADORES DE GESTIÓN

1.2.1. Definición De Gestión

La palabra gestión ha tenido varias definiciones a lo largo de la historia, una de aquellas es la que manifiesta (Guerrero, 2001) De acuerdo al libro "Management Público: Una torre de Babel, define que la gestión proviene de la palabra latina *gestio-onem*, por lo que el gestor es un procesador de acciones. En español, el vocablo gestión ha sido usado como sinónimo de administración. (pág. 47)

La gestión está orientada al accionar de cada individuo tal como lo plantea Ospina, “la administración pública connota una orientación tradicional centrada en la aplicación de funciones administrativas genéricas con cierto grado de pasividad y orientado hacia el *statu quo*.” (pág. 48)

Mientras que la gestión pública posee una dirección agresiva, en miras de una acción y una solución de los diversos problemas administrativos dentro de un contexto, la innovación que el administrador realiza con la ayuda de

herramientas que permiten que su gestión sea eficiente, para Ospina (1993) ésta es una concepción más integral, basada en la aplicación de conocimientos y técnicas modernas, apoyadas por ejercicios de reflexión sistemática de la práctica profesional en el contexto del trabajo. (pág. 48). La Gestión como proceso necesita de una medición que compruebe su asertividad o no, dado por hecho que es necesario saber dicho enfoque, es por ello que se ha tomado en cuenta lo que plantea el Instituto (Metropolitano, 2010) en donde establece que:

La medición de la gestión se lleva a cabo a través del proceso de seguimiento y evaluación, éstos entendidos como el conjunto de actividades analíticas por medio de las cuales se busca establecer un contraste entre unos objetivos y unas metas programadas y los logros realmente alcanzados. El seguimiento y la evaluación hacen parte de un mismo proceso tendiente a aportar elementos de juicio para mejorar la ejecución de una política, un programa o un proyecto. El seguimiento hace referencia específicamente a un proceso continuo de recolección y tratamiento de datos mediante el cual se busca monitorear las actividades realizadas, descubrir anomalías en su ejecución y brindar criterios para su corrección y reorientación técnica. Mientras que la evaluación consiste en un proceso más completo de análisis de la acción, que tiene como finalidad juzgarla periódicamente, de manera profunda, para valorar su correspondencia con los propósitos que la inspiran y, si es el caso, reorientarla. (pág. 11)

1.2.2. Indicadores De Gestión

Una forma de medir los procesos administrativos, es con la implementación de los indicadores de gestión, en donde (LORINO) establece que son:

La expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes: gerencia, departamento, unidad u persona cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar

señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Son un subconjunto de los indicadores, porque sus mediciones están relacionadas con el modo en que los servicios o productos son generados por la institución. El valor del indicador es el resultado de la medición del indicador y constituye un valor de comparación, referido a su meta asociada. (pág. 194)

Los indicadores de Gestión son expresiones, las mismas que pueden ser cualitativa o cuantitativa, que permite medir si algo se está ejecutando como se lo había planteada, o si necesitan de alguna corrección, es decir están expuestas hacia un objetivo o meta. Según la guía para la construcción de indicadores de gestión (2012) manifiesta que:

Un Indicador de Gestión es una expresión cualitativa o cuantitativa observable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo. (pág. 17)

1.2.2.1. Aspectos Medibles De Los Indicadores De Gestión

Cabe recalcar de no todo puede ser medido con los indicadores de gestión es por ello necesario saber cuáles son los aspectos medibles, tomando en cuenta que según el Departamento Administrativo de la Función Pública (2012) establece que:

Los indicadores permiten determinar el nivel de cumplimiento acerca de lo que está haciendo la organización y sobre los efectos de sus actividades, a través de la medición de aspectos tales como:

- **Recursos:** Como talento humano, presupuesto, planta y equipos.

- **Cargas de Trabajo:** Como estadísticas y metas que se tengan para un período de tiempo determinado y el tiempo y número de personas requeridas para realizar una actividad.

- **Resultados:** Como ciudadanos atendidos, oficios respondidos, ejecución del cronograma, niños vacunados, kilómetros construidos, etc.

- **Impacto:** De los productos y/o servicios, tales como enfermedades prevenidas, impuestos recolectados, niveles de seguridad laboral alcanzados.

- **Productividad:** Como casos atendidos por profesionales, solicitudes procesadas por persona, llamadas de emergencia atendidas.

- **Satisfacción del Usuario:** Como el número de quejas recibidas, resultados de las encuestas, utilización de procesos participativos, visitas a los clientes. (pág. 18)

1.2.3. Crisis Comunicacional

1.2.3.1. Definición De Crisis

Una crisis es algo normal dentro de las instituciones u organizaciones, pero en base a esto las instituciones deben estar preparadas ante una situación de este índole, debido a que estas podrían poner en peligro a la organización, como lo manifiesta (WATZLAWICK, Paul), en uno de sus escritos, No es posible

concebir una organización sin comunicación, porque «no es posible no comunicarse». (pág. 52)

Lo que ocasiona que como primer punto se debe saber que una crisis, en donde tomamos como referencia lo que se manifiesta en el Manual de Gestión de la Comunicación en situaciones de crisis (2010) en donde se establece que:

Una situación de crisis es aquella que sitúa en riesgo la estructura organizacional, actividad institucional y procedimientos operativos de todas y cada una de las áreas; circunstancias que pueden amenazar los valores fundamentales y la existencia misma de la organización. (pág. 11). Una crisis comunicacional consiste en la ruptura total o parcial entre varias personas, que al pertenecer a una misma organización, truncan los objetivos plasmados, debido a que no va haber coordinación entre ellos, tal como manifiesta (Lanfranco, 2006) en el Institut for Crisis Management, la crisis es una interrupción significativa que tiene como resultado una cobertura extensa de los medios de comunicación y el escrutinio público. (pág. 6)

1.2.3.2. Conflictos

Existen varias definiciones de conflictos entre las que tenemos según Edmundo (Baron, 2006) en el artículo de la Fundación Compromiso menciona que un conflicto es “La Presencia de antagonismo y rivalidad entre personas interdependientes, producto de un sistema de creencias opuestas, que dificultan la consecución de algún fin.” (pág. 2).

Un conflicto es una discrepancia, originada por un mal entendido o una información distorsionada. Así también el conflicto tiene que ver con el

comportamiento de las personas así como lo plantea (Suárez Marín) en el Artículo de (Baron, 2006):

Una incompatibilidad entre conductas, percepciones, objetivos y/o afectos entre individuos y grupos, que definen sus metas como mutuamente incompatibles. Puede existir o no una expresión agresiva de esta incompatibilidad social. Dos o más partes perciben que en todo o en parte tienen intereses divergentes y así lo expresan” (pág. 3)

1.2.3.2.1. Tipos De Conflictos

Existen diversos tipos de conflictos, de modo que es necesario conocer cada uno de ellos, para poder identificarlos y poder actuar ante cualquier circunstancia, entre los que tenemos según Edmundo Baron (2006):

- ✓ **Conflictos intra-personales:** Este tipo de conflictos remite al conflicto interior con uno mismo. En diversas ocasiones, nos debatimos entre aquello que queremos y aquello que debemos, conviven en nosotros alternativas que se presentan como dilemáticas.

- ✓ **Conflictos interpersonales:** Se refieren a los conflictos que existen entre dos o más personas porque existen intereses, necesidades, opiniones, y valores opuestos; o bien aspectos socioemocionales que les generan conflictos.

- ✓ **Conflictos organizacionales:** Son los conflictos que tienen lugar entre las diferentes áreas u objetivos aparentemente contrapuestos. (pág. 3)

Una vez identificado el conflicto, se podrá resolver problemas institucionales.

1.2.3.3. Educación

De acuerdo a diversos autores reconocidos en la historia tenemos que la educación es según Manuel Ruiz Freire (2009) manifiesta que Aristóteles establece que "La educación consiste en dirigir los sentimientos de placer y dolor hacia el orden ético". (pág. 5), así también como lo manifiesta (León, 2007) en uno de sus escritos sobre ¿Qué es la educación?:

La educación transforma y potencia al hombre natural para hacer emerger un hombre distinto. Lo hace sabio, inteligente, conocedor, industrioso, prudente, independiente, seguro, indagador, amoroso, disciplinado, honesto, alegre, ético sabiendo la diferencia entre el bien y el mal, proclive al bien, a la ciencia y al conocimiento, así entenderá la justicia y la equidad y se acercará al bien y se alegrará de lo que es virtuoso, y físicamente fuerte para soportar las inclemencias del tiempo y las exigencia del trabajo. (pág. 7)

La Educación es un proceso que ayuda al ser humano, a ir aprendiendo día a día, debido a que una persona nunca lo puede saber todo, ya que la educación es un elemento infinito, y permite en un futuro desempeñarnos de manera eficiente en las tareas cotidianas que tengamos que realizar.

1.2.4. Capacitación

La capacitación es una herramienta que muchas entidades la usan para mejorar el servicio de sus subordinados, emitiéndoles información oportuna sobre lo que deben realizar, logrando con ello que sus trabajadores mejoren la calidad del servicio que ofrecen, según el Ministerio de Salud Pública (2008) en su tomo I sobre capacitación y desarrollo de los Recursos humanos establece:

La capacitación es un conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades laborales dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones, y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios. A la capacitación le antecede una necesidad del individuo, motivada por el desconocimiento, el querer saber, el querer aprender, el querer hacer, para ser más útil así mismo y a los demás en su desempeño técnico y profesional. (pág. 9)

Cuando una persona se capacita, desarrollo capacidades que hacen que pueda estar apto para cumplir ciertas tareas, es por ello que (Ruiz, 2014), establece que la Capacitación es un proceso que posibilita al capacitando la apropiación de conocimientos, capaces de modificar los comportamientos propios de las personas y de la organización a la que pertenecen. (pág. 1)

1.2.4.1. Aptitudes Y Habilidades

1.2.4.1.1. Aptitudes

Las aptitudes son base para que se cumplan con eficiencia los procesos administrativos, considerando para ello lo que Fleishman (1964, 1972, 1975, en Hontangas, 1994), menciona “las aptitudes son atributos relativamente permanentes de la persona que hacen posible el desempeño de una variedad de tareas”. (pág. 2)

Enfocando que las aptitudes son el saber cómo realizar una tarea, Por su parte.

Hontangas (1994) establece que las aptitudes son capacidades específicas que las personas deben poseer y que facilitan el aprendizaje de alguna tarea o puesto. (pág. 2)

Las aptitudes son las capacidades que posee una persona para desempeñar con eficiencia su puesto de trabajo, como lo plantea la literatura sobre formación en el ámbito organizacional, y en concreto, desde el Modelo Organización – Puesto – Persona (McGehee y Thayer, 1961; Goldstein, 1986, 1991, 1993), la aptitud hace referencia a la capacidad cognitiva necesaria para desempeñar las tareas propias del puesto. (pág. 2)

1.2.4.1.2. Habilidades

Las habilidades son las capacidades que posee una persona para hacer algo. Concretamente, McGehee y Thayer (1961) y Goldstein (1986, 1991, 1993) definen habilidad como la capacidad para desempeñar las operaciones del puesto con facilidad y precisión. (pág. 3)

Las habilidades se aprenden con el tiempo sin duda alguna en un periodo relativamente corto, van enfocadas en el cumplimiento de una meta, usualmente connotan desempeño físico y son más bien específicas para la tarea. Por otra parte Peiró (1999) define habilidad como la capacidad de realizar un desempeño competente del puesto de trabajo (ser capaz de hacer algo). (pág. 3)

Para que una persona pueda realizar sus tareas con eficiencia deberá poseer las aptitudes y habilidades correspondientes a su puesto de trabajo.

1.2.5. Control

El vocablo Control posee varios significados y, más específicamente, varios sentidos, que son significativos para el análisis, por ejemplo, tenemos:

- Verificar.
- Regular.
- Comparar con una norma.
- Ejercer autoridad sobre (dirigir y ordenar).
- Limitar o restringir.

El control es una parte del proceso administrativo que permite, observar si aquello que estaba planteado o programado se está ejecutando de forma adecuada, teniendo como meta hacer correcciones o simplemente mejorar el proceso como lo plantea, Burt K. Scanlan. “El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.” (pág. 1)

El control, va enfocado a lo que ya está establecido en la organización, simplemente este proceso permite determinar desviaciones en los procesos que impidan llegar hacia el cumplimiento de los objetivos tal como lo manifiesta Robert Eckles, Ronald Carmichael y Bernard Sarchet. “Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.” (pág. 1)

En donde concluimos que el control ayuda a identificar las desviaciones en los procesos que se estén llevando a cabo, en base a lo que se había planeado con

anterioridad, y si es necesario, aplicar medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo que se había establecido.

1.2.5.1. Talento Humano

El talento parte fundamental de toda organización, el mismo que a lo largo de la historia ha tenido cambios, debido que al principio se lo consideraba como un simple recurso de las instituciones, y no se valoraba el esfuerzo de las personas en el cumplimiento de sus funciones, es por ello que según la Real Academia Española de la Lengua (RAE), se refiere:

A la persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, y que tiene la capacidad de resolver problemas dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta, en el sentido que puede operar competentemente en una determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación. (pág. 1)

El Talento Humano, como se denomina en la actualidad al personal que labora en una organización, y posee las habilidades y destrezas para desempeñar con eficiencia y eficacia su trabajo, y que sin duda alguna si no existirá las organizaciones no tendrían razón de ser, como lo manifiesta, Pilar Jericó (2001), en donde expone al talento de una forma muy parecida, aunque más resumida:

Como aquella gente cuyas capacidades están comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados en la organización. Asimismo, define al profesional con talento como un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y organización. (pág. 8)

1.2.5.1.1. Componentes Del Talento Humano

El talento humano para que pueda realizar sus funciones de forma adecuada necesita de componentes, que lo caracterizan y hacen que su desempeño sea eficiente, así como lo plantea Jericó (2001):

Los ingredientes claves que se necesitan para la existencia de talento son: Capacidades, compromiso y acción. Estos ingredientes deben de ser siempre visibles en los profesionales competentes, ya que sin éstos sería difícil demostrar que en ellos existe algún tipo de talento.

Cuando se habla de capacidades, se refiere a los conocimientos, habilidades y actitudes ó competencias, que se desarrollan dentro de la empresa. En cuanto al compromiso, se entiende como el grado máximo de involucramiento hacia la empresa para la cual se opera, ya que de esto depende que el profesional aporte su mejor esfuerzo.

Y por último hablemos de acción (velocidad), lo cual se entiende como hacer, velocidad ó innovación constante; es decir que debido al mundo tan cambiante en el cual vivimos, debemos siempre estar alertas a esos cambios y contrarrestarlos a gran velocidad, ya que si no lo hacemos, nos quedaremos como profesionales obsoletos.

1.2.5.2. Plan Operativo Anual

El Plan Operativo Anual es un documento en el cual, las organizaciones plasman las actividades que desean que se desarrollen en un tiempo determinado, así como se sustenta en:

(Wikimedia, 2014) El plan operativo es un documento oficial en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental...) o un fragmento del mismo (departamento, sección, delegación, oficina...) enumeran los objetivos y las directrices que deben cumplir en el corto plazo. Por ello, un plan operativo se establece generalmente con una duración efectiva de un año, lo que hace que también sea conocido como plan operativo anual o POA.

El Plan Operativo Anual es una herramienta administrativa que permite plasmar en primera instancia todas aquellas actividades que se desean ejecutar en un determinado tiempo, por lo general en un año, como lo manifiesta (Alegria, 2013) Es un instrumento importante para la gestión que permite la ejecución, el seguimiento al cumplimiento de las actividades, la administración eficaz de los recursos y la adecuada ejecución del presupuesto. (pág. 1)

Todas las organizaciones poseen un POA, en donde detallan sus proyectos, programas, y demás actividades que deseen ejecutar en tiempo determinado.

1.2.6. Recursos

Los recursos son objetos que se utilizan para desempeñar un trabajo, cabe recalcar que existen varios tipos de recursos como son: materiales, didácticos, tecnológicos, humanos, monetarios, entre otros, como lo establece (RAE, 2001) “Un recurso es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio.”

Para el buen desempeño de las actividades, se utilizan recursos, los mismos que son acorde a necesidades de un lugar de trabajo, como se manifiesta en

(DeConceptos.com, 2014) “En una empresa, se denominan recursos, a las personas, maquinarias, tecnología, dinero, que se emplean como medios para lograr los objetivos de la entidad (recursos humanos, tecnológicos o financieros).”

1.2.6.1. Presupuesto Participativo

Los presupuestos participativos como se denominan en la actualidad, dan prioridad a la ciudadanía para que estos den su opinión, sobre en que desean que se invierta los recursos público, ayuda a saber las necesidades oportunas de la ciudadanía, como detallan (Francisco Francés García, 2008):

Los Presupuestos Participativos son una forma de participación de la ciudadanía en la gestión de nuestra ciudad, mediante la cual entre todos los vecinos y vecinas podemos participar en la elaboración del presupuesto público. (pág. 8)

Cabe recalcar que no basta que la ciudadanía participe, debido a que si no se cuenta con los recursos necesarios no se podrá llevar a cabo las metas propuestas así como lo manifiesta (Andres Falck, Pablo Paño Yanez, 2011) Otros autores (Nakhooda et al., 2007):

Han advertido que la capacidad de los miembros de la comunidad para participar también puede estar limitada por la disponibilidad de recursos financieros y humanos, y por el acceso a conocimientos técnicos. No basta que el Estado se comprometa a promover la participación y la transferencia de poder decisonal a las comunidades; es preciso que el Estado dedique tiempo y recursos a garantizar que la participación se produzca y sea incluyente y efectiva. Se deben destinar los recursos adecuados para facilitar la comunicación, la formación y la interacción permanente con las

comunidades de base. También es preciso que los trabajadores reciban la formación necesaria para trabajar en contacto directo con las comunidades. Múltiples antecedentes de estudios sobre la participación en la gestión pública evidencian la necesidad de brindar a individuos y comunidades la información suficiente para tomar decisiones relevantes y apropiadas, incluyendo datos de carácter técnico, financiero o de otra índole, y haciendo posible que los participantes sean capaces de entender la jerga técnica o burocrática. (pág. 35)

1.2.7. Evaluación Del Desempeño

La evaluación del desempeño es un proceso que consiste en medir las principales responsabilidades que un trabajador posee, hasta que se lleguen a concluir, determinando de esta forma conocer en que se está fallando como lo plantea (COEXPHAL) “La Evaluación del Desempeño es un proceso sistemático y periódico que sirve para estimar cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia de las personas en el desempeño.” (pág. 3)

La evaluación del desempeño se refiere a la revisión periódica y formal de los resultados del proceso a ser medido, que se efectúa de manera conjunta entre jefe y colaborador, así como lo manifiesta (Humanos):

La evaluación del desempeño es un proceso completo que abarca desde la determinación de las principales responsabilidades del puesto y los principales compromisos especiales, al inicio del período de evaluación, el seguimiento continuo de su cumplimiento, hasta la evaluación formal de los mismos, que se realizan una vez al año. (pág. 1)

Es importante realizar una evaluación del desempeño de los trabajadores, en donde se determinará quién está apto para desempeñar su función con eficiencia.

1.2.7.1. Quejas

Una queja consiste en decir que no está bien, o manifestar alguna molestia sobre algo, así también en **(Definición de.)** Significa reclamo, llamado de atención ante lo que nos disgusta, apena o nos provoca malestar. Puede ser contra quien nos la ha provocado o contra quienes ejercen autoridad. (pág. 1)

Una queja es un reclamo o una sugerencia que se realiza con expresiones por parte de los clientes u usuarios pertenecientes a una organización, que nos quieren expresar algo específico, por ello se les debe atender con tolerancia y cuidado para las soluciones de las mismas. (Acha Ezequiel)

Las quejas son expresiones de enojo a una experiencia ya vivida con nuestra empresa. Por lo tanto, lo indicado, después de una disculpa, es tratar de rehacer la relación obteniendo una segunda oportunidad. Un reclamo, en cambio, habla de parte de la promesa de producto o servicio que no ha sido cumplida por la empresa. Puede ser real o percibida, no obstante, luego de una disculpa analizaremos el caso dando la respuesta correspondiente sobre: actores, procesos, tiempos de resolución. (pág. 1)

1.2.7.2. Alcance De Objetivos Organizacional

El alcance de los objetivos organizacionales consiste en llegar a cumplir la meta de la organización, aunque cabe recalcar que la meta que la organización se fije deberá ser alcanzable, tomando en cuenta que los recursos que se utilicen serán de fácil acceso a la institución, como lo manifiesta (eveya18) “Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.”

Así también los objetivos organizacionales son metas que se establecen en una organización, es decir lo que se quiere realizar en el futuro, como lo plantean (Hodge, B., Anthony, W. y Gales, L, 2003) “Los objetivos organizacionales son formulaciones que establecen el estado futuro deseado que intenta conseguir una organización.” (pág. 4)

1.3. VARIABLE DEPENDIENTE: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

1.3.1. Concepto De Desarrollo

Es un proceso en el cual, nos vemos involucrados todas las personas, siendo este un proceso continuo, ordenado por procesos, a lo largo de la vida de cada persona, que se construye con las diferentes enseñanzas que el individuo ha tenido y al medio que se ha adaptado gradualmente así también como (CRISTIANI, 2012) Define al desarrollo como:

Un esfuerzo organizado y bien dirigido desde la alta gerencia, la cual es parte fundamental para conseguir el involucramiento de los subordinados con el fin de lograr el avance organizacional y así conseguir eficacia y eficiencia integral. Un buen desarrollo permite la transformación cultural para llegar a la máxima competitividad de la organización y alcanzar prestigio dentro de un mercado exigente. Una de las características del desarrollo es el grado de compromiso de todos los individuos, el que haya una integración con el propósito de cumplir las actividades y lograr los objetivos planteados. (pág. 17)

El Desarrollo, se refiere a todos los cambios que ocurren en la vida de un individuo, como lo plantea (Aleán, 2006):

El desarrollo es una condición social, en la cual las necesidades auténticas de su población se satisfacen con el uso racional y sostenible de recurso y sistemas naturales. La utilización de los recursos estaría basada en una tecnología que respeta los aspectos culturales y los derechos humanos. Todos los grupos sociales tendrían acceso a las organizaciones y a servicios básicos como educación, vivienda, salud, nutrición y que sus culturas y tradiciones sean respetadas. (pág. 1)

1.3.1.1. Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional, busca mejorar la gestión administrativa en las instituciones, por lo que pretende cambiar la forma de pensar, de actuar, de quienes forman parte de la organización, de tal forma que estas puedan simular los cambios de la nueva tecnología, nuevos paradigmas que hoy en día hacen que la gestión pública sea eficiente y preste un servicio de calidad. Así también (CRISTIANI, 2012) Manifiesta que según Ferrer Pérez Luis el Desarrollo Organizacional es: “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”. (pág. 13)

Cabe mencionar que el desarrollo organizacional busca un cambio en las estructuras organizacionales, debido a existen nuevas tendencias en el mundo y tienden a que las organizaciones estén preparadas, así como (CRISTIANI, 2012) Menciona que el autor Richard Beckhard establece que el desarrollo organizacional es:

Un esfuerzo planificado de las organizaciones desde la alta gerencia, con el fin de incrementar la eficiencia en los subordinados y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. “Una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional que pretende cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de tal manera que puedan adaptarse a las

nuevas tecnologías, los mercados y los varios retos, incluyendo el mismo cambio vertiginoso. (pág. 26)

1.3.2. Diagnóstico Institucional

Un Diagnóstico Institucional permite conocer a fondo como está estructurada la organización, de cuáles son sus capacidades para poder actuar en el entorno en que se encuentra, como lo define (SENPLADES, 2012) “El diagnóstico de la institución nos permitirá conocer la situación actual de la entidad, sus capacidades y limitaciones y la forma en la que opera la entidad.” (pág. 20)

Un diagnóstico institucional es un proceso por medio del cual podemos saber lo que sucede dentro y fuera de las entidades, así como sus capacidades y limitaciones, así como lo plantean en (Chile, Potenciadora):

Un diagnóstico institucional es un proceso de reflexión y análisis que tiene por objetivo identificar las principales fortalezas y oportunidades de mejora de la gestión, a partir de las necesidades que se detectan en conjunto con la comunidad durante el diagnóstico, se busca aportar a la definición de un plan de acción orientado a la mejora de resultados y procesos. (pág. 1)

1.3.2.1. Planificación

La planificación es un proceso que permite a la organización establecer objetivos, metas alcanzables, para que la organización esté preparada y sepa hacia dónde quiere llegar según el Capítulo I de la Planeación Estratégica, escrito por Editores del Siglo XXI establece que:

La planeación es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr metas, y desarrollo planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. (Editores, 2000)

La planificación es un proceso en el cual se establecen metas y se eligen medios para alcanzar dichas metas planteadas, tal y como (Díaz Gavilán, 2001) menciona:

Menguzzato y Renau: La Planeación no es más que el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea, es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales. (pág. 3)

1.3.2.2. Estructura Orgánica

Para poder definir una estructura orgánica, se deben de identificar en primera instancia los departamentos, las funciones, las competencias que tendrán los servidores dentro de una organización, así como lo plantea (Robbins, 2005):

La estructura organizacional es “la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización” (pág. 234)

(Portilla, 2005) Una carta de organización es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales

funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva. (pág. 5)

Según el Reglamento Interno de la Comuna Olmedo está estructurada de la siguiente manera:

ORGANISMOS ADMINISTRATIVOS.- Los órganos administrativos de la Comuna OLMEDO son:

1. La Asamblea General Ordinaria;
2. El Cabildo;
3. Las Comisiones Especiales.

1.3.2.3. Talento Humano

El Talento Humano es un recurso de las organizaciones, pero sin duda alguna son quienes hacen que la organización opere, sin ellos la organización no funcionaria, es por ello que forman parte de los recursos necesarios y fundamentales de la institución, a quienes deben de capacitarlos y promoverlos para que se sientan satisfechos y den lo mejor de sí, tal y como (Chiavenato, 2002) menciona:

“La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el

negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.” (pág. 6)

(Vásquez, 2007) La gestión del talento humano es considerada uno de los aspectos más importantes en las organizaciones, y este depende de las actividades y la forma en que desarrollan, tomando en consideración varios aspectos como puede ser características, costumbres, habilidades y aptitudes de cada uno de los miembros que conforman la organización y las actitudes para realizar el trabajo. (pág. 8)

1.3.3. Análisis Situacional

El Análisis Situacional determina un diagnóstico sobre el entorno de la organización, así también como aspectos económicos, tecnológicos, políticos, entre otros que de una u otra forma puedan beneficiar o no a la institución como lo plantea (SENPLADES, 2012):

Para alcanzar concreciones respecto al estado actual de la entidad y del sector al que pertenece, el método puede ser distinto en función del nivel de madurez en los análisis de la realidad disponibles y de la disponibilidad de información en este mismo sentido. (pág. 20)

Comprende un factor importante para conocer las principales necesidades como lo plantea (SALGADO):

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno. (pág. 1)

1.3.3.1. Análisis FODA

Consiste en realizar un análisis de la comuna, en el cual determinaremos sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, así también (SENPLADES, 2012) establece que:

La exploración de los factores positivos y negativos, internos y externos que tienen efectos sobre la institución permitirá elaborar un estudio estratégico en el que se identifiquen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad. (pág. 22)

El análisis FODA, es una herramienta usada dentro de la planeación estratégica, que sirve para la consecución de objetivos, así como lo plantea (ramirez)

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora. (pág. 9)

1.3.3.2. Actores y Actoras

Los Actores y Actoras son quienes forman parte de la organización a ser investigada, es por ello que son parte fundamental de la investigación, además habrá que promover su participación para que la información sea oportuna, también se considera que son las entidades que están involucradas con la investigación es como (SENPLADES, 2012) manifiesta:

Los actores y actoras sociales son las diferentes personas e instituciones que actúan e inciden en el medio en que se desenvuelve la institución. Estos pueden influir la inercia de la institución, tanto en el logro de transformaciones como en la permanencia del statu quo. El análisis e identificación de actores permitirá a la institución planificar tomando en cuenta los efectos de las relaciones con otros actores, así como definir las medidas necesarias para desarrollar con éxito sus acciones. Algunos tipos de actores sociales son: instituciones y empresas públicas, empresas privadas, comunidad, contratistas, personas naturales, entre otros. (pág. 21)

1.3.4. Cultura Organizacional

La cultura organizacional son las creencias y valores que poseen quienes laboran en las organizaciones, es como un patrón o guía de conducta así lo manifiesta Etkin y Schvarstein en el artículo de la cultura organizacional por (Pérez, 2002):

Se entiende por cultura organizacional los modos de pensar, creer y hacer cosas en el sistema, se encuentren o no formalizados. Estos modos sociales de acción están establecidos y son aplicados por los participantes mientras pertenecen a los grupos de trabajo, incluyendo formas de interacción comunicativas transmitidas y mantenidas en el grupo, tales como lenguajes propios del sistema, liderazgos internos o preferencias compartidas. (pág. 9)

Cabe recalcar que depende de la cultura organizacional, para que una organización se expenda a los cambios y pueda ser innovadora, ya que hay muchas organizaciones que no desean involucrar a sus empleados en dichos cambios, es por eso que (Rodríguez M., 2005) menciona que:

Cultura de una organización se refiere a las presunciones y creencias básicas que comparten los miembros de una organización. Ellas operan en forma inconsciente, definen la visión que los miembros de la organización tienen de ésta y de sus relaciones con el entorno y han sido aprendidas como

respuestas a los problemas de subsistencia en el entorno y a los propios de la integración interna de la organización. (pág. 2)

1.3.4.1. Valores

Los valores son considerados patrimonio de la organización, debido a que de ellos dependen que una persona se maneje en forma correcta o no, es por tal razón que la (SENPLADES, 2012) establece que:

Son un conjunto de normas y creencias consideradas deseables, que guían la gestión de la entidad; representan su orientación y cultura institucional. Toda organización tiene un conjunto de valores, que pueden estar implícitos o explícitos, y deben ser analizados y, si fuera el caso, ajustados y redefinidos.

Los valores de una institución deben ser conocidos por los miembros de la misma, pues son los pilares fundamentales para el desarrollo de una cultura organizacional y promueven un cambio de pensamiento en las personas. Estos, una vez definidos y explicitados, se convierten en la inspiración y su pauta de comportamiento. (pág. 23)

Los valores son guías morales, inculcados a las personas desde la infancia, forman parte del comportamiento diario del ser humano, así también en su vida laboral, ya que dependerá del comportamiento del funcionario, que la institución cumpla con sus objetivos, así (Enesco, 1994) manifiesta que:

"La naturaleza de las normas morales, y en definitiva el carácter de la moral puede apreciarse mucho mejor si comparamos la conducta humana con la conducta animal, porque como veremos, los restantes animales no necesitan una moral." (pág. 29)

1.3.4.2. Creencias

Las creencias son referencias de algo, que en algún momento fueron creadas y que se sigue con el tiempo haciendo lo que se aprendió es por ello que según (Pepitone, 1992) establece que:

Se considera a las creencias como conceptos normativos creados y enraizados en los grupos culturales, como estructuras relativamente estables que representan lo que existe para el individuo más allá de la percepción directa de las cosas, eventos, personas y procesos. (pág. 63)

Además (Jodelet, 1990) menciona que “son sistemas de referencia que nos permite interpretar lo que nos sucede e incluso de sentido a lo inesperado” (pág. 472)

1.3.5. Tecnología

La tecnología es una ciencia que crea mecanismos, que permiten que los procesos sean eficientes, pero no todo depende que se posea tecnología, si no que se la sepa manejar, considerando que se debe capacitar a quienes vayan a ser uso de ellos, así también (SENPLADES, 2012) emite su criterio sobre la tecnología en donde sustenta que:

El acelerado desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) abre un abanico de oportunidades que las instituciones deben identificar para aprovecharlas e incorporarlas en la gestión como medio para una administración pública más eficiente que ofrezca productos y servicios de calidad para la sociedad ecuatoriana. (pág. 21)

Las Tic's son herramientas que ayudan en el desarrollo de los diferentes procesos institucionales, así (ÁLVAREZ, 2008) en su Revista Iberoamericana de educación menciona que:

“Las TIC son una realización social que facilitan los procesos de información y comunicación, gracias a los diversos desarrollos tecnológicos, en aras de una construcción y extensión del conocimiento que derive en la satisfacción de las necesidades de los integrantes de una determinada organización social” (pág. 2)

1.3.5.1. Innovación

La innovación es una forma de cambiar mecanismos, por procesos diferentes, que hacen que se conviertan en eficientes según (Moreno, 1995), establece que una primera aproximación al concepto de innovación puede ser el de:

"La innovación es la selección, organización y utilización creativas de recursos humanos y materiales de maneras nuevas y propias que den como resultado la conquista de un nivel más alto con respecto a las metas y objetivos previamente marcados"

1.3.5.2. Brecha Tecnológica

Las brechas tecnológicas consisten en la dificultad que posee una localidad para hacer uso de las tecnologías de información, lo cual dependerá del factor económico, en que las personas puedan comprar o aprender, según (Lanza, 2007) se entiende por Brecha Digital al:

“Fenómeno que marca las diferencias en el acceso a la sociedad del conocimiento y se suma de cierta forma a las crecientes desigualdades en el desarrollo económico, cultural, tecnológico, de acceso a la información, etc.”. (pág. 1)

Cabe recalcar que las brechas tecnológicas impiden la innovación en sectores vulnerables, debido a la falta de recursos, así también (Lanza, 2007) manifiesta que:

“La diferencia que existe entre las personas o grupos de personas (comunidades, estados, países...) que tienen acceso a la información y al conocimiento a través de las TIC y las que no lo tienen o no saben cómo usarlas.” (pág. 2)

1.3.6. Descripción Institucional

Se refiere a la organización en general de cuáles fueron sus principios, y sus bases históricas como lo establece la (SENPLADES, 2012) una descripción institucional “Permitirá conocer la razón de ser de cada entidad e identificar su papel en el desafío de alcanzar los objetivos ya establecidos.” (pág. 18)

1.3.6.1. Reseña Histórica

La Reseña Histórica consiste en detallar sobre aspectos importantes que se han desarrollado en el periodo de vida que tiene una organización, institución o persona, en donde se detallan aspectos importantes, así como lo planteamos brevemente en la Comuna Olmedo.

LA COMUNA “OLMEDO”, es de raíces ancestrales forma parte del Estado Ecuatoriano, Único e indivisible, fundada el 3 de Diciembre de 1.956; Constituida Jurídicamente, mediante Acuerdo Ejecutivo N° 1.200, suscrito por el Presidente Constitucional de la República, de esa entonces, y en su nombre el Doctor GONZALO CORDERO CRESPO, Ministro de Previsión Social y Comunas, de fecha 24 de abril de 1.957, Personería jurídica que le permite acogerse a las prerrogativas, autonomía consagradas en la Constitución de la República de Ecuador, y, en uso de las atribuciones que le confiere el Artículo 17 literal A, de la Codificación de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas.

1.3.6.2. Marco Legal

El marco legal, constituye la norma, ley, reglamento que hacen que las organizaciones, instituciones y personas se sujeten, para la ejecución de un hecho consiste en toda aquella normativa que sustenta un hecho, así como lo manifiesta (Francisco, 2009):

El marco legal proporciona las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación política. En el marco legal regularmente se encuentran en un buen número de provisiones regulatorias y leyes interrelacionadas entre sí. (pág. 1)

1.4. MARCO LEGAL

Toda organización deberá regirse bajo una norma, por lo que para la siguiente investigación es necesario revisar la siguiente normativa:

1. La Constitución de la República del Ecuador
2. Ley Orgánica de Organización y Régimen de las Comunas
3. Reglamento Interno de la Comuna Olmedo
4. El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017.

1.4.1. Constitución de la República del Ecuador (2008)

TÍTULO II: DERECHOS, CAPÍTULO CUARTO: DERECHOS DE LAS COMUNIDADES, PUEBLOS Y NACIONALIDADES

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.

Además del siguiente enunciado se ha tomado en cuenta el siguiente numeral:

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.

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.

El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente.

1.4.2. Ley Orgánica de Organización y Régimen de las Comunas

La (Ley de Organización y Régimen de las Comunas, 2004) Manifiesta:

En su artículo 17.- Atribuciones del cabildo.- Son atribuciones del cabildo:

a) Dictar las disposiciones y reformar libremente los usos y costumbres que hubiere, relativos a la administración, uso y goce de los bienes en común;

b) Arrendar, con el voto favorable de por lo menos cuatro de sus miembros, parte o el todo de los bienes en común, con sujeción a la Ley de Desarrollo Agrario mediante escritura pública y por un tiempo que no pase de cinco años;

c) Recibir y aceptar, con beneficio de inventario, donaciones, legados o adjudicaciones de bienes que se hagan a favor de la comuna, bienes que ingresarán al patrimonio común;

d) Defender, judicial o extrajudicialmente, la integridad del territorio que pertenezca a la Comuna, y velar por la seguridad y conservación de todos los bienes en común;

e) Adquirir bienes para la comuna, mediante operaciones comerciales, y contraer con este fin, previa aprobación del Ministro de Agricultura y Ganadería, obligaciones a plazo, con hipoteca de los bienes que adquiere o de los que posee la comuna;

e) Estudiar la división de los bienes en común que posee o adquiriera la comuna, la posibilidad y conveniencia de su enajenación, y la de transigir en los juicios civiles que versen sobre ellos o de llegar a otro arreglo en estos litigios; y la posibilidad de resolver estos asuntos previa la aquiescencia de la asamblea general;

f) Propender al mejoramiento moral, intelectual y material de los asociados. Es obligación primordial del cabildo aplicar a esta finalidad el rendimiento de los bienes colectivos; y,

g) Para cumplir la obligación impuesta en el literal anterior, el cabildo puede fijar una cuota mensual, anual o extraordinaria, obligatoria para todos los asociados, y cuya cuantía dependa de la capacidad económica de los habitantes, e imponer una contribución moderada por el uso de los bienes colectivos, previa aprobación del Ministro de Agricultura y Ganadería.

1.4.3. Reglamento Interno de la Comuna Olmedo

El Reglamento Interno de la Comuna Olmedo manifiesta:

ARTÍCULO 3: FINES DE LA COMUNA.- Son fines de la Comuna OLMEDO los siguientes:

- a) Mejorar el nivel de vida, salud, alimentación, capacitación, vivienda, trabajo, recreación de sus habitantes en base a la acción conjunta de todas las comuneras y comuneros que voluntariamente han decidido prestarse recíproca y honesta, y leal cooperación entre sí;
- b) Procurar el mejoramiento económico, social, moral y cívico de los habitantes de la comuna en general y de las comuneras y comuneros en particular;
- c) Obtener asistencia técnica y administrativa de las entidades nacionales públicas y privadas, que brinden programas de desarrollo de la comunidad, así como el decidido aporte colectivo.

- d) Establecer empresas comunitarias demostrativas, para la capacitación practica de los comuneros y mejorar las técnicas artesanales agrícolas y afines;
- e) Crear o mejorar los establecimientos educacionales para la enseñanza tanto de los niños, jóvenes y adultos;
- f) Defender el patrimonio comunal por cualesquiera de los medios legales, regular su posesión, y las áreas sin posesión de comuneros dedicarlas a proyectos de expansión poblacional, reforestación, empresas comunitarias, artesanales, agrícolas en beneficio de la comunidad en general;
- g) Organizar una caja de ahorro y crédito, para realizar servicios de préstamos a los comuneros sus familiares que requieran para actividades artesanales, agrícolas o pequeñas empresa.
- h) Establecer el servicio de botica, tienda o almacén comunal en coordinación si fuere necesario con organismos públicos o privados que presten ayuda para este propósito;
- i) Constituirse en la máxima autoridad de la comuna con arreglo a las leyes especiales, dictar normas que regulen los servicios comunitarios y de la tierra; así como demandar ante las autoridades respectivas las obras necesarias para el desarrollo de la comunidad para lo cual se firmarán contratos o convenios con instituciones públicas o privadas;

- j) Cualquier actividad, no prohibidas por las leyes y el presente reglamento, que busquen el mejoramiento de sus miembros dentro de los principios ancestrales de comunidad.

1.4.4. Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017

Luego de haber tomado referencias de la Constitución de la República del Ecuador 2008, lo que manifiesta la Ley Orgánica de Organización y Régimen de las Comunas y el Reglamento Interno de la Comuna Olmedo, se ha tomado en consideración lo que se estipula en la (SENPLADES, Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017) lo estipulado en sus objetivos 1 y 2.

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

AUSPICIA 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.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la presente investigación se han tomado en cuenta herramientas de investigación como técnicas e instrumentos, siendo éstas útiles para la respectiva recopilación de datos, y levantamiento de la información oportuna, en el proceso de investigación.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación en la Comuna Olmedo se basó en dos enfoques de investigación, tomando en cuenta que cada enfoque posee sus herramientas de investigación para el levantamiento de la información.

2.1.1. Enfoque Cualitativo

El enfoque cualitativo ayudo en la presente investigación, con la realización de entrevistas a los miembros del Cabildo de la Comuna Olmedo, tomando como referencia que este enfoque solo pretende buscar un análisis cualitativo y no numérico, en donde se pudo recolectar las diferentes opiniones de los comuneros, sus conflictos, sus complicaciones, sus aprietos, en fin dificultades que poseen y no dejan que la comuna prospere, y cumpla con sus objetivos institucionales, y sobretodo el buen vivir de la comunidad.

2.1.2. Enfoque Cuantitativo

Este enfoque permitió la realización de encuesta a los moradores de la Comuna Olmedo, tomando en cuenta que éste busca la información de forma numérica, a través de la tabulación de datos.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio con el que se llegó a la resolución de la realización del Modelo de Gestión Administrativa para el Cabildo de la Comuna Olmedo, es en base a un proyecto factible que como su nombre lo indica, tiene un propósito de utilización inmediata, la ejecución de la propuesta, en donde se desarrollará un documento que plasme los procesos que deben cumplir los miembros del cabildo.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1. Por el Propósito

2.3.1.1. Investigación Pura

Es de mucha importancia, ya que en este estudio se realizó un análisis de la problemática que posee la Comuna Olmedo, la cual permitirá modificar esos viejos patrones y cambiar la situación actual del cabildo. También busca el progreso científico y su importancia reside en que presente amplias

generalizaciones y niveles de abstracciones con miras a formulaciones hipotéticas de posible aplicación posterior.

2.3.2. Por el Nivel

2.3.2.1. Nivel Descriptivo.

Como consecuencia del contacto directo o indirecto con los fenómenos, los estudios descriptivos recogen sus características externas: lo cual se vio reflejado en el análisis situacional de la comuna en donde narraremos su situación interna y externa, como son sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, con el fin de fortalecer aquellos factores internos, y tratar de eliminar aquellos factores externos.

Así también se analizarán aspectos como político, social, cultural, económico, bases importantes dentro de una investigación.

2.3.3. Por El Lugar

2.3.3.1. Investigación Documental

La información de la Comuna se la rescato de revistas y documentales antiguos, además de consultar en su reglamento interno, estatutos y en registros que poseen sus habitantes.

2.3.3.2. Investigación De Campo

Se realizaron varias visitas a la Comuna, en donde se pudo interactuar en primera instancia con el Presidente, quien pudo facilitar información sobre la problemática.

2.3.4. Por La Dimensión

2.3.4.1. Investigación Transversal

Se realizó una entrevista a la comunidad objetiva, es decir al Cabildo Comunal, comisiones, los diferentes socios y comunidad interesada en el tema.

Esta investigación se llevó a cabo en un tiempo determinado, tiempo preciso y exacto para poder cumplir con eficiencia el trabajo.

2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1. Definición De Método

Para poder llevar a cabo, el diseño del Modelo de Gestión Administrativa, se tomaron en cuenta los siguientes métodos de investigación.

- Inductivo
- Deductivo
- Analítico y
- Sintético

2.4.1.1. Método Inductivo

Este tipo de metodología, posee un proceso de investigación que puede resumirse en los siguientes puntos.

1. Se llevó a cabo una etapa de observación y registro de los hechos, mediante visitas permanentes a la Comuna, además de asistir frecuentemente a las asambleas realizadas.
2. Se procedió al análisis de lo observado, estableciéndose como consecuencia un análisis situacional del Cabildo de la comuna Olmedo.
3. Con posterioridad, se realizó la clasificación de los elementos anteriores, quedando como resultado las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
4. La última etapa que se llevó a cabo estuvo dedicada a la formulación de proposiciones o enunciados, inferidos del proceso de investigación que se ha llevado a cabo, en este caso las futuras propuestas u objetivos alcanzables.

2.4.1.2. Método Deductivo

Luego de haber comprobado que realmente la Comuna posee necesidades, debido al deficiente control interno, por parte del Cabildo, es necesario enfatizar en el problema principal que es el deficiente control de las actividades, en cuanto a que desconocen como diseñar procesos administrativos, y como poder ejecutarlos.

2.4.1.3. Método Analítico

Dentro de este método se des membrana todo aquello que forma parte de la Comuna Olmedo, como es su entorno, organización interna, relaciones, etc.

Este método permitió identificar de forma directa, los post y contra que tiene la Comuna Olmedo, además de interrelacionarlas en donde se pudo definir de forma eficiente los objetivos alcanzables.

2.4.1.4. Método Sintético

La síntesis tiene un carácter creador e integrador, al unir produce un todo nuevo, ya que su contenido no se identifica con ninguna de las partes que lo constituyen.

Se rescató todo aquello que le favorece a la Comuna a través del análisis. Dentro de este método, determinamos, lo más importante y relevante, llevándolo a formar parte del Modelo de Gestión Administrativa.

2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en la presente investigación son:

- ✓ La observación directa,
- ✓ La encuesta en sus dos modalidades (entrevista o cuestionario).

2.5.1. La Observación

Entre los diferentes métodos que nos sirven para recoger información de la vida social tenemos la observación.

Esta técnica, se la utilizó desde el primer día que se visitó a la Comuna, en donde a simple vista, se pudo observar, las necesidades que posee la comunidad, y detrás de aquello la mala administración y gestión en la coordinación de los procesos,

2.5.2. La Entrevista

La entrevista es un instrumento fundamental en las investigaciones sociales, pues a través de ella se pudo recoger información de muy diversos ámbitos relacionados con un problema que se investiga, en este caso las entrevistas fueron dirigidas directamente hacia el Cabildo Comunal y quienes forman parte de las Comisiones.

2.5.3. La Encuesta

El diseño encuesta es exclusivo de las ciencias sociales y parte de la premisa de que, si queremos conocer algo sobre el comportamiento de las personas, lo mejor, lo más directo y simple, es preguntárselo directamente a ellas.

Esta técnica se la enfocó a los miembros de la Comuna, en donde se pudo determinar la necesidad de la comunidad.

2.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.6.1. Población O Universo

"Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones". Levin & Rubin (1996).

La Comuna se encuentra distribuida de la siguiente forma.

CUADRO 5: POBLACIÓN COMUNA OLMEDO

DESCRIPCIÓN	TOTAL
SOCIOS	204
COMISIONES	5
TOTAL DE HABITANTES	209

*Fuente: Investigación
Autor: Panchana Parra Angie*

La población de la Comuna Olmedo es notablemente reducida, esto se debe a que muchas personas han migrado a otras ciudades en busca de mejores oportunidades, por lo que tenemos en la actualidad una población de 209 habitantes dividida en 5 personas encargadas de las comisiones especiales como son:

- a) Comisión de Terreno,
- b) Comisión Social, Deportiva, Cultural,
- c) Aseo y Ornato.

Y 204 socios calificados por el MAGAP.

2.6.2. La Muestra

La muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo la asunción de un error estudiamos las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global.

"Se llama muestra a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla". Murria R. Spiegel (1991). "Una muestra es una colección de algunos elementos de la población, pero no de todos". Levin & Rubin (1996).

La muestra se considera a una pequeña parte que se toma en consideración para realizar o poner en práctica las diferentes herramientas de investigación, la misma que nos dará resultados eficientes.

CUADRO 6: SIGNIFICADO DE LA FORMULA 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.
Z2	Valor para Confianza.	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.

Fuente: Investigación

Autor: Panchana Parra Angie

FORMULA:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(e)^2(N - 1) + (Z)^2 * P * Q}$$

CÁLCULO DE LA MUESTRA:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 209}{(0,05)^2(209 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{3,8416 * 52,25}{0,52 + 0,9604}$$

$$n = \frac{200,7236}{1,4804}$$

$$n = 135.58$$

$$n = 135$$

CUADRO 7: DETALLE DE LA MUESTRA

MUESTRA	NUMERO
COMISIONES ESPECIALES	5
SOCIOS	130
TOTAL	135

Fuente: Comuna Olmedo

Elaborado por: Angie Panchana Parra

Llegando a la determinación de una muestra de 135 comuneros.

2.7. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo tuvo lugar en la Comuna Olmedo, para lo cual se necesito la participación activa de la ciudadanía y de quienes a su vez forman parte del Cabildo Comunal, recibiendo de aquellos una información oportuna para el desarrollo de la investigación, así también se debió seguir con los siguientes procesos necesario que abalicen el tema propuesto y poder llegar a su terminación.

- 1.** Planteamiento del problema
- 2.** Aprobación del Tema
- 3.** Elaboración del Marco Teórico
- 4.** Metodología de la investigación
- 5.** Análisis e interpretación de los resultados
- 6.** Formulación de la propuesta
- 7.** Conclusiones y Recomendaciones

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El análisis e interpretación de los resultados, se basa en un estudio profundo de cada uno de los hechos encontrados en el desarrollo de la investigación, resultados que ayudarán a saber si la propuesta es viable o no.

3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN

La técnica de la observación ayudó a la presente investigación, en la recolección de datos conductuales, es decir, la forma en que se llevan a cabo las diferentes sesiones comunales, en donde se pudo determinar las falencias que poseen los miembros del Cabildo, en la realización de sus reuniones, su comportamiento hacia la comunidad, si el mensaje que transmiten es enunciado con claridad, y si la comunidad participa dentro de cada reunión que se realiza.

3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

La entrevista se la realizó a los miembros del Cabildo Comunal de Olmedo, con el fin de recolectar información oportuna, sobre la forma de comunicación existente, si los miembros del cabildo se encuentran capacitados, si los recursos que poseen son lo suficiente para llevar a cabo sus metas, y sobre todo si la comunidad es participativa y está involucrada en cada proceso.

1) ¿Considera usted que dentro del Cabildo existe una crisis comunicacional?

Para los miembros del Cabildo, consideran que si existe una crisis comunicacional, debido a que la información no llega de forma clara a la ciudadanía, en donde muchas veces se han tenido que repetir las asambleas para volver a plantear las propuestas, pero ellos mencionan también que muchas veces no es que ellos no se manifiestan de forma clara, sino mas bien que no hay un involucramiento de la comunidad.

2) ¿Cree usted que la crisis comunicacional trae consigo conflictos dentro del Cabildo?

Para los miembros del Cabildo consideran que si trae consigo una crisis, conflictos, debido a que en ocasiones cuando no se encuentra el Presidente de la Comuna, las Asambleas la preside el Vicepresidente, y es una molestia para el Presidente enterarse que la información no fue difundida de forma clara, o por comentarios que se realizan dentro de la comunidad.

3) ¿Cuál es su nivel de estudio?

Los miembros del Cabildo, hay quienes están en proceso de preparación Universitaria y hay quienes no están asistiendo a la Universidad, debido a la falta de recursos, o porque no le dan importancia a la educación, hay quienes solo terminaron primaria, secundaria, y luego se dedicaron a trabajar en la comuna, o buscaron otros medios de obtener ganancia.

4) ¿Considera usted que se encuentra preparado y capacitado para ejercer el cargo que posee?

Los miembros del Cabildo consideran que no se sienten capacitados al 100%, para poder cumplir a cabalidad sus funciones, que les hace falta preparación en materia de gestión, y sobre todo en aspectos tecnológicos.

5) ¿Posee las actitudes y habilidades que se requieren para su puesto de trabajo?

Los miembros del Cabildo piensan que si poseen actitudes y habilidades pero para desempeñar son eficiencia su lugar de trabajo, les hace falta preparación continúa.

6) ¿Existe un control de actividades que usted desempeña dentro del Cabildo?

Los miembros del Cabildo solo registran lo que se hace en las Asambleas, de ahí el resto de los días, no registran las funciones que desempeñan, e incluso hay ocasiones que ni se ven hasta la siguiente Asamblea.

7) ¿Posee la Comuna un Plan Operativo Anual?

Según los miembros del Cabildo no Poseen un Plan Operativo Anual, todo aquello que quieran realizar lo plasman en el registro de sus actividades en las

Asambleas, pero no poseen un documento que le permita visualizar sus actividades ejecutadas y por ejecutar.

8) ¿Considera usted que los recursos que posee la Comuna son limitados para la realización de obras?

Sobre los recursos consideran que son limitados, debido a que ellos necesitan obras de mayores gastos, como alcantarillado, calles internas, ya que debido a existencia de albarradas, es muy difícil muchas veces poder transitar en tiempo de invierno, además que perjudica a quienes poseen cultivos lejos de sus hogares, los mismos que no saben cómo poder llegar a sus tierras, además perjudica a los niños y jóvenes que estudian en otros lugares de la Provincia.

9) ¿Conoce el % de participación que se le destina a la Comuna en cuanto a presupuesto por parte del GAD Cantonal o Parroquial?

Desconocen el porcentaje de participación que le corresponde a la Comuna, por parte del Presupuesto que se le destina al Gad Municipal y Cantonal, y consideran que si es importante conocer, para en base a dicha información poder presentar proyectos y/o programas en beneficio de la comunidad.

10) ¿Conoce cuales son los objetivos del Cabildo Comunal?

La Comuna posee fines, los mismos que están plasmados en su Reglamento Interno, pero no los conocen a profundidad

11) ¿Considera que se están cumpliendo a cabalidad con los objetivos institucionales?

Consideran que al 50%, debido a que no saben cómo poder llegar hacia esos objetivos, por lo que no poseen procesos que le permiten seguir paso a paso el cumplimiento de las metas planteadas.

12) ¿Posee la comuna una Planificación Estratégica, que valla acorde a la Misión y Visión institucional?

La Comuna no posee un Plan Estratégico, por lo tanto no poseen misión, visión, objetivos que le permitan buscar mejoras para su desarrollo, e incluso debido a que como no cuentan con una planificación no poseen lineamientos que le permitan estructurar programas y proyectos, incluso desconocen a quién destinar alguna adversidad ocurrida dentro de la comuna.

13) ¿Es importante establecer o definir una estructura orgánica dentro de la Comuna, que le permita identificar por jerarquía a la organización?

Poseen una Jerarquía según como lo manifiestan sus Estatutos, pero consideran que si es importante el reconocimiento por Jerarquía, por qué para ellos la máxima autoridad es el Presidente, y solo a él emiten sus quejas e inconformidades que poseen.

Por lo que consideran que es necesario el diseño de una estructura organizacional.

14) ¿Cuál es la importancia del Talento Humano dentro de una Organización?

Consideran que el Talento Humano es de suma importancia, además de aquello se reconocen como Talento Humano de su Organización, incluso consideran que si ellos no estuviesen, la comuna no tendría sentido alguno.

15) ¿Qué tan necesario considera usted en realizar un análisis del entorno en la comuna Olmedo?

Consideran que la realización de un análisis es de mucha importancia, porque dentro de aquél se focalizarán de una manera minuciosa los problemas que poseen como organización.

16) ¿Cómo califica usted el nivel de participación de la ciudadanía?

Consideramos que la ciudadanía asiste a las reuniones, pero que solo asisten y no opinan en cuanto a las propuestas de trabajo.

17) ¿Posee la Comuna valores y creencias?

Dentro de la Comuna consideran que si existen valores y creencias, que se inculcan desde el hogar, pero que si sería necesario que se refuercen estos en las escuelas.

18) ¿Cree usted que los valores son fundamentales para el progreso de la Comuna?

Consideran que si, debido a que el que posee valores positivos, trabajará por el bienestar de su comunidad,, y el que no posee valores positivos, no realizará un buen trabajo.

19) ¿Qué tipos de tecnologías se han implementado en la Comuna, para mejorar su desarrollo?

Como comuna no poseen tecnología, además de un computador en la Casa Comunal, y desconocen quienes en la comuna posean un computador para la realización de tareas.

20) ¿Cuál es el nivel de brecha tecnológica en la Comuna?

El nivel de brecha es alto, debido a que las personas no quieren adaptarse a esos nuevos cambios, y hay otros que no poseen los recursos necesarios para hacerlo.

21) ¿En el tiempo que lleva como miembro del cabildo como califica el desarrollo de la comuna?

Se considera que no ha habido mejoramiento, que la comuna se encuentra tal y como ha sido siempre.

Considerando que los cabildos elegidos durante todo el tiempo que ha tenido la comuna, se han dedicado hacer lo que pueden, es decir realizando asambleas, realizando actividades que mejoren el bienestar de la comunidad, tratando de conseguir rubros para realizar obras, pero que lamentablemente no han sido escuchados por las diferentes autoridades.

22) ¿Conoce usted la normativa que respalda a su institución?

Consideran que es la Constitución, y la Ley de Comunas, que los respaldan, pero más no conocen sobre el Plan Nacional del Buen Vivir, mencionan que lo han escuchado pero que no sabían que en dicho documento se habla de las comunas, o que se pueden basar en él, para realizar proyectos y programas, tomando en cuenta que les hace falta una introducción a las diferentes normativas.

3.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

La encuesta se la aplicó a un número total de 135 personas, miembros del Cabildo, personas que conforman las comisiones y comunidad en general, quienes aportaron de manera significativa al proceso investigativo.

La información se la proceso mediante tablas y graficas, las mismas que facilitaron el análisis de cada uno de los resultados obtenidos durante el proceso de investigación, en donde se pudo constatar aquellos obstáculos que poseen los miembros del Cabildo en cuanto a su Administración, y en base a aquellos resultados poder tomar medidas correctivas, enfocando a la Comuna Olmedo hacia un buen vivir rural sustentable y sostenible.

LISTADO DE PREGUNTAS DE LA ENCUESTA

- 1) ¿Cómo establece la relación que existe entre los miembros del Cabildo Comunal?

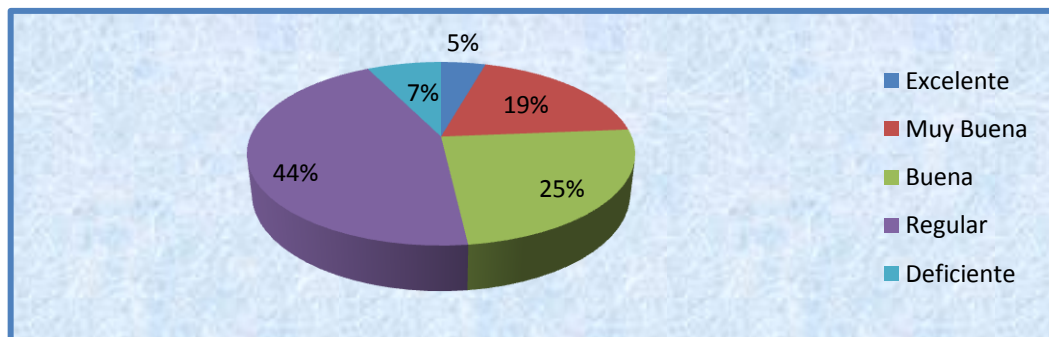
TABLA 1: RELACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DEL CABILDO

RELACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
EXCELENTE	6	5%
MUY BUENA	26	19%
BUENA	33	25%
REGULAR	60	44%
DEFICIENTE	10	7%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014

Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 1: RELACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DEL CABILDO



Fuente: Comuna Olmedo 2014

Elaborado por: Angie Panchana Parra

Para medir el nivel de comunicación entre los directivos y la comunidad en general, se consultó a la muestra poblacional, determinando que un 44% de la comunidad manifiesta que la relación es regular; 25% dice que es buena; el 19% se inclinó por la opción muy buena; un 7% indica que es deficiente, y solo un 5% sostiene que es excelente, teniendo como prioridad que hay que realizar integraciones, convivencias, que logren mejorar la relación de la comunidad en general.

2) ¿Cómo considera la información que el Cabildo transmite a la Comunidad?

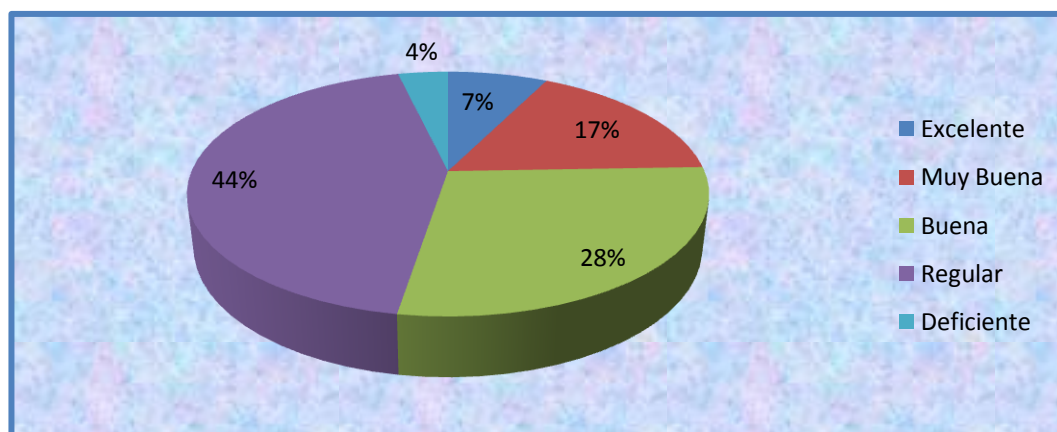
TABLA 2: NIVEL DE INFORMACIÓN

NIVEL DE INFORMACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
EXCELENTE	10	7%
MUY BUENA	23	17%
BUENA	38	28%
REGULAR	59	44%
DEFICIENTE	5	4%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014

Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 2: NIVEL DE INFORMACIÓN



Fuente: Comuna Olmedo 2014

Elaborado por: Angie Panchana Parra

A fin de conocer sobre la calidad de la información que se transmite a la comunidad, se consultó a 135 personas, de los cuales el 44% indica que es regular; 28% que es buena; el 17% opina que es muy buena; 4% que es deficiente y 7% manifiesta que es excelente, los resultados direccionan a la toma de decisiones relacionadas con la capacitación del personal directivo de la Comuna Olmedo.

- 3) ¿Cree usted que los miembros del Cabildo están capacitados para ejercer su cargo?

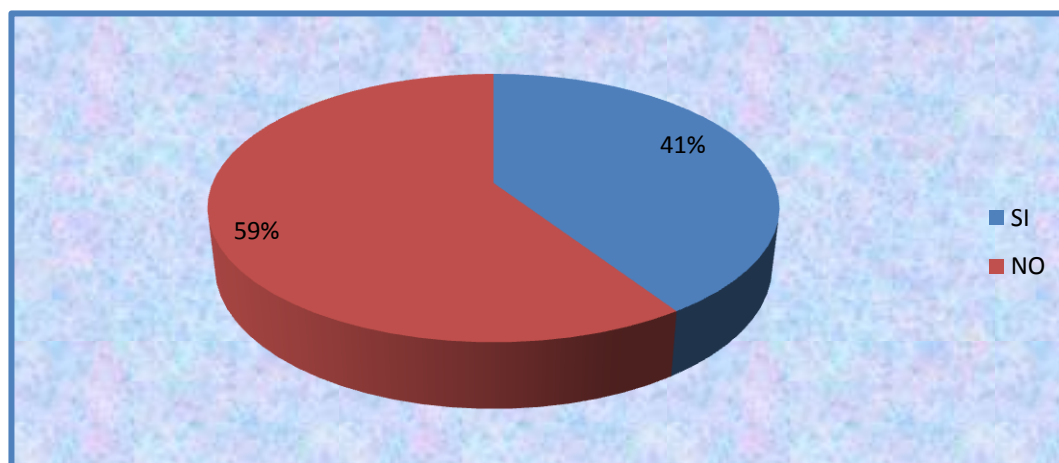
TABLA 3: CAPACITACIONES

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	55	41%
NO	80	59%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014

Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 3: CAPACITACIONES



Fuente: Comuna Olmedo 2014

Elaborado por: Angie Panchana Parra

Determinar si los miembros del Cabildo se encuentran capacitados para ejercer sus funciones, en donde los directivos manifestaron que el 41% dice que si, cabe mencionar que en materia de gestión conocen parte de los procesos, pero que les hace falta profundizar aquellos conocimientos, dando como resultado que en un 59% no se sienten capacitados, debido a los cambios tecnológicos que se viven diariamente, es por ello necesario introducir capacitaciones en materia administrativa, tecnológica, liderazgo, entre otras.

4) ¿El Cabildo Comunal emite un informe de las actividades hacia la ciudadanía?

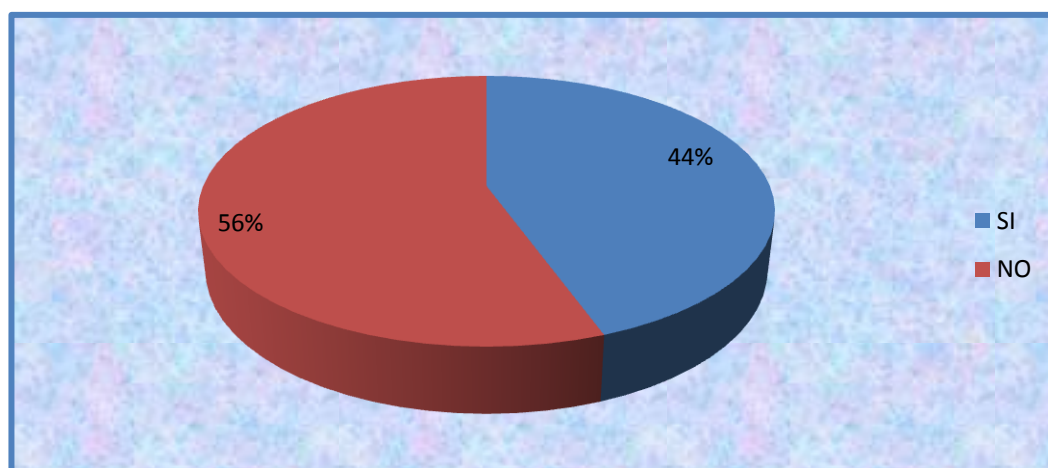
TABLA 4: INFORME DE ACTIVIDADES

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	60	44%
NO	75	56%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014

Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 4: INFORME DE ACTIVIDADES



Fuente: Comuna Olmedo 2014

Elaborado por: Angie Panchana Parra

Identificar si el Cabildo emite un informe de actividades hacia la ciudadanía, teniendo como resultado que en un 44% de la población encuestada manifiesta que sí, pero en un 56%, manifiesta que no, lo cual se debe a que el 56%, no se encuentra comprometido con la organización, y no toman en cuenta lo que se les informan, es por ello que se ve la necesidad de emitir capacitaciones a la comunidad, sobre empoderamiento con la organización, en donde aprendan a que la organización depende de ellos, y que de ellos depende que la Comuna progrese.

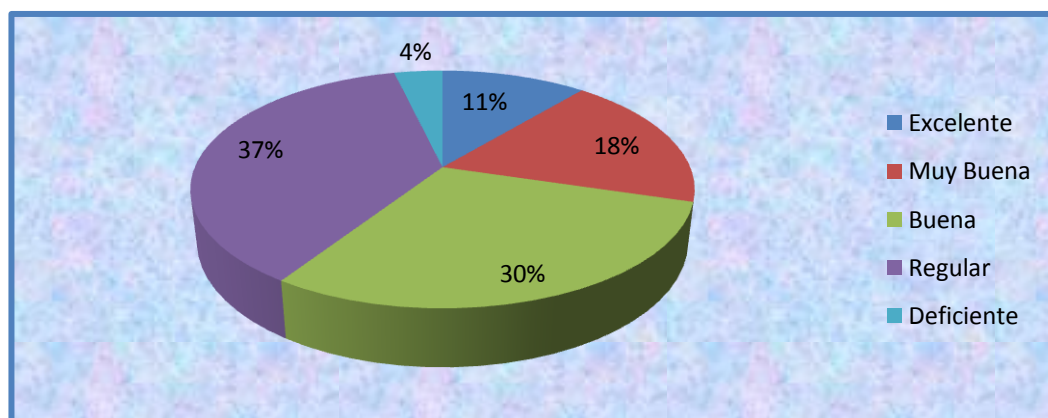
5) ¿De qué forma usted califica el informe de actividades emitido por el Cabildo?

TABLA 5: CALIFICACIÓN DEL INFORME DE ACTIVIDADES

RELACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
EXCELENTE	15	11%
MUY BUENA	25	18%
BUENA	40	30%
REGULAR	50	37%
DEFICIENTE	5	4%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 5: CALIFICACIÓN DEL INFORME DE ACTIVIDADES



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Determinar si el informe de actividades que el Cabildo emite a la ciudadanía está bien estructurado y sobre todo si es claro para la comunidad, en donde nos manifestaron que en un 37% es regular, que en un 30% es bueno, que en un 18% muy bueno, que en un 4% deficiente y solo un 11% que es Excelente, en donde se ve la necesidad de impartir capacitaciones, que permitan a los miembros del Cabildo, especializarse en la estructuración de informes, y como transmitirlos a la ciudadanía.

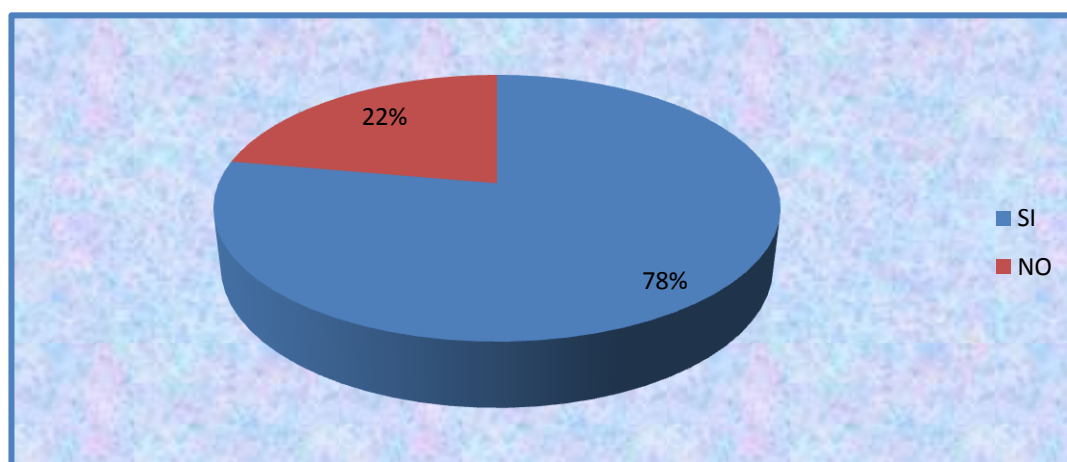
6) ¿Está de acuerdo con las aportaciones económicas que usted realiza a la Comuna?

TABLA 6: APORTACIONES ECONÓMICAS

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	105	48%
NO	30	52%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 6: APORTACIONES ECONÓMICAS



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Identificar si los Comuneros están de acuerdo con las aportaciones que realizan a la comuna, en donde el 78% manifiesta que si están de acuerdo, pero el 22% no debido a que en muchas ocasiones no cuentan con el dinero para cubrir las cuotas mensuales, lo que hacen que se les valla acumulando dicho valor, en donde llegamos a determinar la necesidad de realizar un estudio de ingresos de cada morador de la comuna, para ver cuál sería el rango del monto que pueden aportar, sin afectar su situación económica.

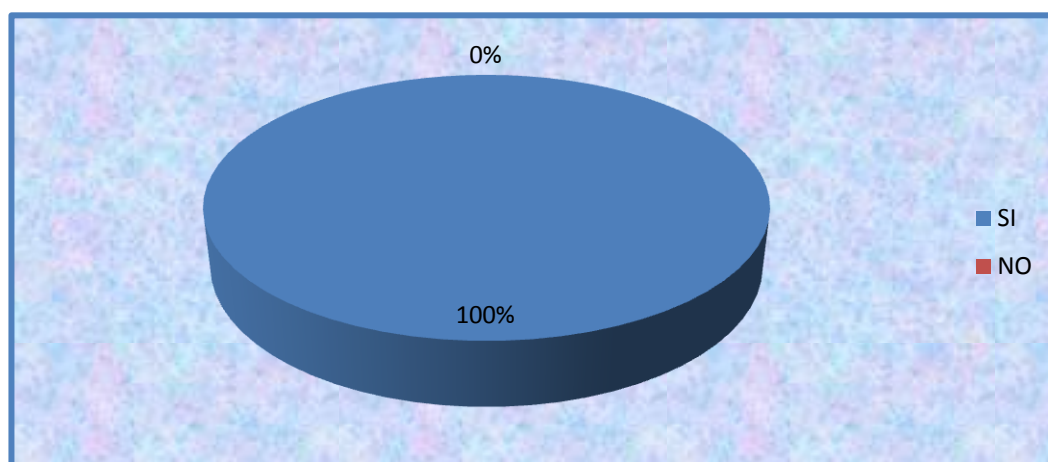
- 7) **¿Considera que los ingresos que posee la Comuna son limitados para la realización de obras?**

TABLA 7: INGRESOS LIMITADOS

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	135	100%
NO	0	0
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 7: INGRESOS LIMITADOS



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Determinar si los ingresos que la Comuna posee son limitados o no para la realización de obras, en donde todos sin duda alguna manifestaron que con el 100%, de afirmación, que si son limitados, en donde se ve la necesidad de realizar una planificación en donde se establezcan las principales prioridades que posee la Comuna y posterior a eso, enviarles dicho documento al GAD Parroquial y Cantonal.

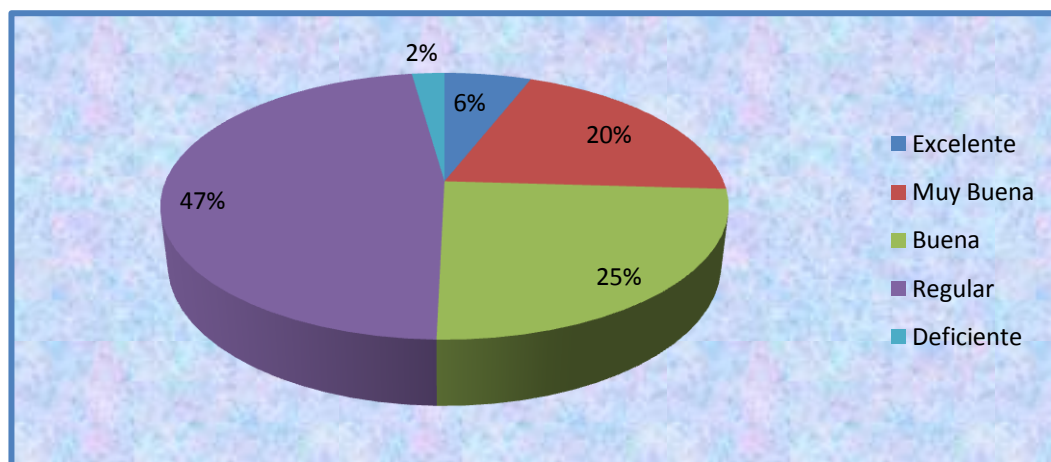
8) ¿Cuándo usted realiza una queja hacia el Cabildo como es atendido?

TABLA 8: QUEJAS DE LOS COMUNEROS

RELACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
EXCELENTE	8	6%
MUY BUENA	27	20%
BUENA	33	25%
REGULAR	64	47%
DEFICIENTE	3	2%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 8: QUEJAS DE LOS COMUNEROS



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Determinar el comportamiento de los miembros del Cabildo en el momento de recibir una queja o reclamo, en donde obtuvimos que el 47% manifiesta que es regular, el 25% buena, que el 20% muy buena, el 2% deficiente, y solo el 6% de población encuestada menciona que es excelente, en donde se identifica la necesidad de impartir capacitaciones a los miembros del Cabildo en materia de atención al usuario, para que puedan atender a la comunidad de forma cálida.

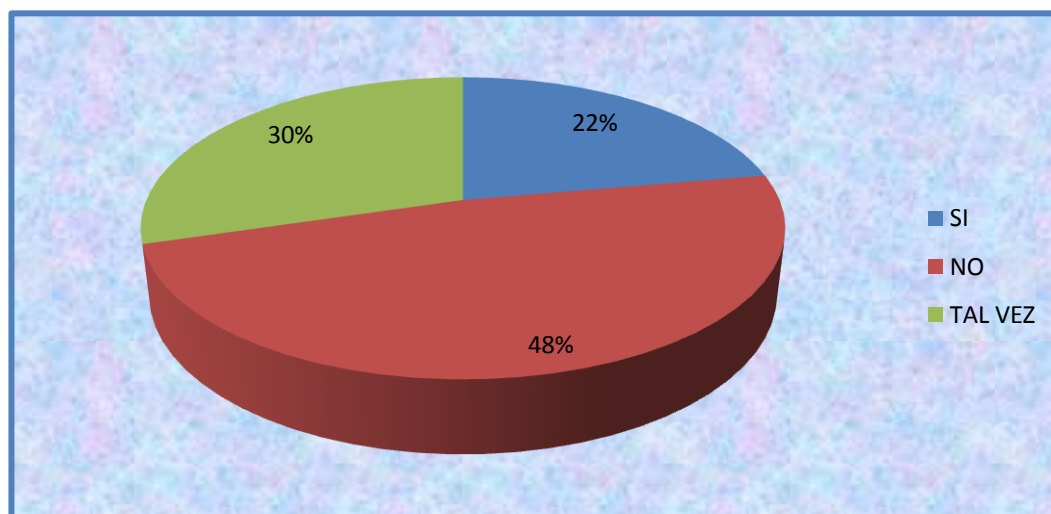
- 9) ¿Considera usted que los miembros del Cabildo están cumpliendo con los objetivos de la Comuna?

TABLA 9: CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	30	22%
NO	65	48%
TAL VEZ	40	30%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 9: CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Determinar si los miembros del Cabildo están cumpliendo con los objetivos institucionales, en donde tuvimos como resultado que en un 30% las personas desconocen, que en un 48% establecen que no, y que solo en un 22% manifiesta que si, en donde habría la necesidad de impartir capacitaciones en materia administrativa, en donde los miembros del Cabildo puedan conocer a profundidad sobre la elaboración de objetivos y como llegar a cumplirlos.

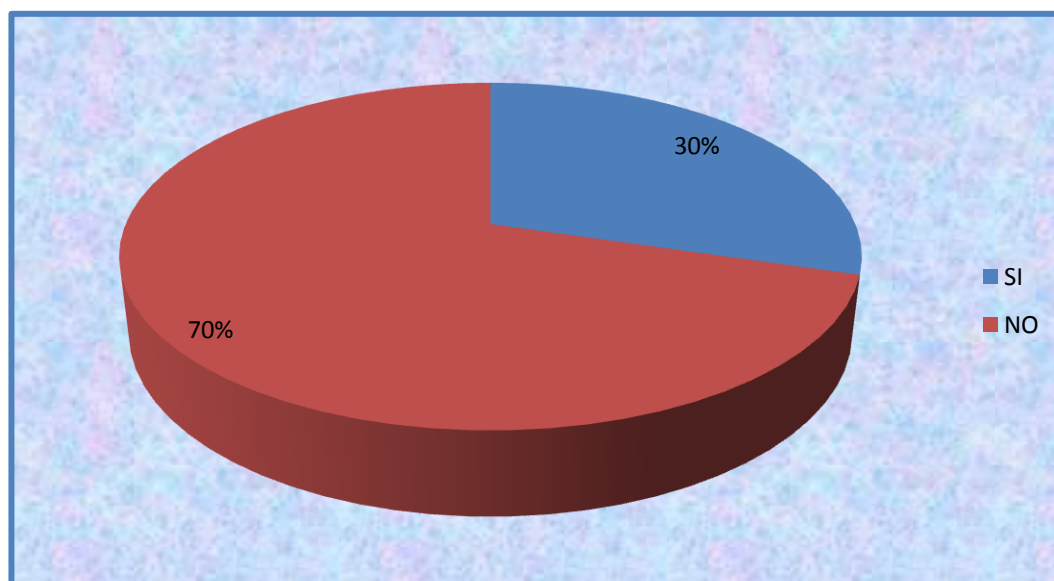
10) ¿Usted como comunero conoce cuál es la misión y visión de la Comuna?

TABLA 10: MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	40	30%
NO	95	70%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 10: MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Identificar si la comunidad conoce cuál es la misión y visión de la Comuna, en donde se tuvo como resultado que en un 70% la población desconoce, y que en un 30% si la conocen, pero no muy bien, es por ello que hay la necesidad de emitir charlas a la ciudadanía sobre la descripción institucional de la Comuna.

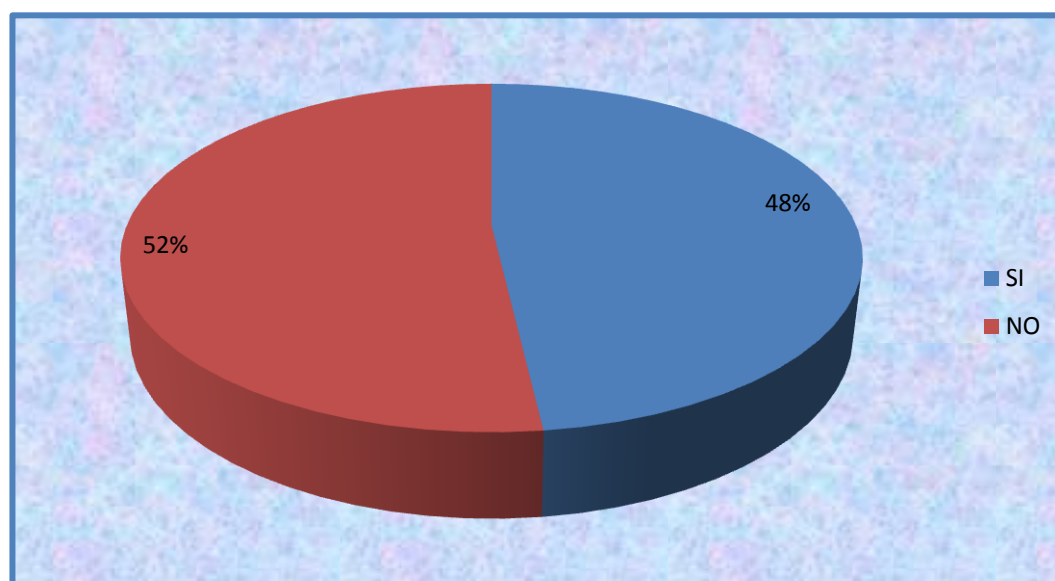
11) ¿Conoce usted, quienes forman parte de la estructura orgánica de la Comuna?

TABLA 11: ESTRUCTURA ORGÁNICA

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	65	48%
NO	70	52%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 11: ESTRUCTURA ORGÁNICA



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Determinar si la comunidad conoce quienes son las personas que forman parte de la estructura orgánica, en donde se tiene que en un 48% si conocen quienes son, pero que en un 52% no las conocen, de forma que manifestaron que las personas que si las conocen es porque son familiares, lo que demuestra que hay la necesidad de realizar integraciones, que permitan que la comunidad se conozca.

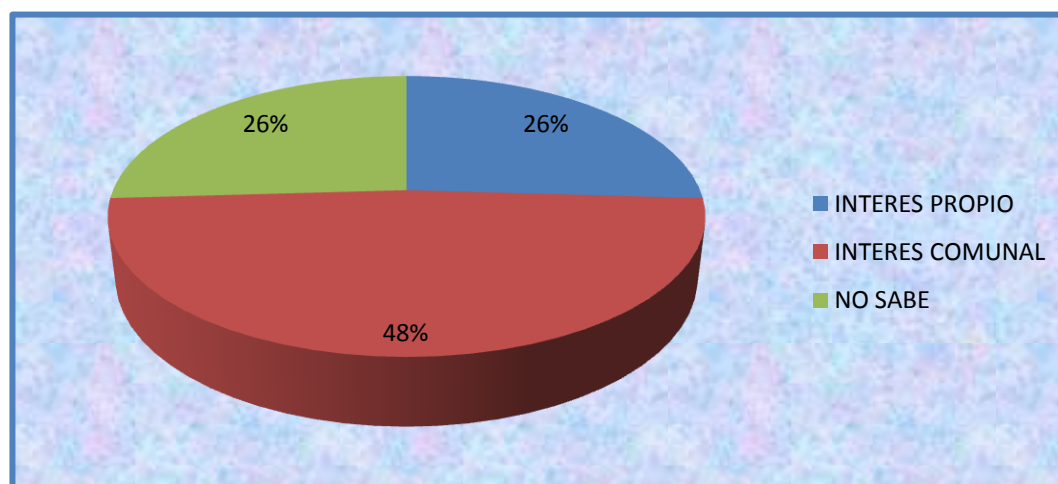
12) ¿Considera usted que quienes prestan sus servicios en el Cabildo Comunal, lo realizan por interés propio o buscan el progreso de la comuna?

TABLA 12: INTERÉS DE LA COMUNA

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
INTERES PROPIO	35	26%
INTERES COMUNAL	65	48%
NO SABE	35	26%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 12: INTERÉS DE LA COMUNA



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Determinar bajo que intereses trabajan los miembros de la Comuna, en donde manifestaron que en un 48% realizan su trabajo en busca del progreso de la Comuna, que en un 26% no sabe, y que en un 26% que buscan el interés propio, en donde se determina que el trabajo que realizan los miembros del Cabildo no es comunicado con claridad hacia la ciudadanía.

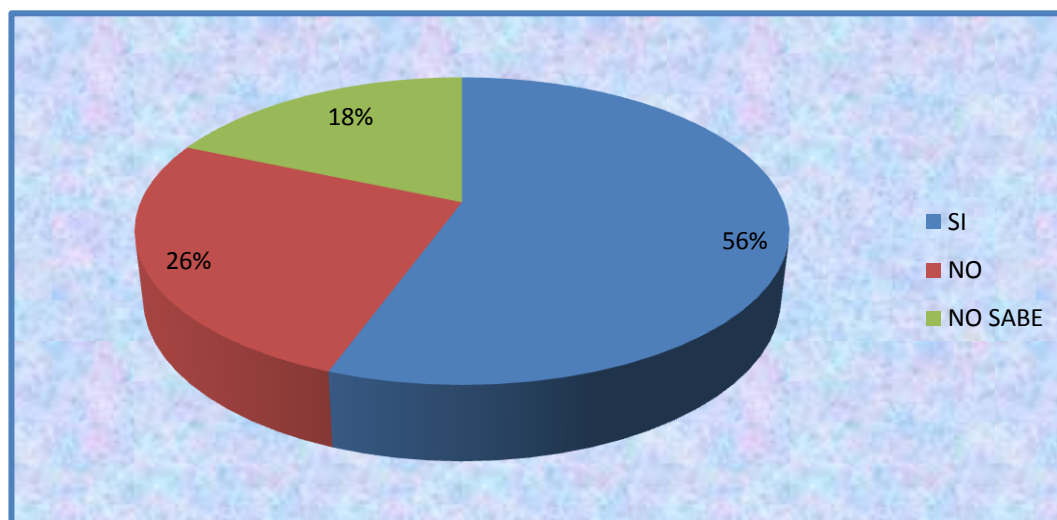
- 13) ¿Cree usted que se debe realizar un análisis que permita conocer sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la comuna?

TABLA 13: ANÁLISIS FODA

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	75	56%
NO	35	26%
NO SABE	25	18%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 13: ANÁLISIS FODA



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Determinar que tan importante es la realización de un análisis FODA en la Comuna Olmedo, en donde un 26% de la población manifiesta que no debido a que ellos no le toman importancia, que un 18% que no sabe, y que en 56% de la población manifiesta que si es necesario la realización de un análisis FODA, que permita conocer a fondo cada uno de problemas de la Comuna.

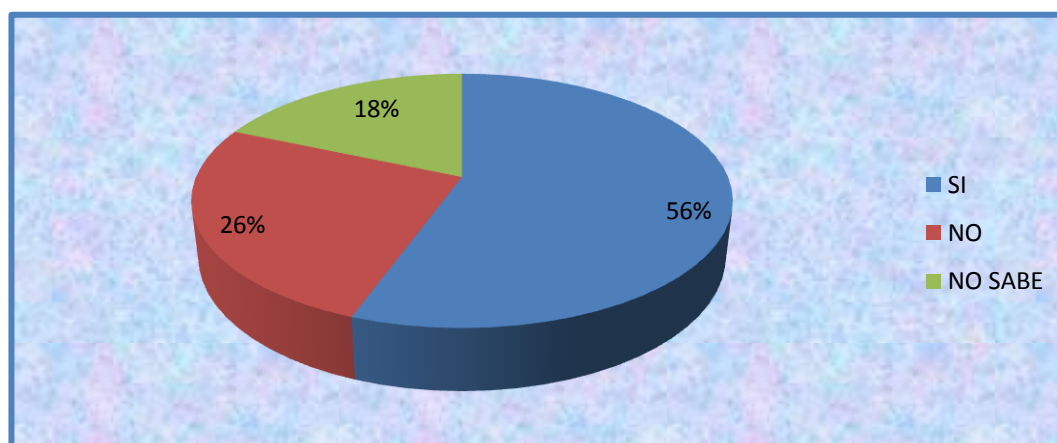
14) ¿El Cabildo realiza reuniones que le permitan a usted como ciudadano impartir sus necesidades?

TABLA 14: REUNIONES

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	75	56%
NO	35	26%
NO SABE	25	18%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 14: REUNIONES



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Conocer si el cabildo realiza reuniones que permitan impartir las diferentes necesidades que posee la comunidad, dando como resultado que en un 56% establece que si, que en un 18% no sabe, y que solo en un 26% que no, debido a que estas no se encuentran involucradas al 100% con la comuna, en donde hay que establecer parámetros en las reuniones y dejar todo en actas para que no hayan conflictos de intereses.

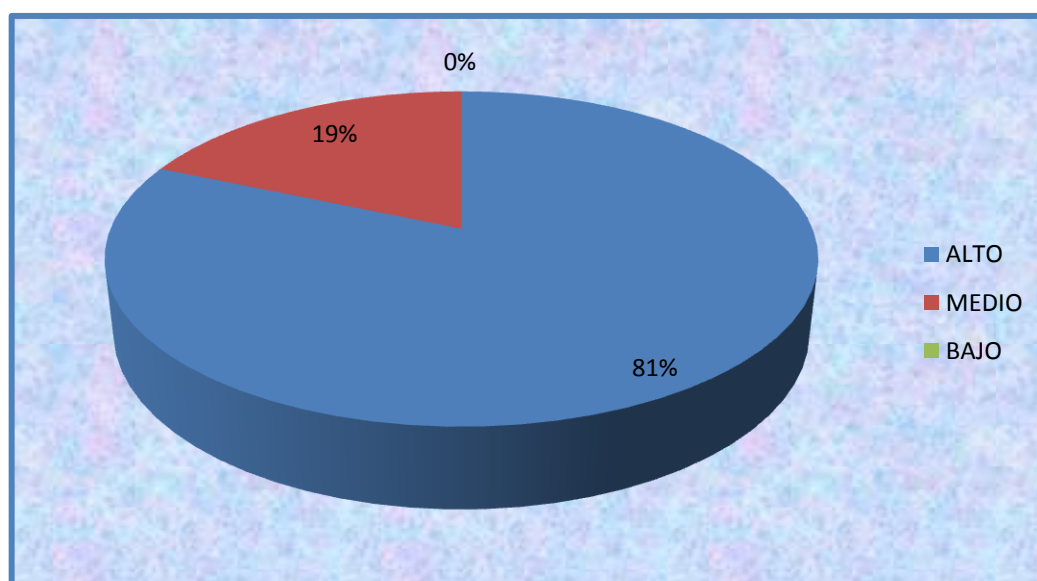
15) ¿Cuál es el nivel de importancia de los valores en la comunidad?

TABLA 15: IMPORTANCIA DE LOS VALORES

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
ALTO	110	81%
MEDIO	25	19%
BAJO	0	0%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 15: IMPORTANCIA DE LOS VALORES



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Determinar la importancia de los valores en la comuna, en donde el 81% manifiesta que si son importantes, pero cabe mencionar que en un 19% manifiesta que es bajo, en donde se la preocupación de impartir charlas de valores a la comunidad para que visualicen su importancia en desarrollo de la población.

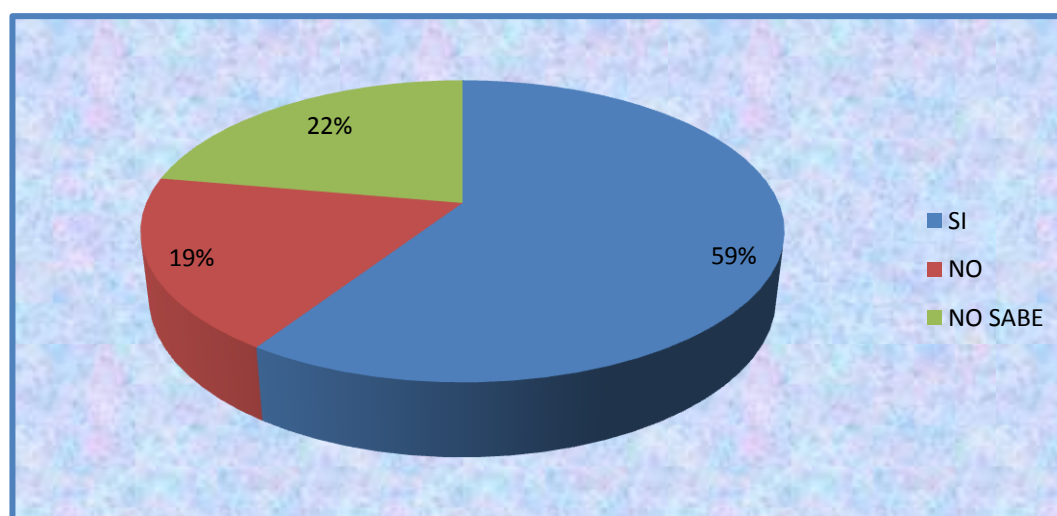
16) ¿Usted como comunero cree que es necesario que el Cabildo realice charlas que inculquen valores a la comunidad?

TABLA 16: CHARLAS DE VALORES

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	80	59%
NO	25	19%
NO SABE	30	22%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 16: CHARLAS DE VALORES



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Determinar si la comunidad desea que se impartan charla de valores en la comunidad, en donde se manifiesta que en un 80% de la población está de acuerdo, pero que en un 19% no lo desean, y que en un 22% no saben, lo que demuestra que la comunidad no se encuentra vinculada al 100% con la Comuna y se la necesidad de realizar dichas charlas, para que la población cambie su forma de pensar.

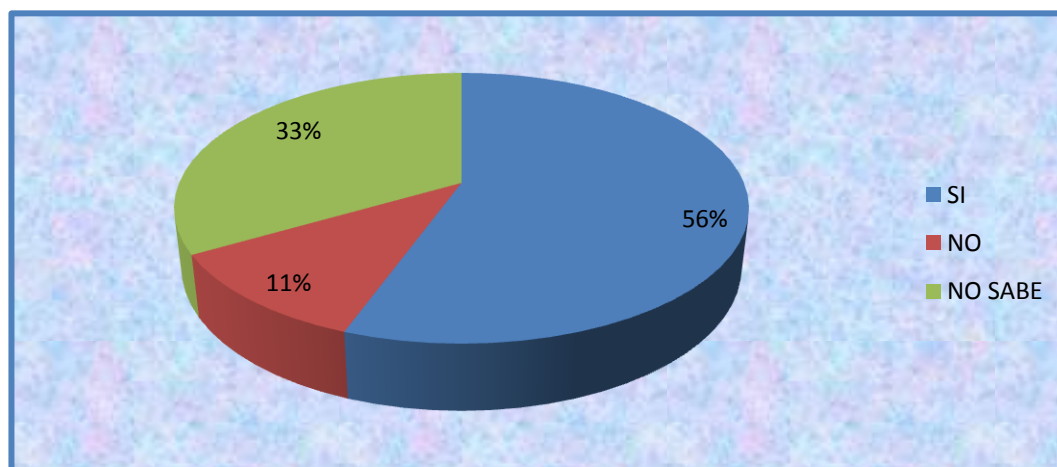
17) ¿Cree usted necesario la implementación de tecnologías dentro de la comuna qué ayude al progreso y desarrollo de la comunidad?

TABLA 17: TECNOLOGÍA

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	75	56%
NO	15	11%
NO SABE	45	33%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 17: TECNOLOGÍA



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Identificar la necesidad de la implementación de la tecnología dentro de la Comuna, en donde un 11% manifiesta que no, un 33% que no sabe y un 56% si ve la necesidad de implementar tecnologías dentro de la comuna, lo que demuestra que la comuna debería trabajar para solicitar la creación de un centro tecnológico, en donde permitan a la comunidad tener internet y poder hacer uso de la tecnología.

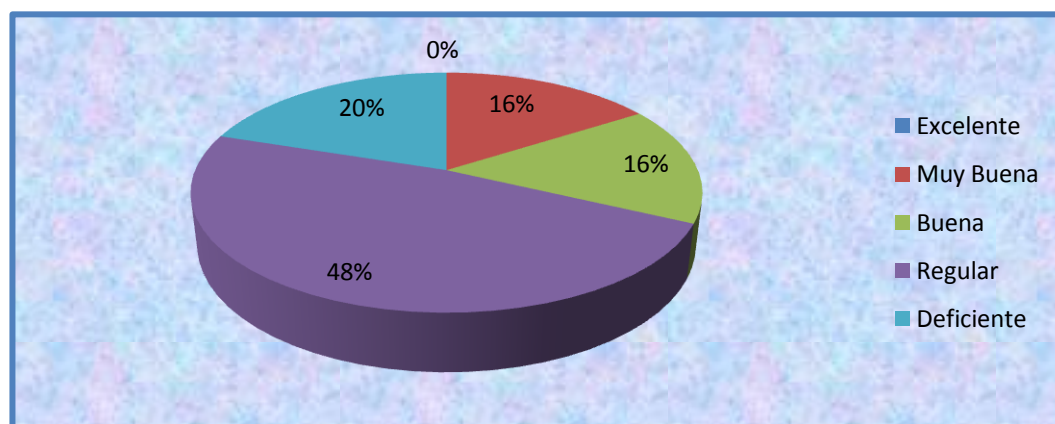
18) ¿En el tiempo que lleva usted como morador, como califa el progreso de la comuna?

TABLA 18: PROGRESO DE LA COMUNA

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
MUY BUENA	20	16%
BUENA	20	16%
REGULAR	60	48%
DEFICIENTE	25	20%
TOTAL	125	100%

Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

GRÁFICO 18: PROGRESO DE LA COMUNA



Fuente: Comuna Olmedo 2014
Elaborado por: Angie Panchana Parra

Conocer como ha avanzado el desarrollo y progreso de la Comunidad, en donde el 16% manifiesta que es bueno y muy bueno, que en un 20% que es deficiente y que en un 48% que es regular, por lo que hay la necesidad de implementar modelos de gestión que permitan a la Comunidad guiarse por procesos que les permitan cumplir sus metas.

3.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.4.1. Conclusiones

Luego del análisis de los resultados obtenidos tenemos lo siguiente:

- Se determino que el Cabildo realiza una planificación de manera empírica por lo tanto se han formulado metas, objetivos y estrategias que no se han cumplido de forma eficiente.
- Se identifico que la población desconoce quiénes forman parte de la organización institucional, por lo que no saben a quién dirigirse en caso de consultas, o en algún trámite, esto hace que no se esté al tanto de las inquietudes de la comunidad.
- Se identifico que los miembros del Cabildo poseen limitados conocimientos en materia de gestión administrativa, lo que hace que sus funciones no se cumplan con eficiencia.
- Se determino que el Cabildo desconoce la forma de diseñar y formular proyectos y programas lo cual limitan las obras dentro de la Comuna.
- Se determinó que el Cabildo no posee procesos definidos para el cumplimiento de sus funciones, esto limita el alcance de la eficiencia administrativa y por ende el desarrollo organizacional de la Comuna Olmedo.

3.4.2. Recomendaciones

A los miembros del Cabildo Comunal Olmedo:

Se debe:

- Elaborar una Planificación Institucional para contar con factores administrativos como: misión, visión, objetivos, estrategias, bien estructuradas y definidas que orienten las funciones hacia un fin determinado.
- Diseñar una estructura orgánica y funcional, mediante la especialización de las competencias institucionales, en donde la comunidad pueda visualizar y entender sobre quien es la persona encargada y qué función cumple dentro del Cabildo.
- Elaborar un Plan de Capacitación destinado para el Talento Humano del Cabildo Comunal, en materia de gestión administrativa, para que puedan cumplir sus funciones con eficiencia.
- Formular y solicitar la ejecución de proyectos y programas que beneficien el desarrollo y progreso de la Comuna, teniendo como conocimiento que existe parte del presupuesto que poseen los GAd's para su desarrollo
- Elaborar un Modelo de Gestión Administrativa, que permita al Cabildo de la Comuna seguir y cumplir procesos definidos, para el buen desempeño de sus funciones.

CAPÍTULO IV

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA OLMEDO, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.

4.1. PRESENTACIÓN

La Comuna Olmedo afronta durante varios años obstáculos que impiden que la administración de la comuna sea eficiente, lo cual ha dependido de factores internos entre los cuales tenemos a los órganos administrativos de la Comuna, los recursos, entre otros, y externos como son los organismos e instituciones del sector público que invierten en el desarrollo, buscando el progreso de la misma.

Teniendo como resultado que luego de haber realizado el respectivo análisis, se comprobó que la comuna posee debilidades que hacen que sus funciones no se cumplan con eficiencia, frenando el desarrollo, la calidad y la efectividad con la que los miembros del Cabildo deberían brindar sus servicios a la comunidad.

Por el diagnóstico realizado, se ve la necesidad de elaborar una herramienta que permita el cumplimiento efectivo de las diferentes funciones del Cabildo de la Comuna Olmedo, dando como resultado la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa que permitirá a los directivos de la Comuna establecer una Planificación Estratégica, en donde se debe establecer una misión, visión,

objetivos, estrategias. Además de aquello se deberá realizar una estructura orgánica definida, incluyendo sus funciones primordiales, el desarrollo de capacitaciones que permitan al talento humano potencializar sus capacidades.

4.1.1. Datos de Identificación de la Comuna Olmedo

La Comuna de Olmedo forma parte de la Parroquia Chanduy, del Cantón Santa Elena; y es parte de la zona ecológica denominada “Matorral de tierras bajas”. Su núcleo de asentamiento se ubica a la altura del KM. 78 de la carretera Guayaquil-Santa Elena, a unos 50 metros de ésta.

4.1.2. Límites De La Comuna

NORTE: Comuna “Sacachún”, datos del PRONAREG en coordenadas UTM, según carta topográfica del IGM.

Piedra Puntona 9°743.500 N – 560.680 E - Este punto sirve de intersección de las Comunas Sacachún, Sucre y Olmedo 580 mts. La Gallinaza 9°743.120 N – 561.090 E - Puntos de intersección de las Comunas Cienega, Caimito, Sacachún, Olmedo y Terrenos del señor Yagual.

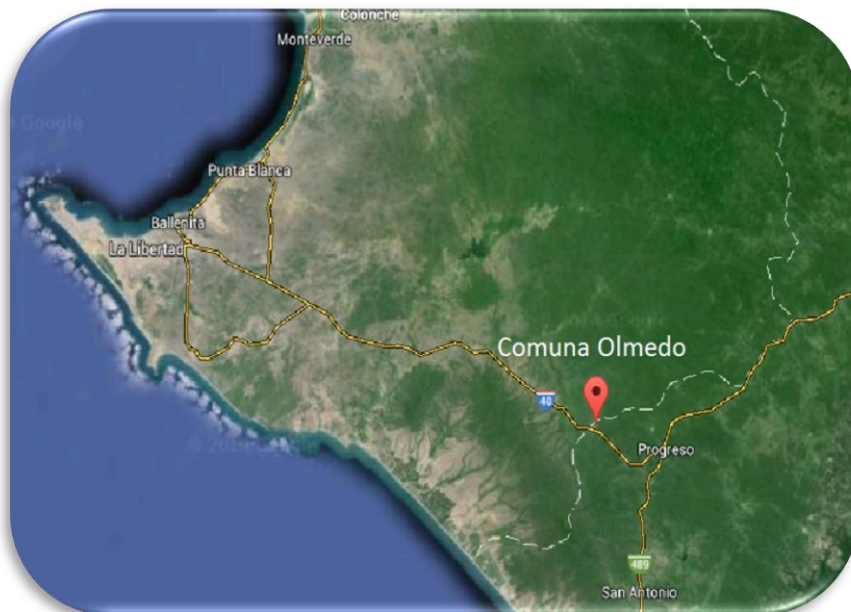
SUR: Comuna San José de Amen, Albarrada de Barbacoa 9°726.430 N.- 562.600 E.- 3.200 Loma Animas 9°726.830 N.- 559.480 E.- HITO IGM., este punto es la intersección de las Comunas San José de Amen, Engunga y Olmedo

ESTE:- Comuna Caimito y San José de Amen, La Gallinaza, 9°743.120 N.- 561.090 E.- 7.080 mts. Aguada de Sumalsan 9°736.540 N.- 563.730 E.- punto de intersección de las Comunas Caimito, San José de Amen y Olmedo. 1.200 Olmedo 9°730.080 N.- 562.620 E.- 9.640 m. Albarrada de la Barbacoa 9°726.430.- 562.600 E.

OESTE: Comuna Engunga y Sucre, Loma de Animas 9°726.830 N.- 559.430 E.- Hito del IGM. 5.460 m. Cerro Banderin 9°731.480 N.- 556.540 E. Palo Prieto 9°737.180 N.- 56150 E- 7260 m.
Piedra Puntona 9°743.500 N.- 560.680 E.
Superficie: **5.355** has. Aproximadamente.

4.1.3. Ubicación Geográfica

GRÁFICO 19: MAPA DE LA COMUNA OLMEDO



*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

4.2. OBJETIVOS

4.2.1. Objetivo General

Consolidar los procesos administrativos, mediante directrices y lineamientos que conduzcan al desarrollo organizacional de la comuna Olmedo.

4.2.2. Objetivos Específicos

- Diseñar una Planificación Institucional, incorporando elementos orientadores, como misión, visión, valores, además de la implementación de objetivos, que guíen a la Comuna al Buen Vivir rural.
- Proporcionar a la Comuna el diseño de una estructura organizacional, a través de un esquema de jerarquización y división de áreas del Cabildo Comunal, para que los puestos se mantengan coordinados.
- Diseñar un orgánico funcional, mediante la definición de competencias, responsabilidades, para el buen ejercicio de sus funciones y logros institucionales.
- Potencializar las capacidades del Talento Humano de la Comuna, mediante el diseño formal de un Plan de capacitación en materia de gestión administrativa, para el eficiente cumplimiento de sus funciones.

- Formular directrices de elaboración de proyectos y programas a través de la priorización de las necesidades de la Comuna, para su posterior análisis y toma de decisiones de los GAD's Parroquial y Cantonal.

4.3. PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

4.3.1. Descripción Y Diagnostico Institucional

LA COMUNA "OLMEDO", es de raíces ancestrales forma parte del Estado Ecuatoriano, Único e indivisible, fundada el **3** de Diciembre de **1.956**; Constituida Jurídicamente, mediante Acuerdo Ejecutivo N° **1.200**, suscrito por el Presidente Constitucional de la República, de esa entonces, y en su nombre el Doctor **GONZALO CORDERO CRESPO**, Ministro de Previsión Social y Comunas, de fecha **24** de abril de **1.957**, Personería jurídica que le permite acogerse a las prerrogativas, autonomía consagradas en la Constitución de la República de Ecuador, y, en uso de las atribuciones que le confiere el Artículo **17** literal **A**, de la Codificación de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas.

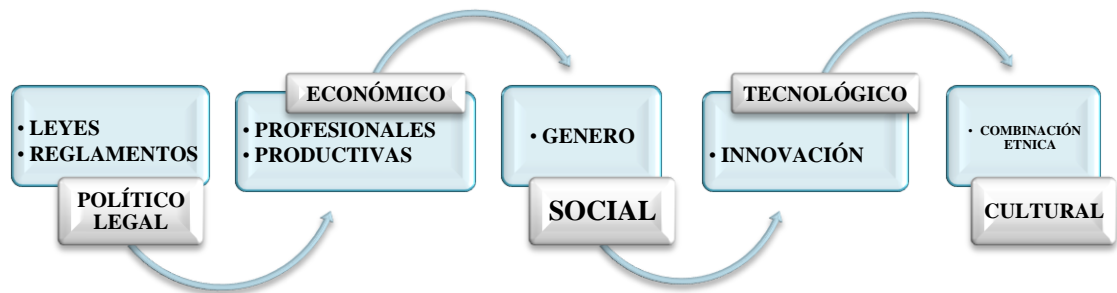
Constituyese **LA COMUNA OLMEDO**, con domicilio en la misma Comuna, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, de trayectoria étnica integrada por los hombres y mujeres que forman parte de ella, radicadas en esta comunidad, con vínculos de cohesión social, de organización tradicional, con espíritu de solidaridad, con ligas de parentescos, con intereses y propósitos comunes y se regirá por la Constitución de la República del Ecuador, Codificación de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas, el Estatuto Jurídico de las Comunidades Campesinas,

La declaración de las Naciones Unidas, sobre los derechos de los Pueblos Indígenas, El convenio **169** de la **OIT**, Sobre los Pueblos Indígenas y Tribales, La Declaración Universal de los Derechos Humanos, y su reglamento interno, las Resoluciones de las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias, y, de más leyes afines.

4.3.2. Análisis Situacional

Dentro del análisis situacional determinaremos aspectos como:

GRÁFICO 20: ASPECTOS DEL ANÁLISIS SITUACIONAL



Fuente: Investigación

Autor: Panchana Parra Angie

4.3.2.1. Político Legal

La Comuna legalmente está sujeta bajo las siguientes leyes y reglamentos:

- Constitución de la República del Ecuador,
- Codificación de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas,
- Estatuto Jurídico de las Comunidades Campesinas,
- La declaración de las Naciones Unidas, sobre los derechos de los Pueblos Indígenas,
- El convenio **169** de la **OIT**, Sobre los Pueblos Indígenas y Tribales,
- La Declaración Universal de los Derechos Humanos,
- Reglamento Interno.

4.3.2.2. Económico

Dentro de la Comuna los pobladores se dedican a las siguientes actividades:

- Agricultura
- Ganadería
- Cultivo de choclos
- Cría de chivos
- Cría de Gallinas
- Cría de Patos
- Cría de cerdos
- Caja Comunal
- Otorgación de créditos por medio de la Caja Comunal.
- Rubro recibido por las instalaciones de antenas de Teleamazonas y Conatel
- Intereses ganados por los créditos de la Caja Comunal
- Aportaciones de los socios mensualmente
- Multas por no asistir a las asambleas.

4.3.2.3. Social

Según el listado de socios de la Comuna Olmedo está, se encuentra conformada por 204 socios calificados de acuerdo al proceso de calificación que se realizó en el 2011, en donde contempla que 107 son mujeres, y que 97 son hombres.

Mencionando que el porcentaje de mujeres es mayor, en relación con la de los hombres.

4.3.2.4. Tecnológico

Dentro de la comuna podemos citar como innovación tecnológica, a:

- Antenas instaladas por parte de Teleamazonas y Conecel.
- Dentro de la Casa Comunal hay una computadora, impresora que les facilitan la realización de tareas.
- La escuela además posee computadoras, que permiten enseñarles a los estudiantes su correcto funcionamiento.
- Dentro de la comuna se pueden visualizar antenas de CNT, en varios hogares.

4.3.2.5. Cultural

La comuna es considerada de raíces ancestrales del pueblo huancavilca.

4.3.3. Análisis FODA.

Dentro del análisis FODA, intervienen factores positivos y negativos, internos y externos de la Comuna los que se detallan a continuación.

4.3.3.1. Análisis Interno

4.3.3.1.1. Fortalezas

- Los miembros del Cabildo tienen el deseo de superación
- El Cabildo está dispuesto a ser capacitado
- El Cabildo posee un Reglamento interno que les sirve de base para su correcto funcionamiento
- El Cabildo posee ideas excelentes para el desarrollo de la Comuna
- Poseen una Caja Comunitaria
- Poseen actividad ganadera, avícola, porcina.
- Crían chivos.
- Poseen tres albarradas.
- Posee suelos fértiles

4.3.3.1.2. Debilidades

- Los miembros del Cabildo no poseen procesos definidos.
- La comuna carece de una planificación estratégica

- Los miembros del Cabildo no se sienten capacitados en materia de gestión administrativa.
- No conocen como elaborar y estructurar proyectos y programas
- Los ingresos que tienen mensualmente son limitados
- No poseen un Modelo de Gestión Administrativa
- La comunidad asiste a las reuniones pero no es participativa
- Hay personas que se encargan de distorsionar la información que emiten los miembros del Cabildo

4.3.3.2. Análisis Externo

4.3.3.2.1. Oportunidades

- Convenio con Teleamazonas y Conatel
- Universidades toman en cuenta a la Comuna para la realización de proyectos.
- Regulados por el Ministerio de Agricultura Ganadería, Acuacultura y Pesca.
- Federación de Comunas de la Provincia de Santa Elena, realiza talleres.

4.3.3.2.2. Amenazas

- Personas ajenas a la comuna desean adueñarse de las tierras comunales.
- Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquial y Cantonal, no consideran a la Comuna en la realización de obras Desastres naturales.

CUADRO 8: MATRIZ FODA

MATRIZ FODA			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Los miembros del Cabildo tienen el deseo de superación • El Cabildo está dispuesto a ser capacitado • El Cabildo posee un Reglamento interno que les sirve de base para su correcto funcionamiento • El Cabildo posee ideas excelentes para el desarrollo de la Comuna • Poseen una Caja Comunitaria • Poseen actividad ganadera, avícola, porcina. • Crían chivos. • Poseen tres albarradas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Convenio con Teleamazonas y Conatel • Universidades toman en cuenta a la Comuna para la realización de proyectos. • Regulados por el Ministerio de Agricultura Ganadería, Acuacultura y Pesca. • Federación de Comunas de la Provincia de Santa Elena, realiza talleres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los miembros del Cabildo no poseen procesos definidos. • La comuna carece de una planificación estratégica • Los miembros del Cabildo no se sienten capacitados en materia de gestión administrativa. • No conocen como elaborar y estructurar proyectos y programas • Los ingresos que tienen mensualmente son limitados • No poseen un Modelo de Gestión Administrativa • La comunidad asiste a las reuniones pero no es participativa • Hay personas que se encargan de distorsionar la información que emiten los miembros del Cabildo 	<ul style="list-style-type: none"> • Personas ajenas a la comuna desean adueñarse de las tierras comunales • Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquial y Cantonal, no consideran a la Comuna en la realización de obras • Desastres naturales • Por no poseer proyectos y programas las entidades estatales no la consideran para realizar obras.

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

4.3.4. Declaración De Elementos Orientadores

Son considerados elementos orientadores a la misión, visión, y objetivos.

4.3.4.1. Misión

La comuna Olmedo tiene como misión fundamental, fomentar el desarrollo sostenible y sustentable, mediante la ejecución de planes y programas de cohesión social, la equidad de género, promoviendo la calidad de vida de sus habitantes.

4.3.4.2. Visión

Ser reconocida como un ejemplo de gestión administrativa comunal, constructora de ciudadanía, usando como herramienta principal la participación de todos sus habitantes, particularmente en la formulación de proyectos sociales, logrando el buen vivir de la comunidad.

4.3.4.3. Valores

RESPONSABILIDAD

Los miembros del Cabildo tendrán la responsabilidad de cumplir y hacer cumplir los diferentes procesos establecidos dentro de su modelo de gestión.

Además del poder de la toma de decisiones, que lo conduzcan al desarrollo de la Comuna.

RESPECTO

Existirá dentro de la Comuna este valor en donde no habrá discriminación alguna, todos tendrán un trato igual, independiendo de cual fuera su religión, etnia, color de piel, entre otras características.

TRABAJO EN EQUIPO

Los miembros del Cabildo deberán poner en práctica este valor, y sobre todo inculcarlo a la Comunidad, debiendo saber escuchar, opinar y que entre todos, cabildo, comisiones y comunidad, participen en los procesos definidos.

UNIDAD

Todos los que conforman la Comuna Olmedo, constituyen un solo organismos, en donde todos deberán buscar un mismo fin u objetivo.

LIBERTAD

Hay democracia, todos son libres de decidir.

ADAPTACIÓN AL CAMBIO

Es necesario que la organización este atento a los cambios que se suscitan, sean estos tecnológicos, leyes, reglamentos y nuevas técnicas.

HONESTIDAD

Ser sinceros con ellos mismos y con quienes en su momento visitan a la comuna.

EQUIDAD

Buscar la distribución equitativa de los recursos que posee.

4.3.5. Objetivos Estratégicos

Se denomina **objetivos estratégicos** a las metas y estrategias planteadas por una organización para lograr determinadas metas, lograr a largo plazo, la posición de la organización en un mercado específico, es decir, son los resultados que la empresa espera alcanzar en un tiempo mayor a un año, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión.

**CUADRO 9: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA LA COMUNA
OLMEDO**

PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR 2013 - 2017	
OBJETIVO	POLÍTICA
Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía	4.6. Promover la interacción recíproca entre la educación, el sector productivo y la investigación científica y tecnológica, para la transformación de la matriz productiva y la satisfacción de necesidades.
LINEAMIENTOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Generar oferta educativa e impulsar la formación de talento humano para la innovación social, la investigación básica y aplicada en áreas de producción priorizadas, así como la resolución de problemas nacionales, incentivando la articulación de redes de investigación e innovación con criterios de aprendizaje incluyente. • Promover el dialogo y la revaloración de saberes, para el desarrollo de investigación, ciencia y tecnología y el fortalecimiento de la economía social y solidaria. 	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las capacidades de los miembros del Cabildo Comunal, a través de su formación continua, para que con sus conocimientos coadyuven al planteamiento de programas y proyectos en post de la comunidad. • Incentivar a la población de la Comuna de Olmedo, a tomar a la educación como base primordial para su desarrollo, logrando tener profesionales con alto nivel de rendimiento, que busquen el porvenir de la comunidad. • Incrementar la formación de profesionales dentro de la Comuna, mediante las diferentes ofertas académicas que promueve el Gobierno Nacional, para su posterior involucramiento dentro de los procesos comunales. 	

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR 2013 – 2017	
OBJETIVO	POLÍTICA
Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible	8.1. Invertir los recursos públicos para generar crecimiento económico sostenido y transformaciones estructurales
LINEAMIENTOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar la asignación de recursos públicos bajo criterios de satisfacción de necesidades, generación de capacidades y oportunidades, y acumulación de capital en sectores productivos generadores de valor. • Fortalecer el rol de la planificación de la inversión pública con enfoque integral, para la toma de decisiones y la planificación plurianual. • Incluir criterios de equidad territorial en la inversión pública para articular las políticas nacionales con el desarrollo local. 	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar el diseño de proyectos y programas, a través de la priorización de sus necesidades, para la debida toma de decisiones sobre su ejecución, de las diferentes entidades del sector público, • Incrementar la participación de la comunidad en los diferentes procesos administrativos, para que en conjunto se tomen decisiones sobre el diseño de los proyectos de la comuna. • Mejorar los procesos de control, en el presupuesto Parroquial y Cantonal. Mediante parámetros, para ser participe en su realización. 	

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

4.3.6. Diseño De Estrategias, Programas Y Proyectos

CUADRO 10: MATRIZ DAFO PARA LA COMUNA OLMEDO

<p>FACTORES EXTERNOS</p> <p>FACTORES INTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los miembros del Cabildo tienen el deseo de superación 2. El Cabildo está dispuesto a ser capacitado 3. El Cabildo posee un Reglamento interno que les sirve de base para su correcto funcionamiento 4. El Cabildo posee ideas excelentes para el desarrollo de la Comuna 5. Poseen una Caja Comunitaria 6. Poseen actividad ganadera, avícola, porcina. 7. Crían chivos. 8. Poseen tres albarradas. 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los miembros del Cabildo no poseen procesos definidos. 2. La comuna carece de una planificación estratégica 3. Los miembros del Cabildo no se sienten capacitados en materia de gestión administrativa. 4. No conocen como elaborar y estructurar proyectos y programas 5. Los ingresos que tienen mensualmente son limitados 6. No poseen un Modelo de Gestión Administrativa 7. La comunidad asiste a las reuniones pero no es participativa 8. Hay personas que se encargan de distorsionar la información que emiten los miembros del Cabildo
	<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Convenio con Teleamazonas y Conatel 2. Universidades toman en cuenta a la Comuna para la realización de proyectos. 3. Regulados por el Ministerio de Agricultura Ganaderia, Acuacultura y Pesca. 4. Federación de Comunas de la Provincia de Santa Elena, realiza talleres. 	<p>F.O. CRECIMIENTO</p> <p>F1,F2-O4:Aprovechar al 100% las capacitaciones que brinda la FEDECOMSE, a las comunas de Santa Elena.</p> <p>F6-O3: Establecer convenios con el MAGAP, para la otorgación de insumos que les favorezcan en la cría de los animales.</p>
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personas ajenas a la comuna desean adueñarse de las tierras comunales 2. Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquial y Cantonal, no consideran a la Comuna en la realización de obras 3. Desastres naturales 4. Por no poseer proyectos y programas las entidades estatales no la consideran para realizar obras. 	<p>F.A. RESPUESTA</p> <p>F4-A4: Establecer programas y proyectos, y solicitar a las entidades competentes su análisis y toma de decisiones sobre su ejecución.</p>	<p>D.A. REPLIEGUE</p> <p>D7-A4: Incentivar a la comunidad para que participe activamente en las reuniones que se realizan para poder consensuar proyectos en beneficio de la comunidad.</p> <p>D5-A2: Diseñar proyectos y emitirlos a las entidades competentes para su análisis y toma de decisiones en su ejecución</p>

Fuente: Comuna Olmedo

Elaborado: Panchana Parra Angie

4.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.4.1. Organismos administrativos

Los órganos administrativos de la comuna según lo prescribe su reglamento interno está conformado por:

1. La Asamblea General Ordinaria;
2. El Cabildo;
3. Las Comisiones Especiales.

4.4.1.1. La Asamblea General Ordinaria

Es la máxima autoridad de la Comuna OLMEDO, y, está conformada por las comuneras y comuneros en goce de sus derechos, cuyos nombres consten en el libro de registro, y, sus resoluciones, acuerdos son de inmediata y obligatoria ejecución, y, de acatamiento general tanto para los organismos directivos, así como para todos los afiliados.

4.4.1.2. El Cabildo

Es el órgano administrativo y representativo de la comuna, estará integrado por el Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Síndico y Secretario.

4.4.1.3. Las Comisiones Especiales

1. Comisión de Terreno,
2. Comisión Social Deportiva, Cultural,
3. Aseo y Ornato, entre otras.

La comuna se rige bajo un orgánico estructural lineal, la misma que se detalla a continuación:

4.4.2. Orgánico Estructural Actual

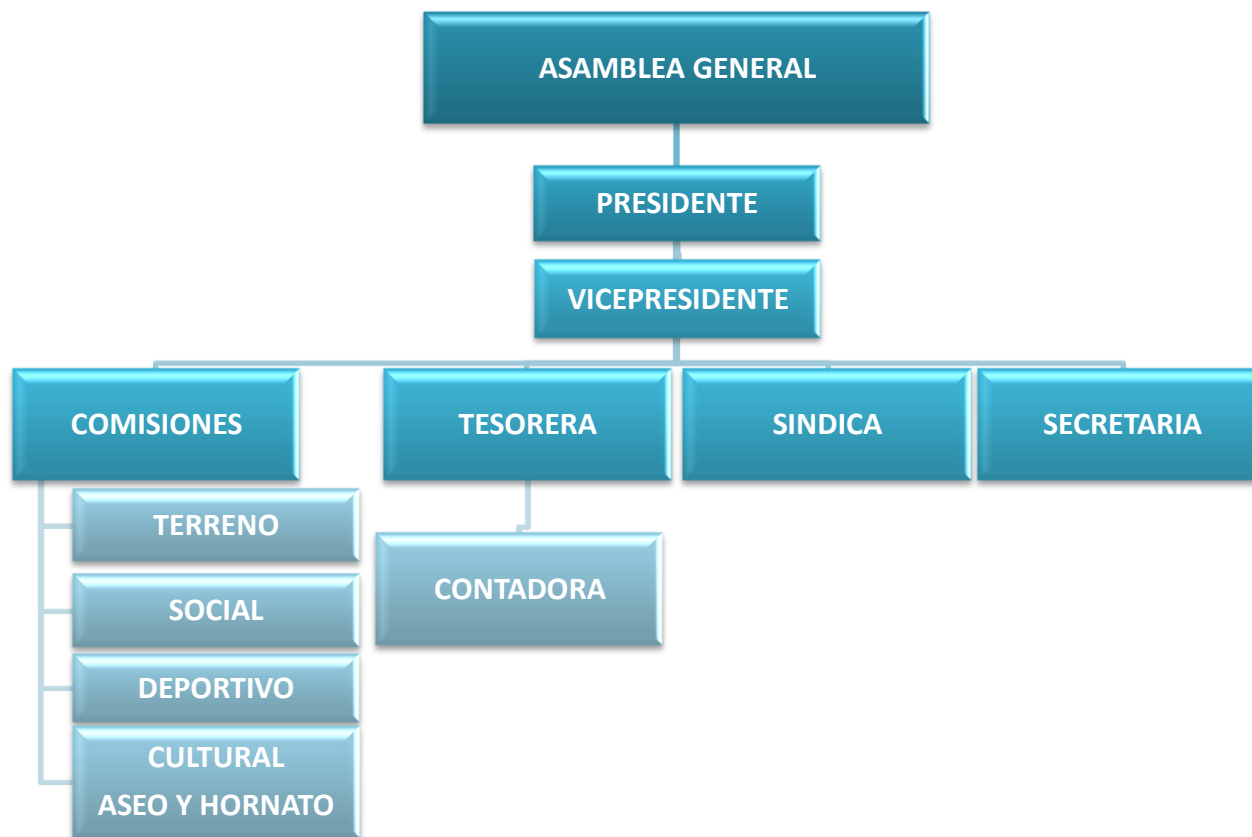
GRÁFICO 21: ORGANIGRAMA ACTUAL



*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

4.4.3. **Diseño de la Estructura Orgánica para la Comuna Olmedo**

GRÁFICO 22: ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA LA COMUNA



*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

4.5. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA COMUNA OLMEDO

GRÁFICO 23: ORGÁNICO FUNCIONAL



Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie

4.5.1. Orgánico Funcional De La Comuna Olmedo

4.5.1.1. Asamblea General

La Asamblea General tendrá las siguientes funciones:

- a) Elegir a los miembros del cabildo de la Comuna, removerlos con causa justa en forma total o parcial;
- b) Aprobar y reformar el Reglamento Interno de la Comuna, los reglamentos especiales que se dictaren;
- c) Estudiar y resolver todas las medidas que tiendan a realización de los fines de la Comuna;
- d) Aprobar el ingreso de las nuevas comuneras y comuneros, las exclusiones o expulsión de los mismos, previo un proceso que será iniciado por el cabildo, dándole el derecho a la legítima defensa al afectado, actuando como organismo de última instancia,
- e) Conocer y resolver sobre el plan anual de actividades, así como el informe de las labores desarrolladas por el cabildo y sobre el movimiento de la caja comunal, los que serán puestos a consideración por el presidente y Tesorero respectivamente;
- f) Autorizar al cabildo todo tipo de acto, contrato, convenios que tengan relación con los bienes comunales;
- g) Conocer, Aprobar y resolver los actos posesorios de las comuneras y comuneros, así como sus peticiones ;
- h) Elegir dos delegados principales con sus respectivos suplentes a las Asamblea de la Federación de Comunas;
- i) Conocer y resolver todos los casos no previsto en el presente reglamento.

4.5.1.2. Cabildo Comunal

- a) Formular planes, y proyectos anuales de trabajo y obras necesarias que requiera la comuna, gestionarlas ante las autoridades e instituciones que puedan realizarlas poniendo en consideración de la Asamblea General Ordinaria;
- b) Responder judicial y extrajudicialmente por los actos o contratos suscritos a nombre de la Comuna, debiendo también defender la integridad del territorio comunal, velar por la seguridad y conservación de los bienes comunales;
- c) Responder por la administración de la comuna en general, así como despilfarro y malversación que se cometiere con los fondos de la caja comunal o los bienes colectivos;
- d) Conocer y tramitar sobre las quejas que presentaren las comuneras o comuneros sobre la posesión de la tierra o asuntos administrativos, económicos y organizativos, buscando mantenerla armonía entre los comuneros para la respectiva resolución de la Asamblea General Ordinaria;
- e) Fijar las cuotas, y más contribuciones que deben abonar las comuneras y comuneros por concepto de cuotas ordinarias anuales, cuotas extraordinarias, multas y otras aportaciones que redunden en la buena administración comunal, y, en el mejoramiento colectivo de las comuneras y comuneros;
- f) Adoptar las medidas pertinentes para asegurar el cobro de las cuotas a las comuneras y comuneros morosos, considerando la tercera edad y las personas con capacidad especial;
- g) Establecer y mantener un sistema de control, que garantice la seguridad, el orden y la tranquilidad de las comuneras y comuneros, sus propiedades y los servicios comunitarios;

- h) Nombrar asesor jurídico, y técnicos que se requieran para el mejor desenvolvimiento de la Comuna;

4.5.1.3. Presidente

- a) Convocar y presidir las Asambleas ordinarias y extraordinarias; y las sesiones del cabildo;
- b) Legalizar con su firma las actas, comunicaciones, credenciales, partidas de inscripción de los comuneros y más documentos relacionados con la comuna;
- c) Autorizar con su firma los gastos hasta por dos salarios mínimos vitales del trabajador Ecuatoriano, en caso de gastos mayores requerirá la aprobación del cabildo;
- d) Vigilar la contabilidad económica de la caja comunal;
- e) Abrir conjuntamente con el tesorero de la comuna, una cuenta bancaria corriente y/o ahorro en cualesquiera de los bancos autorizados, para depositar los ingresos que por cualquier concepto recibiere la comuna;
- f) Vigilar la ejecución de los trabajos programados y velar por el buen mantenimiento de las obras y servicios comunitarios realizados;
- g) Representar judicial y extrajudicialmente a la comuna, en todo acto o contrato.

4.5.1.4. Vicepresidente

- a) Sustituir al presidente, y ejercer sus funciones, en caso de falta, ausencia temporal, o definitiva;

- b) Vigilar las actividades de las comisiones que designe la Asamblea General Ordinaria;
- c) Ayudar en la buena administración de la Comuna;

4.5.1.5. Tesorero

- a) Recaudar las cuotas ordinarias, extraordinarias, multas y demás aportaciones o ingresos que corresponden a la comuna por cualquier concepto, otorgando los respectivos recibos depositando dichos valores en la cuenta bancaria de la comuna, la que manejará conjuntamente con el presidente;
- b) Guardar el dinero y más bienes de la comuna, bajo su responsabilidad personal y económica, rindiendo fianza personal o hipotecaria, si así lo resolviere la Asamblea General Ordinaria;
- c) Presentar a la Asamblea General Ordinaria, informes mensuales sobre los movimientos de la caja comunal, con los respectivos comprobantes de descargos, así como el listado de comuneros morosos;
- d) Organizar con claridad y oportunidad el inventario de los bienes muebles e inmuebles de la comuna;
- e) Efectuar los gastos económicos autorizados por la Asamblea General Ordinaria, el Cabildo o Presidente.

4.5.1.6. Síndico

- a) Cuidar y vigilar que no se cometan arbitrariedades en la comuna;
- b) Asesorar e intervenir en todos los asuntos judiciales, extrajudiciales, administrativos relacionados con los intereses de la comuna;

- c) Fiscalizar las actividades y operaciones de tesorería e informar trimestralmente a la Asamblea General Ordinaria;
- d) Velar que en la comuna reine la armonía, la cordialidad y se cultive el espíritu de la solidaridad;
- e) Desempeñar y cumplir las comisiones que se le encomendare la Asamblea, el Cabildo o Presidente;
- f) Vigilar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la Codificación de Ley de Organización y Régimen de las Comunas, El Estatuto Jurídico de las Comunidades Campesinas, el presente reglamento interno, las Resoluciones de las Asamblea Generales Ordinarias y Extraordinarias.
- g) Asistir puntualmente a las Asambleas y sesiones del cabildo

4.5.1.7. Secretario

- a) Convocar por pedido del presidente de la Comuna, a Asamblea General Ordinaria, o Extraordinaria, sesiones del cabildo, actuar con diligencia y puntualidad en ellas;
- b) Llevar los libros de actas con exactitud y pulcritud, redactar las comunicaciones suscribiéndolas con el presidente;
- c) Organizar y llevar el registro de comuneros, debiendo informar al Ministerio de Agricultura y Ganadería de los ingresos y salidas de las comuneras y comuneros.
- d) Conferir certificaciones, previa autorización del cabildo sobre asuntos relativos a la comuna que reposen en los archivos
- e) Actuar y dar fe de todo lo relacionado con la comuna;
- f) Recibir, ordenar y entregar previo inventario el archivo de la comuna, suscribiendo las respectivas actas de entrega y recepción

4.6. PLAN DE CAPACITACIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA OLMEDO AÑO 2015

CUADRO 11: DETALLE DE LA CAPACITACIÓN

GESTIÓN ADMINISTRATIVA	
TÍTULO	Potencializar las capacidades de la ciudadanía, en gestión administrativa
DETECCIÓN DE NECESIDADES:	A petición del Cabildo de la Comuna, en donde manifestaron la necesidad de aprender sobre los procesos administrativos
OBJETIVO	Al finalizar el curso, los miembros del Cabildo de Olmedo conocerán los procesos administrativos, como: Planificación, Organización, Dirección y Control, mediante su asistencia y preparación continua en las capacitaciones.
COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades para el trabajo en equipo • Planteamiento y resolución de problemas
DESTINATARIO	Miembros del Cabildo Comunal de Olmedo Personas que pertenecen a las Comisiones Personas interesadas en el tema
DURACIÓN TOTAL DEL CURSO	28 horas
NÚMERO DE PARTICIPANTES	30
MATERIAL DIDÁCTICO A EMPLEAR	<ul style="list-style-type: none"> - Pizarrón plástico - 100 hojas blancas tamaño carta - 30 fólderes - 30 lápices - 30 plumas - barras de pegamento - 15 tijeras - 60 tarjetas de colores - 3 rollos de cinta Masking Tape - 60 hojas de colores
LUGAR DE INSTRUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Casa Comunal - Mesa en “U” para 10 participantes - Espacio para trabajo de 3 equipos
EQUIPO REQUERIDO	<ul style="list-style-type: none"> - Computadora con Power Point cargado - Pantalla

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

La capacitación está dividida en módulos, que permitirán a los miembros del Cabildo, conocer detalladamente el proceso administrativo que deben poner en práctica en el desarrollo de sus funciones.

CUADRO 12: MÓDULOS DE LA CAPACITACIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

MÓDULOS	CARGA HORARIA
PLANIFICACIÓN	8 HORAS
ORGANIZACIÓN	8 HORAS
DIRECCIÓN	5 HORAS
CONTROL	7 HORAS
TOTAL DE HORAS	28 HORAS

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

Para llevar a cabo las capacitaciones se deberá llenar un registro de asistencia de las personas que asisten para determinar si la Capacitación tuvo aceptación en la comunidad.

CUADRO 13: REGISTRO DE ASISTENCIA

REGISTRO DE ASISTENCIA A LA CAPACITACIÓN					
FECHA:					
HORA DE INGRESO:			HORA DE SALIDA:		
Nº.	NOMBRE	Nº. CEDULA	CARGO	EDAD	FIRMA
1					
2					
3					
4					
5					
6					

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

Así también se realizará, evaluaciones parciales es decir al terminar cada modulo, en donde determinaremos como fue el impacto del aprendizaje hacia cada ciudadano.

CUADRO 14: EVALUACIÓN PARCIAL

NOMBRE:			
LUGAR:		FECHA:	
TEMA:			
INDICAR SI	BIEN	REGULAR	MAL
EL FACILITADOR ESTUVO			
EL TEMA SE EXPUSO			
EL TIEMPO ESTUVO			
LOS EJEMPLOS ESTUVIERON			
EL MATERIAL UTILIZADO ESTUVO			
EL LUGAR ESTUVO			
COMENTARIO:			

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

Cuando las capacitaciones lleguen a su fin, se establecerá una evaluación en donde se analizaran los resultados obtenidos, los mismos que ayudarán a mejorar el método de cómo fue emitida la capacitación.

CUADRO 15: EVALUACIÓN FINAL

NOMBRE: _____ _____	INSTITUCIÓN: _____ _____	FECHA: _____ _____
EDAD: _____	OCUPACIÓN: _____ _____	GENERO: _____
PREPARACIÓN:		
CONTENIDOS	SI	NO
Se cumplió con los temas programados.		
El tiempo en que se dio la capacitación fue adecuado		
El tema se difundió con claridad		
El tema tratado ayudo a su perfil profesional		
La Metodología utilizada fue la adecuada		
El material que se utilizó fue adecuado		
Considera que el capacitador estuvo preparado		
COMENTARIO: _____ _____ _____ _____ _____		

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

4.7. PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA LA COMUNA OLMEDO

Para la realización de proyectos de la comuna Olmedo, se tomaron en cuenta los siguientes requisitos:

1. Nombre del proyecto
2. Localización geográfica
3. Análisis de la situación actual (diagnóstico)
4. Antecedentes
5. Justificación
6. Objetivos
7. Metas
8. Actividades
9. Duración del proyecto
10. Beneficiarios

CUADRO 16: DETALLE DE LOS REQUISITOS PARA LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

REQUISITO	DESCRIPCIÓN
NOMBRE DEL PROYECTO	Se detalla el título del proyecto, en base a sus necesidades y problemas
LOCALIZACIÓN	Ubicación geográfica
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	Estudio preliminar de sus factores internos y externo
ANTECEDENTES	Se refiere a todos los aspectos y circunstancias que incidieron al diseño del proyecto.
JUSTIFICACIÓN	Se refiere a dar a conocer como el diseño del proyecto va a dar solución a una necesidad o problema
OBJETIVOS	Hacia a donde se orienta el proyecto, es decir la finalidad
METAS	Detallar en números, la magnitud o el impacto que se desea alcanzar.
ACTIVIDADES	Se detalla las actividades que se desarrollaran para llevar a cabo el proyecto
DURACIÓN DEL PROYECTO	Tiempo estimado en el que se llevará a cabo el proyecto
BENEFICIARIO	Se indica para quien es dirigido el proyecto

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

**CUADRO 17: PROYECTO DE CAPACITACIÓN A LOS MIEMBROS
DEL CABILDO**

REQUISITO	DESCRIPCIÓN
NOMBRE DEL PROYECTO O PROGRAMA	Diseño y ejecución de capacitaciones en materia de gestión administrativa
LOCALIZACIÓN	Comuna Olmedo
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	Debido al análisis de resultados que se tuvo se determino que los miembros de la Comuna carecen de conocimientos administrativos, es por ello que no pueden consolidar procesos en beneficio a la comunidad.
ANTECEDENTES	Debido a que la comuna Olmedo desde su creación no ha tenido mejoras en su desarrollo, y a lo largo de su historia solo se han implementado pocas obras por parte de las entidades públicas, lo cual incide en que no cuentan con los conocimientos necesarios en materia de gestión.
JUSTIFICACIÓN	El diseño de las capacitaciones incidirá en el progreso de la Comuna, ya que al impartir de conocimientos al Cabildo, estos podrán tener una planificación y por consiguiente llegar a una meta.
OBJETIVOS	Mejorar las capacidades de los miembros del Cabildo Comunal, a través de su formación continua, para que con sus conocimientos coadyuven al planteamiento de programas y proyectos en post de la comunidad.
METAS	Dotar de conocimientos a los 5 miembros que conforman el Cabildo Comunal, en el año 2015
DURACIÓN DEL PROYECTO	El proyecto tendrá duración de 6 meses
BENEFICIARIO	Los miembros del Cabildo de la comuna Olmedo

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

CUADRO 18: DETALLE DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROGRAMA	PROYECTO	INDICADOR	META	TIEMPO PREVISTO	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Mejorar las capacidades de los miembros del Cabildo Comunal, a través de su formación continua, para que con sus conocimientos coadyuven al planteamiento de programas y proyectos en post de la comunidad.	Potencializar los conocimientos del Cabildo Comunal	Diseño y ejecución de capacitaciones en materia de gestión administrativa, por parte del MAGAP	Número de miembros del Cabildo a ser capacitados	Dotar de conocimientos a los 5 miembros que conforman el Cabildo Comunal, en el año 2015	6 meses	500	Cabildo Comunal
Incentivar a la población de la Comuna de Olmedo, a tomar a la educación como base primordial para su desarrollo, logrando tener profesionales con alto nivel de rendimiento, que busquen el porvenir de la comunidad.	Potencializar los conocimientos de la Comunidad	Preparación continúa sobre el examen de nivelación educación superior, para poder ingresar a las universidades públicas por parte de la UPSE	Número de personas a ser capacitados para el examen	Lograr que al menos el 50% de los jóvenes que provienen de la Comuna se capaciten y puedan rendir con eficiencia el examen del ENES, en el año 2015	1 año	800	Cabildo Comunal
Incrementar la formación de profesionales dentro de la Comuna, mediante las diferentes ofertas académicas que promueve el Gobierno Nacional, para su posterior involucramiento dentro de los procesos comunales.							

Incentivar el diseño de proyectos y programas, a través de la priorización de sus necesidades, para la debida toma de decisiones sobre su ejecución, de las diferentes entidades del sector público.	Incrementar el nivel de participación de la Comuna Olmedo en la presentación de proyectos y programas.	Creación de proyectos y programas de desarrollo social.	Número de personas de la Comuna que presenten proyectos y programas	Reunir al menos un total de 10 proyectos y programas anuales para su revisión y proponerlos en el Plan Operativo Anual	1 año	700	Cabildo Comunal
Incrementar la participación de la comunidad en los diferentes procesos administrativos, para que en conjunto se tomen decisiones sobre el diseño de los proyectos de la comuna.	Fortalecer la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones.	Participa y conoce la realidad de tu Comuna	Número de personas que participan en las diferentes sesiones de trabajo	Lograr que al menos el 90% de población participe en las diferentes sesiones de trabajo	1 año	500	Cabildo Comunal
Mejorar los procesos de control, en el presupuesto Parroquial y Cantonal mediante la participación constante en su realización.	Fortalecer la veeduría ciudadana en la Planificación Parroquial y Cantonal.	Implementar grupos de veeduría ciudadana que controlen los procesos de Planificación	Número de personas que conforman los grupos de veeduría ciudadana.	Lograr que la Comuna forme parte del Presupuesto Parroquial y Cantonal	1 año	800	Cabildo Comunal

Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie

4.8. PLAN DE ACCIÓN

CUADRO 19: PLAN DE ACCIÓN

PROBLEMA PRINCIPAL: Incidencia de los indicadores de gestión en el desarrollo organizacional, mediante la aplicación de medidas de desempeño claves, a los miembros del cabildo comunal. Modelo de Gestión Administrativa Para el Cabildo de la Comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.				
FIN DE LA PROPUESTA: Garantizar una adecuada Administración del Cabildo Comunal a través de la aplicación de los indicadores de gestión para el logro del desarrollo organizacional de la comuna Olmedo, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.			INDICADORES: Nivel de satisfacción sobre la gestión del Cabildo Comunal.	
PROPÓSITO DE LA PROPUESTA: Consolidar los procesos administrativos, mediante directrices y lineamientos que permitan el desarrollo organizacional de la comuna Olmedo.				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Diseñar una Planificación Institucional, incorporando elementos orientadores, como misión, visión, valores, además de la implementación de objetivos, que guíen a la Comuna al Buen Vivir rural.	Planificación Institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de un diagnóstico institucional, situacional. - Incorporación de elementos orientadores para la Comuna Olmedo. 	Miembros del cabildo de la Comuna Olmedo	<p>Realizar talleres para la elaboración de la Planificación Institucional de la comuna Olmedo.</p> <p>Formar de grupos de trabajo.</p> <p>Socializar la Planificación Institucional planteada por los grupos de trabajo.</p>
Proporcionar a la Comuna el diseño de una estructura organizacional, a través de un esquema de jerarquización y división de áreas del Cabildo Comunal, para que los puestos se mantengan coordinados.	Estructura Organizacional bien definida	Diseño de la estructura Orgánica de la Comuna Olmedo.	Miembros del cabildo de la Comuna Olmedo	Realizar un taller con los miembros del Cabildo, para la elaboración de la estructura organizacional

Diseñar un orgánico funcional, mediante la definición de competencias, responsabilidades, para el buen ejercicio de sus funciones y logros institucionales.	Orgánico Funcional con alto nivel de responsabilidad	Diseño del Orgánico Funcional de la Comuna Olmedo	Miembros del cabildo de la Comuna Olmedo	Realizar un taller con los miembros del Cabildo, para la elaboración del Orgánico Funcional.
Potencializar las capacidades del Talento Humano de la Comuna, mediante el diseño formal de un Plan de capacitación en materia de gestión administrativa, para el eficiente cumplimiento de sus funciones.	Cabildo de la Comuna Olmedo con alto nivel de capacidad para ejercer sus funciones	Diseño de un Plan de Capacitación	Miembros del Cabildo	Realizar un taller en donde se determine la necesidad de la capacitación. Diseñar un Plan de Capacitación en base a las necesidades planteadas por la ciudadanía.
Formular directrices de elaboración de proyectos y programas a través de la priorización de las necesidades de la Comuna, para su posterior análisis y toma de decisiones de los GAD's Parroquial y Cantonal.	Cabildo de la Comuna Olmedo con mayor números de proyectos y programas dirigidos al GAD Parroquial y Rural	Diseño de Proyectos y Programas en beneficio de la ciudadanía	Miembros del cabildo de la Comuna olmedo	Realizar talleres en donde la ciudadanía dé a conocer sus necesidades Priorizar las necesidades y Diseñar los programas y proyectos.

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

4.9. PRESUPUESTO

CUADRO 20: PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

CANTIDAD	DETALLE	COSTO TOTAL
1	COMPUTADORA	700,00
1	IMPRESORA	350,00
	RESMAS DE PAPEL BOND	100,00
	REFRIGERIO	500,00
	MOVILIZACIÓN	150,00
	BOLÍGRAFOS, LAPICES, etc.	100,00
1	PENDRIVE	10,00
	CD's	10,00
3	TINTA PARA IMPRESIONES	150,00
	CARPETAS	30,00
20	PLIEGOS DE PAPEL BOND	10,00
	RECARGAS TELEFÓNICAS	30,00
	INTERNET	300,00
TOTAL		2,340,00

*Fuente: Comuna Olmedo
Elaborado: Panchana Parra Angie*

4.10. CONCLUSIONES

La propuesta presenta:

1. Directrices para la Planificación Institucional, las mismas que direccionan al Cabildo Comunal hacia la consecución de metas y objetivos.
2. Una Estructura Organizacional, que orienta por medio de la departamentalización la ubicación que tiene cada miembro del Cabildo.
3. Un Orgánico Funcional que detalla cada actividad, competencia que poseen los miembros del Cabildo, para saber cuál es el rol de cada uno dentro de la organización.
4. Fichas de Capacitación, en donde se detalla las principales directrices para la elaboración de un Plan de Capacitación
5. Los requisitos y directrices de como diseñar proyectos y programas para el beneficio de la comunidad.
6. El contenido de un Modelo de Gestión Administrativa, que promueve una gestión de calidad.

4.11. RECOMENDACIONES

Al Cabildo Comunal de Olmedo, Se debe:

1. Considerar las directrices de planificación institucional para la consecución de metas y objetivos comunales.
2. Revisar y analizar la Estructura Organizacional para la eficiente coordinación de las actividades comunales.
3. Revisar y analizar el Orgánico Funcional con detalle de cada actividad y competencia que poseen los miembros del Cabildo, para una correcta división de tareas.
4. Considerar las fichas del numeral 4.6 para las futuras capacitaciones dentro de la comuna.
5. Tomar en cuenta los requisitos y directrices de diseño de proyectos y programas para su posterior realización en beneficio de la comunidad.
6. Considerar el todo el contexto del Modelo de Gestión Administrativa para que se promueva una gestión de calidad, eficaz y eficiente en el Gobierno comunal Olmedo.

BIBLIOGRAFÍA

- Hodge, B., Anthony, W. y Gales, L. (2003). *Teoría de la organización un enfoque estratégico*.
- Acha Ezequiel. (s.f.). <http://www.emb.cl/channelnews/articulo.mvc?xid=2351>.
Obtenido de <http://www.emb.cl/channelnews/articulo.mvc?xid=2351>
- Aleán, A. (2006).
- Alegria, F. y. (2013). *Guía OSC*. Recuperado el 2 de octubre de 2014, de <http://guiaosc.org/como-crear-plan-operativo-anual-para-organizacion-social/>
- ÁLVAREZ, R. B. (2008).
- Andres Falck, Pablo Paño Yanez. (2011). *Democracia Participativa y Presupuestos Participativos*.
- Baron, E. (2006). *MANEJO DE CONFLICTO*. Argentina.
- Chiavenato, I. (2002).
- COEXPHAL. *eVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO*.
- CRISTIANI, M. E. (2012). *Desarrollo organizacional*.
- DeConceptos.com. (2014). *Recursos*.
- Definición de. (s.f.).
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2012). *Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión*. Bogota.
- Díaz Gavilán, Y. K. (2001). *Planificación Estratégica*.
- Editores, S. X. (2000). *2da. Edición*.
- Enesco, D. y. (1994).
- eveya18. (s.f.). *Monografias.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos15/objetivos-organizacionales/objetivos-organizacionales.shtml>
- F., J. L. (2010). *Desarrollo Organizacional*.
- Ferlie, P. A., Ashburner, L., & Fitzgerald, L. &. (1996). *The New Public Management in Action*.
- Francisco Francés García, A. C. (2008). *Presupuesto Participativo*.
- Francisco, R. (2009).
- Freire, M. R. (2009). *Fundamentación Teórica y conclusiones del feedback interrogativo en educación primaria*.
- Guerrero, O. (2001). *"Management" Público: Una torre de Babel*.
- Humanos, R. (s.f.).
- Jerico, P. (2001).

- Jodelet. (1990).
- Lanfranco, D. C. (2006). *La gestión de crisis en la comunicación organizacional*. Barcelona.
- Lanza, M. (2007). *Maestría en nuevas tecnologías aplicadas a la educación*.
- León, A. (2007). *¿Qué es la educación?*
- LORINO. *INDICADORES DE GESTIÓN*.
- Luis, F. P. *Desarrollo Organizacional*.
- Luis, F. P. (2012). *Desarrollo organizacional*.
- Makón, M. P. (2000). *EL MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS EN LOS ORGANISMOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA NACIONAL*.
- Metropolitano, I. T. (2010). *MANUAL INDICADORES DE GESTIÓN*.
- Ministerio de Educación Nacional. (2010). *Manual de Gestión de la Comunicación en situaciones de crisis*. Bogota.
- Ministerio de Salud Pública. (2008). *Capacitación y Desarrollo de los Recursos Humanos*.
- Moyers. (1992).
- Pepitone. (1992).
- Pérez, C. F. (2002). *Cultura Organizacional*.
- Portilla, O. L. (2005). *universidad nacional San Luis Gonzaga*.
- Presupuesto, O. d. (2005). *Guía Metodológica de la Planeación Estratégica*.
- RAE. (2001). *Diccionario de la Lengua Española*.
- Robbins. (2005).
- Rodriguez M., D. (2005). *Diagnostico de la cultura organizacional*.
- Ruiz, J. D. (2014). *Ensayo Universidad Alfonso Reyes*.
- Sanchez, I. M. (2007). *La nueva gestión pública: evolución y tendencias*.
- Scanlan., B. K. (2000).
- SENPLADES. (2012). *Guía Metodológica de Planificación Institucional*. Quito.
- Sonia Agunt Nieto, Rosa María Grau Gumbau. *Una aproximación Psicosocial al estudio de las competencias*.
- Vásquez, A. (2007).
- WATZLAWICK, Paul. *Teoría de la Comunicación Humana*.
- Wikimedia, F. (2014). *Wikipedia*. Recuperado el 2 de octubre de 2014, de http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_operativo

GLOSARIO

ACTORES

Son las diferentes personas e instituciones que actúan e inciden en el medio en que se desenvuelve la institución.

ANÁLISIS

Descomposición de un todo en sus partes. Comentario o informe de una obra, discurso o escrito. Descomposición de una oración gramatical.

CABILDO

Órgano oficial y representativo de la comuna es el cabildo, integrado por cinco miembros, quienes ejercerán las funciones de presidente, vicepresidente, tesorero, síndico y secretario.

CALIDAD

La manera en que se gestiona una organización para lograr la excelencia y que se basa en conceptos fundamentales como: orientación hacia el usuario, relaciones de asociación con los proveedores, desarrollo y compromiso del personal, etc.

CAPACITACIÓN

La capacitación está compuesta por actividades estructuradas, bajo la forma de cursos con objetivos predeterminados. Busca transformar conocimientos y habilidades de los trabajadores, que luego pueden ser evaluados.

La capacitación es un conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades laborales dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones, y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios

CONTROL

Es el conjunto de actividades que se emprenden, para medir y examinar los resultados obtenidos en el periodo, para evaluarlos y para decidir las medidas correctivas que sean necesarias

El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos, de forma de realizar correcciones a las desviaciones encontradas.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Orientación a medio plazo de los planes y objetivos de una organización, con el fin de lograr su Misión y alcanzar su Visión a largo plazo, mediante las programaciones anuales.

LÍDERES

Los que dirigen, coordinan o supervisan el trabajo que se realiza a cualquier nivel dentro de una organización. Están incluidos el equipo de dirección, los demás directivos y todos aquellos que ocupan puestos de dirección de equipos.

MISIÓN

La razón de ser de una organización a la que pertenece: la que justifica su existencia continuada.

MEJORA CONTINUA E INNOVACIÓN

Existe una cultura de mejora continuada.

El aprendizaje continuo es la base para mejorar. Se fomenta el pensamiento creativo y la innovación. Las actividades de “benchmarking” se utilizan para apoyar la innovación y la mejora.

PROCESOS

Conjunto de actividades concatenadas que van añadiendo valor, que sirven para lograr el producto administrativo o y los demás resultados de una organización.

TALENTO HUMANO

La definición de Talento Humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver problemas en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos sólo el esfuerzo o la actividad humana, sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, tales como: competencias (habilidad, conocimientos y actitudes) experiencias. Motivación, intereses, vocación, aptitudes.

TECNOLOGÍA

Conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico. En otra acepción, tecnología es el conjunto de los instrumentos y procedimientos industriales de un determinado sector o producto.

VALORES

Ideas básicas que configuran el comportamiento del personal de una organización y determinan todas sus relaciones (por ejemplo, confianza, apoyo, principios).

VISIÓN

Imagen deseada y alcanzable, en el futuro lejano, de una Organización.

ABREVIATURAS

CONATEL	Concejo Nacional de Telecomunicaciones
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado
MAGAP	Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.
NBI	Necesidades Básicas Insatisfechas
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PAI	Plan Anual de Inversiones
PGE	Presupuesto General del Estado
PNBV	Plan nacional del Buen Vivir.
SENPLADES	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación

ANEXOS

ANEXO 1: FORMATO DE LA ENTREVISTA



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



OBJETIVO DE LA ENTREVISTA: Realizar un diagnóstico a nivel institucional sobre las causas que hacen que su gestión sea ineficiente, mediante la elaboración de una entrevista para la implementación de un modelo de gestión administrativa para el Cabildo

ENTREVISTA

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE: _____

CARGO ACTUAL: _____

1) ¿Considera usted que dentro del Cabildo existe una crisis comunicacional?

2) ¿Cree usted que la crisis comunicacional trae consigo conflictos dentro del Cabildo?

3) ¿Cuál es su nivel de estudio?

4) ¿Considera usted que se encuentra preparado y capacitado para ejercer el cargo que posee?

5) ¿Posee las actitudes y habilidades que se requieren para su puesto de trabajo?

6) ¿Existe un control de actividades que usted desempeña dentro del Cabildo?

7) ¿Posee la Comuna un Plan Operativo Anual?

8) ¿Considera usted que los recursos que posee la Comuna son limitados para la realización de obras?

9) ¿Conoce el % de participación que se le destina a la Comuna en cuanto a presupuesto por parte del GAD Cantonal o Parroquial?

10) ¿Conoce cuales son los objetivos del Cabildo Comunal?

11) ¿Considera que se están cumpliendo a cabalidad con los objetivos institucionales?

12) ¿Posee la comuna una Planificación Estratégica, que valla acorde a la Misión y Visión institucional?

13) ¿Es importante establecer o definir una estructura orgánica dentro de la Comuna, que le permita identificar por jerarquía a la organización?

14) ¿Cuál es la importancia del Talento Humano dentro de una Organización?

15) ¿Qué tan necesario considera usted en realizar un análisis del entorno en la comuna Olmedo?

16) ¿Cómo califica usted el nivel de participación de la ciudadanía?

17) ¿Posee la Comuna valores y creencias?

18) ¿Cree usted que los valores son fundamentales para el progreso de la Comuna?

19) ¿Qué tipos de tecnologías se han implementado en la Comuna, para mejorar su desarrollo?

20) ¿Cuál es el nivel de brecha tecnológica en la Comuna?

21) ¿En el tiempo que lleva como miembro del cabildo como califica el desarrollo de la comuna?

22) ¿Conoce usted la normativa que respalda a su institución?

ANEXO 2: FORMATO DE LA ENCUESTA



UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS



CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ENCUESTA

Objetivo: Identificar la opinión del Presidente de la Comuna Olmedo sobre las causas que hacen que su gestión sea ineficiente, mediante la elaboración de una entrevista para la implementación de un modelo de gestión administrativa para el Cabildo

IDENTIFICACIÓN

DATOS DEL ENTREVISTADO:

- 1) ¿Cómo establece la relación que existe entre los miembros del Cabildo Comunal?

Excelente	Muy Buena	Buena	Regular	Deficiente
-----------	-----------	-------	---------	------------

- 2) ¿Cómo considera la información que el Cabildo transmite a la Comunidad?

Excelente	Muy Buena	Buena	Regular	Deficiente
-----------	-----------	-------	---------	------------

- 3) ¿Cree usted que los miembros del Cabildo están capacitados para ejercer su cargo?

SI	NO
----	----

- 4) ¿El Cabildo Comunal emite un informe de las actividades hacia la ciudadanía?

SI		NO	
----	--	----	--

- 5) ¿De qué forma usted califica el informe de actividades emitido por el Cabildo?

Excelente	Muy Buena	Buena	Regular	Deficiente	
-----------	-----------	-------	---------	------------	--

- 6) ¿Está de acuerdo con las aportaciones económicas que usted realiza a la Comuna?

SI		NO	
----	--	----	--

- 7) ¿Considera que los ingresos que posee la Comuna son limitados para la realización de obras?

SI		NO	
----	--	----	--

- 8) ¿Cuándo usted realiza una queja hacia el Cabildo como es atendido?

Excelente	Muy Buena	Buena	Regular	Deficiente	
-----------	-----------	-------	---------	------------	--

- 9) ¿Considera usted que los miembros del Cabildo están cumpliendo con los objetivos de la Comuna?

SI		NO	
----	--	----	--

- 10) ¿Usted como comunero conoce cuál es la misión y visión de la Comuna?

SI		NO	
----	--	----	--

- 11) ¿Conoce usted, quienes forman parte de la estructura orgánica de la Comuna?

SI		NO	
----	--	----	--

- 12) ¿Considera usted que quienes prestan sus servicios en el Cabildo Comunal, lo realizan por interés propio o buscan el progreso de la comuna?

INTERES PROPIO		INTERES COMUNAL	
----------------	--	-----------------	--

- 13) ¿Cree usted que se debe realizar un análisis que permita conocer sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la comuna?

SI		NO	
----	--	----	--

- 14) ¿El Cabildo realiza reuniones que le permitan a usted como ciudadano impartir sus necesidades?

SI		NO	
----	--	----	--

- 15) ¿Cuál es el nivel de importancia de los valores en la comunidad?

Alto		Medio		Bajo	
------	--	-------	--	------	--

- 16) ¿Usted como comunero cree que es necesario que el Cabildo realice charlas que inculquen valores a la comunidad?

SI		NO	
----	--	----	--

17) ¿Cree usted necesario la implementación de tecnologías dentro de la comuna que ayude al progreso y desarrollo de la comunidad?

SI		NO	
----	--	----	--

18) ¿En el tiempo que lleva usted como morador, como califa el progreso de la comuna?

Excelente		Muy Buena		Buena		Regular		Deficiente	
-----------	--	-----------	--	-------	--	---------	--	------------	--

ANEXO 3: COMUNA OLMEDO



Fuente: Comuna Olmedo 2014

ANEXO 4: CANCHA DE RECREACIÓN



Fuente: Comuna Olmedo 2014

ANEXO 5: CASA COMUNAL OLMEDO



Fuente: Comuna Olmedo 2014

ANEXO 6: LISTADO DE SOCIOS COMUNA OLMEDO

N°.	APELLIDOS Y NOMBRES	N°. CEDULA
1	ANASTACIO FLORES MARITZA GENOVEVA	091278309-9
2	ANASTACIO LINDAO EDWIN FERNANDO	092215790-4
3	ANASTACIO LINDAO VANESSA ALEXANDRA	092777161-8
4	ANASTACIO SUAREZ SERGIO	090314107-5
5	BORBOR RAMÍREZ ROSA ELVIRA	090598229-4
6	CABRERA FLORES MIRNA TATIANA	093083600-2
7	CRIOLLO GUERRERO MANUELA HERMINIA	094077740-3
8	DÍAZ PALACIOS RAÚL FRANCISCO	090738475-4
9	DOMÍNGUEZ DOMÍNGUEZ DALIA CLORINDA	090988037-0
10	DOMÍNGUEZ LINDAO OLGA HILDA	090691764-6
11	FALCONI SALAZAR TERESA DE JESÚS	090428678-8
12	FLORES ANASTACIO CÉSAR LEONIDAS	091018922-4
13	FLORES ANASTACIO MANUEL NAPOLEON	090788434-0
14	FLORES ANASTACIO MOISES DAVID	091540415-6
15	FLORES FALCONÍ ARGENIS ISRAEL	092629127-9
16	FLORES JAIME JOHNNY EDUARDO	091305570-3
17	FLORES LINDAO GLADYS CHRISTABEL	093081599-8
18	FLORES MALAVE EDUARDO FRANCISCO	090419700-1
19	FLORES MALAVE FERNANDO ALEJANDRO	090684663-9
20	FLORES MALAVE GRNOVEVA	0904639291
21	FLORES SUÁREZ JENNIFER YANINA	092340667-2
22	GONZALES SALINAS CATALINA	090617378-6
23	GONZALES SALINAS MARÍA MARGARITA	090122334-7
24	GONZALES SUÁREZ MARÍA CRISTINA.	091350286-0
25	GONZALES GONZALES EDUARDO	0970047980-1
26	JAIME SUAREZ CARMEN ROSA	091054856-9
27	JIMÉNEZ BANCHÓN VICTORIA ROSARIO	092369751-0
28	LINDAO BORBOR EUFEMIA ISABEL	092063586-9
29	LINDAO BORBOR GRICELDA ELVIRA	092063586-9
30	LINDAO BORBOR MARÍA DE LOURDES	091665915-4
31	LINDAO BORBOR ROSA ELENA	091898906-2
32	LINDAO CRIOLLO CARMEN JOSEFINA	090554247-8
33	LINDAO CRIOLLO FELIX LEONARDO	090578553-1
34	LINDAO CRIOLLO FRANCISCO ODUVAL	090373134-7
35	LINDAO CRIOLLO GLORIA TERESA	090291040-5
36	LINDAO CRIOLLO HUGO JERONIMO	090310930-4
37	LINDAO CRIOLLO MARLENE CECILIA	090896672-4
38	LINDAO CRIOLLO TEÓFILO ARISTOL	090212044-3
39	LINDAO FLORES ROXANA KARINA	091134707-8
40	LINDAO FLORES JOSÉ FERNANDO	091425526-0
41	LINDAO FLORES MARÍA BEATRIZ	091134709-4
42	LINDAO JAIME ALEJANDRO PERFECTO	090496362-6

43	LINDAO JAIME CIRA MARÍA	090868204-0
44	LINDAO JAIME ELISA GERMANIA	090375856-3
45	LINDAO JAIME NELLY JENNY	090391288-9
46	LINDAO JAIME TITO ISRAEL	090549868-9
47	LINDAO LINDAO ALFONSO	091814746-3
48	LINDAO LINDAO AURA ISABEL	090820703-8
49	LINDAO LINDAO JOSÉ	091497641-0
50	LINDAO LINDAO LUCRECIA MARGARITA	091167894-4
51	LINDAO LINDAO ROXANA DEL PILAR	091992881-2
52	LINDAO MALAVE JORGE RAÚL	091919714-5
53	LINDAO MALAVE LUIGGY ROLANDO	092457920-4
54	LINDAO PITA BELGICA CONSUELO	091291899-2
55	LINDAO PITA ELIZABETH ARACELY	090903305-2
56	LINDAO PITA ERIKA YESENIA	091850339-2
57	LINDAO PITTA JOSÉ LUIS	090220134-2
58	LINDAO RAMOS DANNY JAVIER	091909788-1
59	LINDAO RAMOS MIRELLA TERESA	092417843-7
60	LINDAO REYES CARLOS MANUEL	091872370-1
61	LINDAO REYES ÁLVARO BLADIMIR	092339719-4
62	LINDAO REYES ARTURO RAMÓN	090564147-8
63	LINDAO REYES CARMEN	091330310-3
64	LINDAO REYES DANIEL MACARIO	091085878-6
65	LINDAO REYES VIRGILIO	090378261-3
66	LINDAO RODRIGUEZ LUIS EDUARDO	091881815-4
67	LINDAO SALINAS FANNY LAURA	090600034-4
68	LINDAO SALINAS AZUCENA SANTOS	090677692-7
69	LINDAO SALINAS ISABEL AMARILIS	090149868-3
70	LINDAO SALINAS JUSTO LIVINTON	090871521-2
71	LINDAO SALINAS LORENZO WALTER	090391368-9
72	LINDAO SALINAS MARITZA EDITH	091047556-5
73	LINDAO SALINAS NINFA AGRIPINA	091084730-0
74	LINDAO SUREZ LETY MARYURI	091183128-7
75	LINDAO SUAREZ PATRICIA ESTEFANÍA	092580302-5
76	LINDAO SUAREZ ANGELA ESMERALDA	090805322-6
77	LINDAO SUREZ COLÓN EDELSON	090016408-8
78	LINDAO SUAREZ DORA EULALIA	091233577-5
79	LINDAO SUAREZ EDUARDO ALEJANDRO	090617022-0
80	LINDAO SUAREZ ELIZABETH ELENA	093090557-5
81	LINDAO SUAREZ FELIX RAUL	090677119-1
82	LINDAO SUAREZ GLORIA	090884894-8
83	LINDAO SUAREZ HUGO GILBERTO	090034399-7
84	LINDAO SUAREZ KATTY JOHANNA	092061128-2
85	LINDAO SUAREZ MARJORIE ALICIA	091370864-0
86	LINDAO SUAREZ MATILDE MARIBEL	091386557-2

87	LINDAO SUAREZ POLIVIO ARNALDO	091724617-5
88	LINDAO SUAREZ RODOLFO OMAR	092276280-2
89	LINDAO SUAREZ SONIA MERCEDES	092182052-8
90	LINDAO SUAREZ VICENTE RAFAEL	090533146-8
91	LINDAO SUAREZ WILMER EDUARDO	092061129-0
92	LINDAO YAGUAL LUIS ABDON	090220077-3
93	LLAGUNO JIMENEZ NORMA MERCEDES	091580366-2
94	LUCAS SUREZ FANNY MARINA	091146252-1
95	MALAVE ANASTACIO ITALO ERNANDO	091323569-3
96	MALAVE ANASTACIO PEDRO	091906089-2
97	MALAVE LINDAO ANTHONY CRISTOBAL	092362000-9
98	MALAVE LINDAO GINA ANABEL	092457938-6
99	MALAVE LINDAO JACIINTO ENRIQUE	090497028-2
100	MALAVE LINDAO JOHNNY JOSE	092663389-2
101	MALAVE LINDAO MARÍA ANGELA	090718263-8
102	MALAVE LINDAO PEDRO GERARDO	090440330-0
103	MALAVE LINDAO ROSA GLLORIA	090917880-8
104	MALAVE MALAVE GLORIA FILADELFIA	090264830-2
105	MALAVE MUÑOZ ALFREDO	090322725-4
106	MALAVE REYES ARGELIA MAYDEZ	090832891-7
107	MALAVE REYES HENRY JACINTO	092742069-7
108	MALAVE ZAMBRANO JUAN ARTEMIO	090709311-6
109	MEDINA APOLINARIO ANA ALEXANDRA	092634415-1
110	MEDINA AVILA LIDIA SUSANA	092145894-9
111	MITE MITE AMALIA RAQUEL	091192130-2
112	MUÑOZ LINDAO MIRIAN ROCÍO	091873026-8
113	ORTEGA MALAVE MANUEL ROCIO	091873026-8
114	PITA SUAREZ BENILDA	090220210-0
115	PITA SUAREZ IRMAN AGUEDITA	091490893-4
116	PONCE HOLGUÍN VICTOR MAXIMILIANO	130392492-0
117	REYES GONZALES OBDULIA	092845129-3
118	REYES LINDAO CARLOS ENRIQUE	091529686-7
119	REYES MUÑOZ GUILLERMINA	090691692-9
120	REYES PEÑA ARACELY PAULINA	090877130-6
121	REYES PEÑA LESBIA ALEXANDRA	090877123-1
122	REYES REYES ISAAC	090220133-4
123	REYES REYES JENNY ZOILA	090923598-8
124	REYES REYES JHON NIVALDO	091021980-7
125	REYES REYES JULIA GUILLERMINA	090566311-8
126	REYES REYES LIZANDRO	090153167-3
127	REYES SALINAS OTILIA CECILIA	091240255-9
128	RIIVERA RODRIGUEZ LUIS ALBERTO	094107280-3
129	RODRIGUEZ LINDAO IGNACIO ALBERTO	091830007-0
130	RODRIGUEZ LINDAO NELLY ALEXANDRA	091663354-8

131	RODRIGUEZ LINDAO RAUL DANIEL	091490732-4
132	RODRIGUEZ LINDAO XAVIER ARMANDO	092420170-0
133	RODRIGUEZ SUAREZ JULIO ALBERTO	090135278-1
134	RODRIGUEZ SUAREZ JORGE FELIX	090406689-1
135	RODRIGUEZ ROBINSON FROILAN	090403904-7
136	ROSALLES GARCÍA CARLOS JAVIER	091164610-7
137	ROSALES SUREZ EFRAÍN MARTIN	091616017-9
138	SACA TORRES WALTER HOMERO	092043288-7
139	SALINAS ROSALES ISABEL	091348251-9
140	SALINAS DE LA ROSA ANTONIO	090230068-0
141	SALINAS DOMINGUEZ BALVINO SALOMON	090647830-0
142	SALINAS DOMINGUEZ ISIDRO FIDEL	090882729-8
143	SALINAS GONZALEZ FLAVIO ORLANDO	090685654-7
144	SALINAS GONZALES ANTONIO RODOLFO	092334589-6
145	SALINAS GONZALES LUIS ROBERTO	091856156-4
146	SALINAS LINDAO JESSICA PATRICIA	092783818-5
147	SALINAS LINDAO JOSE JACINTO	092457914-7
148	SALINAS LINDAO LUCILA SUSANA	091524630-3
149	SALINAS LINDAO MIRIAN DEL ROSARIO	091898849-4
150	SALINAS LINDAO REIANLDO ANTONIO	090780348-0
151	SALINAS MUÑOZ ALM ITA GIMAR	091577732-0
152	SALINAS MUÑOZ BLANCA LEONOR	090652907-8
153	SALINAS MUÑOZ BOLIVAR	090324001-8
154	SALINAS MUÑOZDOMINGA ELISA	090460367-7
155	SALINAS MUÑOZ ESTHER AMÉRICA	090435631-8
156	SALINAS MUÑOZ JUAN	090309293-0
157	SALINAS MUÑOZ JUSTO	090391072-7
158	SALINAS MUÑOZ MARÍA LUISA	090324999-3
159	SALINAS MUÑOZ SANTIAGO	090324213-9
160	SALINAS ROSALES LUIS ROBERTO	091880662-1
161	SALINAS ROSALES MERCY ESPERANZA	091642900-4
162	SALINAS ROSALES WALTHER AGUSTIN	091207024-0
163	SALINAS ROSALES WIILLIAMS GASTON	090786679-2
164	SALINAS SALINAS ALEX AALFREDO	092230317-7
165	SALINAS SALINAS HERMÍN RODOLFO	092230297-1
166	SALINAS SUAREZ YADIRA ROXANA	092382258-9
167	SALINAS TORRES ANGELA CARMELA	091346412-9
168	SALINAS TORRES JACINTA ELENA	091346416-0
169	SALINAS TORRES LUZ MARÍA	091346414-5
170	SALINAS TORRES ROSA LUCILA	091346413-7
171	SALINAS ZAMBRANO CECIBEL ALEXANDRA	091261625-7
172	SALINAS ZAMBRANO KETTY MARILUZ	091120930-2
173	SANISACA PITA MARIELA CECIBEL	091650119-0
174	SUAREZ ALVAREZ RAFAEL MARCO	091986630-1

175	SUAREZ CIRINO ROSA ELENA	090774725-7
176	SUAREZ CRUZ ARTURO GILBERTO	090627777-7
177	SUAREZ CRUZ VICENTE FERNANDO	090896052-9
178	SUAREZ LINDAO BLANCA LASTENIA	090135272-4
179	SUAREZ LINDAO MERCEDES YOLANDA	090634938-6
180	SUAREZ LINDAO ROXANA	090636804-8
181	SUAREZ LINDAO SILVIA PATRICIA	091489395-3
182	SUAREZ MALAVE LEONILA LINDORFA	090554622-2
183	SUAREZ MALAVE NORBERTO ARTEMIO	090290481-2
184	SUAREZ SALINAS AGUSTINA	090034342-7
185	SUAREZ SALINAS CECILIO	090648986-9
186	SUAREZ SALINAS FABRICIO JAVIER	092335718-0
187	SUAREZ SALINAS GILBERTO MISAEEL	090220076-5
188	SUAREZ SALINAS JACINTA	091824131-6
189	SUAREZ SALINAS JHON ALONSO	091594136-3
190	SUAREZ SALINAS JUAN	090220300-9
191	SUAREZ SALINAS LOURDES NARCISA	091404079-5
192	SUAREZ SALINAS MARIELA JOSEFINA	091594267-6
193	SUAREZ SALINAS MAYRA LORENA	091734078-8
194	SUAREZ SALINAS MIGUEL UBALDO	091416929-7
195	SUAREZ SALINAS MÓNICA ALEXANDRA	091734077-0
196	SUAREZ SALINAS NORMA GICELA	091594272-6
197	SUAREZ SALINAS ROLANDO RAFAEL	092335719-8
198	SUAREZ SALINAS SANDRA DEL ROCIO	091113639-8
199	SUAREZ SALINAS SIRLEY	090868297-4
200	SUAREZ SUAREZ ROSA ELIDA	091998485-6
201	TORRES QUIMI LUISA	090699232-6
202	VILLÓN LINDAO EDISÓN	090826562-2
203	VILLÓN LINDAO NANCY	091111952-7
204	VILLÓN LINDAO WILLIAN HECTOR	091420918-4

Fuente: Comuna Olmedo

Elaborado por: Panchana Parra Angie