



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA SAN PABLO, CANTÓN  
SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”.**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA: MARÍA ESPERANZA ALEJANDRO TIGRERO

TUTORA: ING. JESSICA LINZÁN RODRÍGUEZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA SAN PABLO, CANTÓN  
SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”.**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:  
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: MARÍA ESPERANZA ALEJANDRO TIGRERO

TUTORA: ING. JESSICA LINZÁN RODRÍGUEZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**La Libertad, 18 de Septiembre del 2012**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutora del trabajo de investigación, **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA SAN PABLO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.012**, elaborado por la Srta. **MARÍA ESPERANZA ALEJANDRO TIGRERO**, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

.....  
**Ing. Jessica Linzán Rodríguez MSc.**  
**TUTORA**

## DEDICATORIA

*A Dios por ser mi guía, por darme salud, vida y constancia permitiéndome ser una buena persona y cumplir mi meta.  
A Enrique Alejandro Muñoz y María Tigrero Suárez, mis padres, quienes han sido los pilares fundamentales de mi vida, por brindarme su amor, cariño, comprensión y un apoyo incondicional en todos los instantes de mi vida. A mis hermanos, quienes de una u otra manera han intervenido en cada una de las etapas de la elaboración de esta tesis. A mi querido Hijo, que me ilumina con su sonrisa y quien ha sido parte de mí vida, en este sueño hecho realidad.*

*A mis compañeros y amigos, especialmente a Jessica que en el transcurso de toda mi vida universitaria me brindó su apoyo y amistad.*

*Para todos ellos dedico este trabajo y gracias por apoyarme en cada momento y ser partícipe de cumplir mi meta. Los amo con mi vida.*

**Esperanza Alejandro Tigrero**



## AGRADECIMIENTO

*A Dios por darme la oportunidad de vivir, de crecer y triunfar, por permitirme terminar esta carrera universitaria con superación y perseverancia en el cual debo demostrar los conocimientos adquiridos a través de los años, pero sobre todo por ponerme en mi camino una maravillosa familia quienes han sido los que han aportado para mi crecimiento profesional, unos excelentes maestros, amigos y demás que han sido parte importante en el transcurso de mi vida universitaria.*

*A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, quien abrió sus puertas para recibirme en sus aulas y poder realizar mis estudios profesionales. A la Ing. Soraya Linzán Tutora de mi tesis, por su constante apoyo y dedicación, por su firme decisión en llevar adelante el plan acompañado de su alto conocimiento, paciencia, tiempo y compromiso para lograr mi objetivo.*

**Esperanza Alejandro Tigero**

## TRIBUNAL DE GRADO

---

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

---

Econ. Pedro Aquino Caiche, MSc.  
DIRECTOR DE ESCUELA  
DE ADMINISTRACIÓN

---

Ing. Jessica Linzán Rodríguez, MSc.  
PROFESOR-TUTOR

---

Econ. Hermelinda Cochea Tómalá  
PROFESOR DEL ÁREA

---

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.  
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

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

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA SAN PABLO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.012”

**Autora:** María Esperanza Alejandro Tigrero

**Tutora:** Ing. Jessica Linzán Rodríguez.

### **RESUMEN**

La presente investigación del Plan Estratégico para la Comuna San Pablo, tiene como objetivo, diseñar un Plan Estratégico, considerando políticas, acciones estratégicas y aptitudes centrales, se constituye en un instrumento que mejora la gestión integral de la Comuna. Toda organización diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planeadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, cuyo propósito fundamental es proporcionar información que sirva de base para la realización de proyectos que de llevarlos a la práctica permitan a los dirigentes adquirir conocimientos necesarios, mejorando de esta forma la calidad de vida y contribuir al desarrollo local. Para llegar a una conclusión exitosa luego de la aplicación de una estrategia, es importante el compromiso de todas las partes de la organización, esto implica realizar un trabajo en equipo. Es de importancia la visión de la organización porque va construyendo día a día, a través del esfuerzo planeado y coordinado de todas las personas que colaboran en la institución. Toda administración realiza un análisis FODA ya que permite la detección de las relaciones entre las variables más importantes, se realiza con propósito de establecer las estrategias adecuadas para la consecución de los objetivos y conocerla situación del ambiente competitivo externo y ambiente interno de las asociaciones. La comuna debe tener políticas, las mismas producen la mejor gestión de la organización en su búsqueda de la excelencia. Los directivos y líderes deben tener perfectamente bien en claro adonde debe llegarse y cómo hacer para lograrlo, sin ideas claras y precisas los socios (comuneros) no sabrán a qué atenerse. En lo referido a la Planificación Operativa consiste en poder llegar a formular los planes a corto plazo que definan las diferentes partes de la organización. Conforme al desarrollo de la investigación y sus resultados, el presente trabajo pretende dar una aplicación práctica en los directivos de la comuna, cuya premisa primordial es: Contar con una herramienta fundamental que permita cubrir todas las necesidades de la gestión administrativa en establecer estrategias y que la misma planté soluciones concretas en la toma de decisiones en las futuras proyecciones.

## Índice General

PORTADA.....	i
APROBACION DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL GRAMATÓLOGO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
TRIBUNAL DE GRADO.....	vi
RESUMEN.....	vii
INDICE GENERAL.....	viii
INDICE DE GRÁFICOS.....	xii
INDICE DE CUADROS.....	xiv
INDICE DE ANEXOS.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	2
1. MARCO CONTEXTUAL .....	4
1.1TEMA.....	4
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA SAN PABLO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013.....	4
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:.....	4
1.2.1 Ubicación del Problema.....	4
1.2.2 Delimitación de la problemática. ....	8
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	13
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	13
1.5 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	14
1.6 OBJETIVOS.....	17
1.6.1 Objetivo general .....	17
1.6.2 Objetivos Específicos .....	17
1.7 HIPÓTESIS .....	18
1.7 Operacionalización de las variables. ....	19
1.7.1Variable Independiente.....	19
1.7.2 Variable dependiente.....	20
CAPÍTULO I.....	21
MARCO TEÓRICO.....	21
1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA .....	21

1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICO.....	24
1.2.1 PLAN ESTRATÉGICO.....	25
1.2.1.1 Características de la planeación estratégica.....	26
1.2.1.2 Importancia de la planificación estratégica .....	27
1.2.1.3 Elementos básicos .....	28
1.2.1.4 Análisis situacional.....	30
1.2.1.5 Proceso.....	33
1.2.1.6 BENEFICIOS .....	37
1.2.2 COMUNA SAN PABLO DEL CANTÓN SANTA ELENA.....	39
1.2.2.1 Desarrollo organizacional.....	40
1.2.2.2 Funcionamiento de las operaciones.....	40
1.2.2.3 Identificación de líneas estratégicas .....	42
1.2.2.4 Recursos .....	43
1.3 Fundamentación legal .....	45
1.3.1 CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR 2008.....	45
CAPITULO II .....	50
2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. ....	50
2.1 Diseño de la investigación .....	51
2.2 Modalidad de la investigación.....	52
2.3 Tipos de investigación.....	53
2.3.1 Por el Propósito .....	53
2.3.2 Por el Nivel.....	53
2.3.3 Por el Lugar .....	54
2.4 Métodos de la investigación.....	55
2.4.1 Método Inductivo .....	55
2.4.2 Método Analítico.....	55
2.5 Técnicas de investigación.....	56
2.5.1 La Observación .....	56
2.5.2 La Entrevista .....	56
2.5.3 Encuesta .....	57
2.6 Instrumentos de la investigación.....	57
2.6.1 La Guía de Entrevista.....	57
2.6.2 El Cuestionario.....	58

2.6.3 La Escala de Likert .....	58
2.7 Población y muestra.....	59
2.7.1 Población.....	59
2.7.2 Muestra .....	60
2.8 Procedimientos de la investigación .....	62
2.8.1 Recopilación de Información .....	63
2.8.2 Tabulación de los Datos.....	64
2.8.3 Análisis de Datos .....	64
CAPÍTULO III.....	65
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	65
3.1 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA .....	65
3.2 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA.....	69
3.3 Conclusiones.....	85
3.4 Recomendaciones .....	86
CAPÍTULO IV.....	87
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA SAN PABLO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012 .....	87
4.1 Presentación.....	87
4.1.1 Información general de la comuna San Pablo .....	88
4.1.1.1 Antecedentes de la Comuna .....	88
4.1.1.2 Creación de la Comuna .....	90
4.1.1.3 Situación Geográfica.....	90
4.1.1.4 Dirigentes y Comisiones.....	91
4.1.1.5 Afiliados.....	92
4.1.1.6 Servicios.....	92
4.1.1.7 Actividades Comerciales y Pesqueras .....	93
4.1.1.8 Recursos .....	93
4.2 Estructura Organizacional .....	95
4.2.1 Descripción de Puesto .....	96
4.3 Principios Directrices .....	98
4.4 Filosofía .....	98
4.5 Misión.....	98
4.6 Visión .....	99

4.7 Objetivos.....	99
4.7.1 Objetivo General.....	99
4.7.2 Objetivos Específicos.....	99
4.8 Principios y Valores.....	100
4.9 Análisis F.O.D.A.....	101
4.10 CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER.....	101
4.10.1 MATRIZ DE FACTORES CLAVES DEL MICROENTORNO DE LA INSTITUCIÓN.....	103
4.11 Estrategias.....	104
4.12 Curso de Acción.....	104
4.13 Políticas.....	105
4.14 Programas.....	105
4.14.1 Proyectos.....	106
4.15 Plan de Acción:.....	109
4.16 Plan Operativo.....	111
4.17 Seguimiento y Control.....	112
4.18 Presupuestación.....	113
4.19 Conclusiones de la Propuesta.....	114
4.19 Recomendaciones de la propuesta.....	115
BIBLIOGRAFÍA.....	116
ANEXOS.....	120
GLOSARIO.....	143

## ÍNDICE DE CUADROS

		Pág.
Cuadro No. 1	Operacionalización de la Variable Independiente	19
Cuadro No. 2	operacionalización de la Variable Dependiente	20
Cuadro No. 3	Población	59
Cuadro No. 4	Situación Administrativa Actual	69
Cuadro No. 5	Situación interna de la Comuna San Pablo.	70
Cuadro No. 6	Entorno de la comuna.	71
Cuadro No. 7	Efectividad de los trabajos que se realiza en la Comuna San Pablo.	72
Cuadro No. 8	Trabajar con eficacia.	73
Cuadro No. 9	Elección de Alternativa de solución a los problemas	74
Cuadro No. 10	La toma de decisiones en beneficio a la comunidad	75
Cuadro No. 11	Valores que se necesita poner en práctica.	76
Cuadro No. 12	Rentabilidad de las actividades Comerciales.	77
Cuadro No. 13	Incidencia de las actividades pesqueras.	78
Cuadro No. 14	Recurso Económico dentro de la Comuna.	79
Cuadro No. 15	Recursos Productivos.	80
Cuadro No. 16	Cambios en la Comunidad	81
Cuadro No. 17	Actividades que realizan los habitantes.	82
Cuadro No. 18	Lugares para satisfacer necesidades	83
Cuadro No. 19	Planificación para mejorar la calidad de vida	84
Cuadro No. 20	Dirigentes	91
Cuadro No. 21	Comisiones	91
Cuadro No. 22	Estructura Organizacional	95
Cuadro No. 23	Principios y Valores	100
Cuadro No. 24	Análisis FODA	101
Cuadro No. 25	Cinco fuerzas competitivas de Michael Porter	102
Cuadro No. 26	Matriz de factores claves del Microentorno de la institución	103



Cuadro No. 27	Programas y Proyectos	106
Cuadro No. 28	Proyecto de rescate de la identidad cultural de San Pablo	106
Cuadro No. 29	Proyecto de emprendimiento para MYMES	107
Cuadro No. 30	Proyecto de Fortalecimiento de comercialización de productos turísticos	107
Cuadro No. 31	Proyecto en proceso administrativos para los miembros de la Casa Comunal	108
Cuadro No. 32	Plan de Acción	109
Cuadro No. 33	Plan Operativo	111
Cuadro No. 34	Seguimiento y Control	112
Cuadro N°. 35	Presupuesto General	113
Cuadro N°. 36	Presupuesto General de los proyectos a ejecutarse	113

**ÍNDICE DE GRÁFICOS**

	Pág.	
Gráfico No. 1	Situación Administrativa Actual	69
Gráfico No. 2	Situación interna de la Comuna San Pablo.	70
Gráfico No. 3	Entorno de la comuna.	71
Gráfico No. 4	Efectividad de los trabajos que se realiza en la Comuna San Pablo.	72
Gráfico No. 5	Trabajar con eficacia.	73
Gráfico No. 6	Elección de Alternativa de solución a los problemas	74
Gráfico No. 7	La toma de decisiones en beneficio a la comunidad	75
Gráfico No. 8	Valores que se necesita poner en práctica.	76
Gráfico No. 9	Rentabilidad de las actividades Comerciales.	77
Gráfico No. 10	Incidencia de las actividades pesqueras.	78
Gráfico No. 11	Recurso Económico dentro de la Comuna.	79
Gráfico No. 12	Recursos Productivos.	80
Gráfico No. 13	Cambios en la Comunidad	81
Gráfico No. 14	Actividades que realizan los habitantes.	82
Gráfico No. 15	Lugares para satisfacer necesidades.	83
Gráfico No. 16	Planificación para mejorar la calidad de vida.	84

**ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo No. 1 Estatutos.....	120
Anexo No. 2 Entrevista.....	133
Anexo No. 3 Encuesta.....	135
Anexo No. 4 Situación Geográfica.....	139
Anexo No. 5 Servicios.....	140
Anexo No. 6 Actividades.....	141
Anexo No. 7 Recurso.....	141
Anexo No. 8 Casa Comunal San Pablo.....	142
Anexo No. 9 Reuniones Diregentes-Socios.....	142

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad se vive en un mundo cambiante y turbulento, donde la globalización y la tecnología provocan constantes cambios en los sistemas económicos, sociales políticos y culturales, que trascienden en las entidades del Estado y en especial en las comunidades, lo que obliga a las mismas a realizar los cambios paradigmáticos a fin de evitar los desacuerdos organizacionales.

Estos cambios tienen su incidencia en la Administración de Comunas, lo que obliga a la aplicación del Planeamiento Estratégico, que permita orientar los esfuerzos administrativos a una visión de futuro, poniendo en práctica estrategias para lograr los objetivos trazados, que nos va a permitir ahorrar tiempo y esfuerzo colectivo en la institución.

En la presente investigación, se analizará los diferentes conceptos sobre el planeamiento estratégico y la importancia de su aplicación en la Comuna San Pablo, que carece de esta herramienta tan imprescindible de gestión comunal, donde se ven reflejadas en el desconocimiento, teórico y práctico en la elaboración de planes estratégicos por parte de los dirigentes de esta comunidad.

El reciente estudio, realiza un Plan estratégico con el objeto de identificar y evaluar estrategias caso contrario si los directivos de la comuna no aplican mejoras a estas necesidades, los resultados en el ámbito interno y externo de la administración, dentro de la institución, se verán perjudicados, por los motivos siguientes:

1. Ausencia de un Plan Estratégico
2. No hay control eficaz de parte de los directivos
3. No cumplen objetivos de corto, mediano y largo plazo
4. No existe coordinación administrativa en la toma de decisiones

Para dar un buen procedimiento a las necesidades antes mencionada, se considera mejorar la eficiencia y la eficacia en la administración de la Institución, mediante la ejecución de un Plan Estratégico.

El proyecto de realizar un Plan estratégico para la Comuna San Pablo va a permitir un desarrollo organizacional y lo más importante que se elabore con el involucramiento de todos los actores participantes en este proceso, como son el presidente, el vicepresidente, la secretaria, el tesorero, el síndico y la Comunidad.

En el capítulo I, se describen los antecedentes, las variables con sus respectivos contenidos que sustentan las dimensiones e indicadores, además del marco legal y fundamento teórico del trabajo.

Para llegar a contrastar la hipótesis, se ha desarrollado el Capítulo II que contiene la metodología, las técnicas e instrumentos necesarios para una adecuada investigación, también se presentan el análisis e interpretación de los resultados de la investigación realizada como son las entrevistas y encuestas a los dirigentes, y habitantes de la Comuna San Pablo.

En el capítulo III demuestra los resultados del trabajo de campo, en él se detalla los cuadros, gráficos con sus respectivos análisis e interpretación y las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado.

En el Capítulo IV detalla que se debe buscar el desarrollo organizacional de la institución y que los dirigentes tengan la suficiente capacidad para liderar, con el propósito de hacer de San Pablo, una comuna competitiva, emergente y progresista.

Para lograrlo se presenta la propuesta del plan estratégico para la Comuna San Pablo, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, que permitirá mejorar el ámbito interno y externo de la institución con una filosofía, misión, visión, las estrategias y políticas planteadas. Las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y la evidencia suficiente y relevante a través de los anexos del trabajo.

## **1. MARCO CONTEXTUAL**

### **1.1TEMA**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA SAN PABLO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013.**

### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

#### **Situación Actual**

##### **1.2.1 Ubicación del Problema**

En nuestro país Ecuador existen 24 Provincias donde una de ellas es la nueva Provincia de Santa Elena que fue creada el 7 de Noviembre del 2007 y está conformado por tres cantones como son los siguientes:

- El Cantón Salinas
  
- El Cantón La Libertad
  
- El Cantón Santa Elena

Cada uno de estos cantones de nuestra Provincia posee lugares o sectores urbanos y rurales, por tal motivo es importante recalcar que dentro del Cantón Santa Elena existen diferentes sectores rurales, uno de ellos es la comuna San Pablo.

La misma que es visitada por familias enteras; debido a las comodidades y servicios básicos que la población brinda al servicio de los turistas en general, destacamos la amabilidad y cordialidad de sus pobladores, cabe recalcar que esta comuna es muy visitada en temporada alta donde se disfruta de un clima tropical.

### ***Síntomas***

Esta comuna San Pablo fue fundado, mediante el Acuerdo Ministerial No. 175 el 22 de febrero de 1983; en ejercicio de las atribuciones que le confiere la ley de organización y Régimen de las Comunas. En virtud del art. 13 de la Ley Organización Régimen de Comuna pedida por el Ministerio de Previsión Social, con la finalidad del bienestar de la comuna y de la colectividad campesina.

**Fuente:** Estatutos de la Comuna San Pablo. (Ver anexo N° 1).

Esta comunidad de San Pablo es un pueblo o sector rural de nuestra Provincia de Santa Elena en donde habitan alrededor de 10000 personas aproximadas, la mayor parte de los habitantes se caracterizan por ser pescadores. Esta actividad laboral es la fuente de sus recursos económicos para poder subsistir, ya que los productos de primera necesidad cada vez están más elevados y afecta la capacidad adquisitiva de todos los moradores.

### ***Causas***

Es elemental detallar que por el desempleo dentro de esta comunidad algunos de los habitantes han tenido la necesidad de buscar plazas de trabajo en otras provincias del país y en especial a la provincia del guayas, además se puede argumentar que las mujeres ayudan en los gastos de los hogares de la familias ya que muchas de ellas son microempresarias en distintas actividades laborales para poder contar con una capacidad adquisitiva que les permita contribuir en sus domicilios.

La población de esta comunidad de San Pablo sufre de necesidades básicas, entre las principales podemos citar las siguientes: falta de pavimentación de calles, falta de alumbramiento público en algunos barrios, entre otras que de tal forma afecta el bienestar digno que todo ser humano requiere, por la carencia de herramientas administrativas que permitan realizar de manera eficaz las actividades.

## **Situaciones Futuras**

La problemática que sufre esta comunidad es que el cabildo quien representa al pueblo de San Pablo tiene falencias administrativas debido a que actualmente la Casa Comunal no posee de un documento que señale las directrices, lineamientos y comportamientos que se deben aplicar dentro de este entorno comunal, por lo tanto afecta en el desarrollo de sus actividades e impide el progreso de la comunidad en general. Esto imposibilita realizar proyectos donde se establezcan estrategias, para que la Organización cumpla su misión, visión y sus objetivos.

De la misma manera se puede argumentar que los representantes del cabildo son quienes empíricamente realizan todo tipo de estrategias y toma de decisiones necesarias para el desarrollo y ejecución de las actividades del cabildo de la comuna San Pablo, en algunas ocasiones no se llega a un acuerdo con los afiliados y no afiliados a la comuna (2500 personas aproximadas), esta mala reacción no solo perjudica la imagen del cabildo de turno ya que son elegidos por votación popular sino también afecta la imagen de la comuna.

La impuntualidad es otro de los problemas que se hace énfasis en las reuniones citadas por el cabildo cada treinta días en donde los afiliados no llegan a la hora citada, esto perjudica en la toma de decisiones y en el desarrollo de las actividades que se desea ejercer y por lo consiguiente afecta a la comunidad en general, por tal motivo es necesario establecer políticas dentro de la casa comunal.

También se puede argumentar que los representantes de la casa comunal en muchas ocasiones no saben hacia dónde dirigirse ya que les hace falta un cronograma de actividades que les permita una orientación para poder alcanzar el éxito, es decir una planificación estratégica que señale la misión, visión, objetivos, valores corporativos, planes de operación, acción, estrategias que faciliten el desarrollo de las actividades de la comuna.



## **Alternativas de Solución**

Para la solución de esta problemática se desea realizar un plan estratégico que ayude y facilite el desarrollo de las actividades del cabildo de la comuna San Pablo, este plan permitirá direccionar cada una de las acciones que se desea desempeñar o ejecutar, en donde garantizara el éxito de las tareas a ejecutarse de la manera más eficiente y eficaz posible ya que con una excelente orientación se podrán alcanzar los objetivos y metas planteadas por el directorio comunal, de tal manera que serán favorables para la comunidad en general.

La planificación estratégica es uno de los instrumentos más importantes para que las organizaciones puedan proyectar el cumplimiento de sus objetivos a largo plazo, determinar el camino hacia dónde dirigirnos partiendo de la misión hasta llegar a la visión y tiene como finalidad mejorar el bienestar de todo ser humano ya que se implantaran estrategias innovadoras de la comuna.

Además un plan es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la organización. Es manifiesto porque especifica políticas y líneas de actuación para conseguir esos objetivos.

Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa y alcanzar todo lo planificado.

Es elemental diseñar el plan estratégico para la comuna San Pablo debido a la necesidad que posee el cabildo, comisiones, afiliados, moradores y representantes que conforman esta comunidad ya que en muchas ocasiones no saben hacia dónde dirigirse y por lo tanto dificulta el desarrollo de las actividades de la comuna, tiene como finalidad buscar mejoras continuas aplicando estrategias innovadoras que permitan resolver las necesidades de las personas involucradas.

### **1.2.2 Delimitación de la problemática.**

**CAMPO:** Comuna “San Pablo”

**ÁREA:** Planificación Estratégica.

**ASPECTOS:** Calidad de estrategias, planes, procedimientos, políticas, reglas, planes de acción.

## ASPECTOS MACRO: ECUADOR

<b>NOMBRE OFICIAL</b>	: República del Ecuador.
<b>LIMITES</b>	: Norte: Colombia; Este y Sur: Perú; Oeste: Océano Pacífico.
<b>EXTENSIÓN</b>	: 255.970 Km <sup>2</sup> , más un Kilómetro en la zona de Tiwinza.  Ecuador es uno de los países más pequeños de América del Sur.
<b>CAPITAL</b>	: Quito
<b>POBLACIÓN</b>	: 12'879.000 Habitantes
<b>LENGUAS</b>	: Español (Oficial), Quechua.
<b>FIESTA NACIONAL</b>	: 10 DE AGOSTO
<b>MONEDA</b>	: Dólares desde Marzo del Año 2000
<b>REGIONES</b>	: 4  COSTA con 67.450 Km <sup>2</sup>  SIERRA con 64.756 Km <sup>2</sup>  ORIENTE con 13.137 Km <sup>2</sup>  INSULAR con 8,010 km <sup>2</sup> Zona no delimitada 2.289 Kilómetros
<b>NÚMERO DE PROVINCIAS:</b>	24: 7 en la Costa, 10 en la Sierra, 6 en el Oriente, 1 en el Archipiélago de Galápagos.

**MAYOR ELEVACIÓN** : Nevado CHIMBORAZO con 6.310 m.s.n.m., además existen las siguientes elevaciones.

En la Cordillera Oriental: Mirador, Cayambe con 5.750 metros de altura; Antisana con 5.704 metros de altura, Cotopaxi con 5.897 metros de altura, Tungurahua, Atar y Sangay.

En la Cordillera Occidental existen el Ruco Pichincha, Guagua Pichincha, Atacazo, Corazón Illiniza.

En la Cordillera Suboriental tiene tres pequeñas elevaciones: Napo-Galeras, Cutucú y Cóndor, siendo las principales elevaciones el Reventador y Sumaco.

Nº DE PUERTOS: 4 Manta, Guayaquil, Puerto Bolívar y Esmeraldas.

EXTENSIÓN DE PLAYAS: 4.817 Kilómetros

La Costa está conformada por tres ecosistemas principales: Los Bosques lluviosos tropicales del Noroeste, las zonas tropicales del centro y sudoeste, y el bosque seco de la franja peninsular occidental y meridional. La temperatura promedio es de 22° C

## **ASPECTO MESO: PROVINCIA DE SANTA ELENA**

<b>CAPITAL</b>	: Santa Elena
<b>POBLACIÓN</b>	: 31.500
<b>CIUDADMAS POBLADA</b>	: Libertad
<b>PREFECTO</b>	: Patricio Cisneros
<b>SUBDIVISIONES</b>	: 3 cantones
<b>FUNDACIÓN</b>	: 7 de noviembre del 2007
<b>SUPERFICIE TOTAL</b>	: 3.763 Km <sup>2</sup>
<b>ALTITUD MEDIA</b>	: 1 msnm
<b>POBLACIÓN TOTAL</b>	: 308.693 Habitantes
<b>DENSIDAD</b>	: 82,03 hab/Km <sup>2</sup>
<b>GENTILICIO</b>	: Santaelenense, peninsular

En esta provincia se encuentra una gran infraestructura hotelera, una refinería de petróleo, aeropuerto y puerto marítimo. Es muy conocida a nivel internacional la playa de Salinas y la playa de Montañita.

## **ASPECTO MICRO: SAN PABLO**

<b>UBICACIÓN</b>	: Se encuentra a 16 Km. de Santa Elena y 28 Km. de Salinas.
<b>CLIMA</b>	: Su clima es seco, su temperatura promedio anual es de 25 grados centígrados.
<b>LATITUD</b>	: 2° 08' 26.60" S
<b>LONGITUD</b>	: 80° 46' 25.39 " O
<b>POBLACIÓN</b>	: 2589
<b>FUNDACIÓN</b>	: 22 de Febrero de 1938
<b>ALCALDE</b>	: Ing. Otto Vera
<b>CÓDIGO POSTAL</b>	: EC241702
Distancia a Guayaquil	: 125 km.

Avanzando por la carretera hacia el km. 16, la población pesquera de San Pablo lo encontrará con el azul del mar, cientos de lanchas de pescadores, redes artesanales cargadas de toda clase de peces y cientos de pájaros revoloteando por el cielo azul.

En ese poblado podrá apreciar la arquitectura vernácula en sus casas de caña gadúa techadas en pajas. San pablo, está considerado como un nuevo atractivo turístico de la Provincia de Santa Elena, se encuentra en el corazón de la Provincia. San pablo brinda una extensa gama de servicios para el turista en general, entre los que destacamos el hospedaje y la gastronomía.

### **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera incide el plan estratégico en el desarrollo organizacional de la Comuna San Pablo, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?

### **1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

1. ¿Cuáles son los principales problemas de la comuna San Pablo?
2. ¿Qué beneficios brinda el plan estratégico de la comuna San Pablo?
3. ¿Quiénes son los principales responsables en la ejecución del plan estratégico?
4. ¿Existe algún plan estratégico dentro de la comuna San Pablo?
5. ¿Es importante la existencia de un plan estratégico dentro de la comuna San Pablo?

## **1.5 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

### ***Justificación Teórica***

La planificación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias, y así lograr objetivos y propósitos básicos de compañía.

En lo referente al desarrollo institucional de la Comuna San Pablo, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, fue necesario realizar un diagnóstico cuyo resultado permitió conocer las características específicas del ente, con el objeto de mejorar sus condiciones, actualizando su situación tecnológica, gerencial, del recurso humano y fomentar las innovaciones implementadas por las políticas gubernamentales a nivel nacional y estatal.

Para lograr alcanzar la eficiencia y armonía del desarrollo organizacional, se debe primero conceptuar su comportamiento activo, detectar las fallas existentes, permitiendo evaluar cualitativa y cuantitativamente su incidencia en el avance y crecimiento, generando constantes progresos que contribuyen a alcanzar la visión principal del mismo, por estas razones la comuna San Pablo, consideró necesario aplicar un estudio estratégico organizacional a toda su estructura, que le permitió optimizar la gestión operativa; además accedió a un análisis de la misión, propósitos, y estrategias para el cumplimiento de objetivos y metas fijadas por la comuna y desarrollar instrumentos para lograrlos a corto, mediano y a largo plazo.

Para cubrir con estas necesidades básicas es necesario y recomendable que exista una excelente vinculación de todas las personas y organizaciones involucradas para realizar las gestiones que permitan cubrir con esas falencias, con la finalidad de obtener una mejor calidad de vida.



### ***Justificación Metodológica***

La comuna San Pablo ha tenido avances lentos en su desarrollo o evolución debido a la falta de planificación estratégica por parte de los cabildos de turno y por falta de compromiso ante la sociedad. Para esto es necesaria la colaboración de todos quienes participan dentro de las actividades de la comuna.

Por tal motivo se desea realizar un plan estratégico mediante la recopilación de información con la finalidad de poder resolver las diferentes necesidades que posee la población de la comuna San Pablo y de tal forma se realicen de la mejor manera posible cada una de las actividades que están directamente relacionadas con la comuna y por lo tanto fomente el desarrollo de la comunidad, el éxito de esta perspectiva permitirá que dentro de la comuna se creen nuevos y excelentes proyectos que involucren a personas que pertenecen a este sector rural y por lo consiguiente ayudara al desarrollo socioeconómico de nuestro entorno.

Hasta la actualidad en la comuna San Pablo no se ha realizado este plan estratégico, por lo que es transcendental diseñarlo en donde se emplearan diseños cuantitativos y cualitativos.

La modalidad que se utilizará en esta investigación, es el de proyecto factible o de intervención; el estudio se sustenta en la investigación básica, es de carácter descriptiva, se realizará en el campo correspondiente a la comuna San Pablo, los métodos a utilizarse son inductivo y analítico, las técnicas de investigación empleadas son la observación, encuestas, entrevistas y los instrumentos a aplicarse son el registro de observación, guía de entrevista y cuestionario, necesarios para la recopilación de datos hacia personas involucradas con la finalidad de conocer las falencias y necesidades que tiene la comuna San Pablo y por lo consiguiente las necesidades de los moradores de este sector rural, cuya población es 1530 y la muestra corresponde a 306.

Además es elemental recalcar que a través de las técnicas de investigación en el plan estratégico para la comuna San Pablo tiene como finalidad que el cabildo, pequeños comités, instituciones educativas, pequeñas y medianas empresas y la sociedad en general participen en buscar mejoras continuas en donde la eficiencia y eficacia de las actividades serán los resultados esperados para un desarrollo de todos quienes conforman la comunidad de San Pablo. Este estudio implicará mayor responsabilidad por todas las personas involucradas ya que servirá especialmente para resolver la mayoría de los problemas dentro de la comuna San Pablo.

### ***Justificación Práctica***

En la práctica, el plan estratégico se suele sintetizar en un documento escrito, concretando así las líneas estratégicas generales a seguir por la institución.

El plan estratégico describe, por tanto, una manera de conseguir las cualidades organizacionales enumeradas en el plan. No obstante, el plan estratégico no suele estar lo suficientemente detallado como para actuar a nivel departamental. Para ello, se suele utilizar el plan operativo anual.

Este plan contiene todos los aspectos relevantes para que la empresa diseñe su futuro y establezca la forma de alcanzar sus objetivos. Para esto es necesaria la colaboración de los dirigentes y toda la Comunidad, ayudando de manera muy significativa en el desarrollo eficiente de esta institución.

Se justifica la necesidad de realizar un estudio que permita el desarrollo de un plan estratégico para la comuna San Pablo, Cantón Santa Elena Provincia de Santa Elena, debido a las contribuciones que proporcionó a la institución, así como al investigador y el impacto que produjo en la calidad de vida de los ciudadanos que se encuentran bajo la jurisdicción de este ente comunal, además de representar una referencia para otras organizaciones.

## **1.6 OBJETIVOS**

### **1.6.1 Objetivo general**

Diseñar un plan estratégico aplicando teorías del enfoque participativo de las personas e instituciones involucradas, para el desarrollo organizacional de la Comuna San Pablo, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

### **1.6.2 Objetivos Específicos**

- a) Elaborar los instrumentos de investigación en base a la operacionalización de las variables para el compendio de información veraz y confiable.
- b) Recopilar información mediante la aplicación de técnicas de investigación para la toma de decisiones sobre la elaboración del plan estratégico.
- c) Analizar los resultados del trabajo de investigación a través del procesamiento de la información recopilada con el fin de darle el tratamiento adecuado al contenido de la propuesta.
- d) Fundamentar teóricamente el plan estratégico considerando diferentes teorías y autores que faciliten el conocimiento del objeto de estudio.
- e) Elaborar el plan estratégico considerando el análisis participativo que determine la guía de acción para el desarrollo comunitario de San Pablo, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

## **1.7 HIPÓTESIS**

El diseño del plan estratégico incide en el desarrollo organizacional de la Comuna San Pablo, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

### **Variables**

#### **Variable Independiente**

Plan estratégico.

#### **Variable Dependiente**

Desarrollo organizacional de la Comuna San Pablo, Cantón Santa Elena.

## 1.7 Operacionalización de las variables.

### 1.7.1 Variable Independiente: Cuadro N° 1

Hipótesis	Independiente	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems
El diseño del plan estratégico incide en el desarrollo organizacional de la Comuna San Pablo, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena	Plan estratégico	Es un proceso de gestión que permite visualizar de manera integrada los Elementos Básicos en función de la misión, visión, objetivos realizando un Análisis Situacional que permite conocer la realidad de la comuna.	Proceso  Elementos Básicos  Análisis Situacional  Realidad Comunal	Planificación Organización Dirección Control  Misión y Visión Objetivos Valores  Interno Externo  Comercial Pesquera	1.- ¿Cree que la iniciativa de desarrollar una planificación en la casa comunal va a mejorar la calidad de vida de nuestro pueblo? 2.- ¿Cómo controlan las actividades en la Comuna San Pablo?  3.- ¿Conoce la visión de la comuna San Pablo? 4.- ¿Qué valores se necesita poner en práctica en la comuna San Pablo?  5.- ¿Cuál es la situación interna de la Comuna San Pablo? 6.- ¿Cómo es el entorno de la comuna?  7.- ¿Las actividades Comerciales son rentables dentro de la comunidad? 8.- ¿De qué manera inciden las actividades pesqueras?

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro Tigrero

### 1.7.2 Variable dependiente: Cuadro N° 2

Hipótesis	Dependiente	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems
El diseño del plan estratégico incide en el desarrollo organizacional de la Comuna San Pablo, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.	Desarrollo Organizacional de la Comuna San Pablo, Cantón Santa Elena.	Consiste en mejorar el funcionamiento de las operaciones, identificando las líneas estratégicas para una mejor toma de decisiones a través de los recursos que posee esta comunidad tales como: turismo, económicos y productivos.	Funcionamiento de operaciones  Identificación de líneas estratégicas  Recursos	Efectividad Eficacia Sostenibilidad  Elección de Alternativas  Toma de decisiones  Turísticos Económicos Productivos	1.- ¿Se realizan con efectividad los trabajos de la Comuna San Pablo? 2.- ¿Sabe que es trabajar con eficacia?  3.- ¿Aplica la Comuna San Pablo elección de Alternativas de Solución a los problemas en sus reuniones?  4.- ¿Sabe Usted si la toma de decisiones que realiza el presidente beneficia a la comunidad?  5.- ¿Existe suficiente Recurso Económico dentro de la Comuna? 6.- ¿Cuenta la Comuna San Pablo con Recursos Productivos?

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro Tigrero

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA**

Gandolfo G. Juan (2007) manifiesta que el “Plan Estratégico es el proceso por el cual los miembros de una organización prevén su futuro y desarrollan procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo” Pág. 25

Hasta hace unos treinta años, el planeamiento estratégico lo era empleado por un pequeño grupo de empresas de elite, particularmente en los sectores automotriz y energético. Desde entonces, cada vez más organizaciones grandes, medianas y pequeñas lo han ido adoptando al comprobar los beneficios que aportan.

Las organizaciones que han alcanzado niveles superiores de desempeño son reconocibles por la calidad de sus líderes y la claridad de sus planes. Se destacan por la formulación de su visión y de sus estrategias, que son compartidas y adoptadas por sus miembros.

La posibilidad de incorporar y capacitar a las personas más adecuadas para sus proyectos es una opción que está al alcance de todo tipo de organizaciones. Contra lo que a veces se cree, no son las grandes empresas, con mayores recursos y miles de empleados, las que logran mejores resultados. Por el contrario, hoy en los ambientes corporativos muchas empresas crean emprendimientos más pequeños porque reconocen las ventajas de las organizaciones más livianas y veloces.

También las Naciones Unidas usan mapas de rutas para instruir a los consultores enviados a distintos países, se trata de una valiosa herramienta para el cumplimiento de la misión y motiva a quienes deben cumplir con ésta, ya que les asigna responsabilidades precisas, al mismo tiempo que les otorga la libertad suficiente para que contribuyan al éxito con sus talentos y conocimientos.

Rumang. Alan M. (2006) define que anteriormente “la administración se las arreglaba bastante bien con la planeación de operaciones, pues, con el crecimiento continuo de la demanda total era difícil estropear los negocios, aun en el caso de administraciones deficientes. Pero entonces estallaron los turbulentos años 70. Y hubo una sucesión de crisis: los precios del petróleo se dispararon como consecuencia de la guerra en el Medio Oriente”. Pág. 14

Sobrevino una escasez de materiales y energía, acompañada de una inflación de dos dígitos y luego el estancamiento económico y el aumento del desempleo. Mercaderías de bajo costo y alta calidad, precedente de Japón y otros lugares, empezaron a invadir principalmente a estados Unidos apoderándose de las participaciones de las industrias, muy fuertes, como las del acero, automóviles, motocicletas, relojes y cámaras fotográficas.

Todavía, posteriormente algunas empresas tuvieron que vérselas con creciente ola de irregularidades en industria claves como las de telecomunicaciones, transportes, energía, servicios, de salud, leyes y contabilidad.

Las empresas que habían funcionado con las antiguas reglas, se enfrentaban ahora a una intensa competencia doméstica y externa que desafiaba sus venerables prácticas de negocio. Esta situación de sacudidas hizo necesario un nuevo proceso de planeación para mantener saludable las empresas, a pesar de los trastornos ocurridos en cualquiera de sus negocios o líneas de productos.



Durante los últimos treinta años, en los países industrializados, la planificación estratégica ha tenido que ver con hechos determinantes del cambio. Como resultado desde su generalizada introducción en la década del 60, el estilo de la Planificación Estratégica ha pasado por varias fases.

La planificación estratégica hoy en día se considera uno de los instrumentos más importantes para que las organizaciones puedan proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos a largo plazo mediante el aprovechamiento de sus capacidades para influenciar el entorno y asimilar o hasta crear las oportunidades del ambiente en beneficio de éstas.

Sin embargo la Planificación Estratégica no es un fin en sí misma, al contrario es el medio para concertar esfuerzos bajo un marco referencial consensado, que motive y que movilice a todos los integrantes de la organización.

La esencia de la planificación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y eventualidades que podrían surgir en el futuro, la asociación debe tomar las mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar las falencias que se puedan presentar. La Planificación Estratégica es un proceso que se inicia con metas organizacionales, define estrategias y políticas, desarrolla planes detallados para asegurar la formación de estrategias obteniendo mediante ello los fines consiguientes.

Se comprende también como un proceso continuo, especialmente en la formulación de estrategias. Esto no quiere decir que los planes deban cambiarse a diario, más bien nos indica que la planificación debe efectuarse continuamente y ser apoyadas por acciones apropiadas cuando sea necesaria porque ayuda a establecer políticas y estrategias, para alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo, realizando un diagnóstico inicial sobre la situación de la organización.

## 1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICO

El tema busca básicamente un direccionamiento claro de la organización para que esta pueda encaminar adecuadamente sus operaciones, fundamentándose en una Planificación Estratégica que se sujeta a sus necesidades basándose en un sustento científico. Al realizar un plan estratégico implica, necesariamente, saber qué significan estas palabras y algunos otros términos relacionados con los mismos.

**Plan:** “Viene a ser un instrumento de la planificación, que comprende una estructura de operaciones a realizar, ordenados de una manera coherente, coordinada y además implementada con los recursos disponibles”

**Planificación:** “Es la determinación de fines y la disposición de los medios necesarios para sus realizaciones. Incluye una disposición para cooperar entre las partes o miembros de una unión funcional en un esfuerzo destinado a conseguir el rendimiento pleno de esas partes o de los miembros de un proyecto deseable para el bienestar de un grupo o de la colectividad”.

Sainz, (2009) manifiesta que al hablar de “*plan estratégico* de la empresa, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado hoy, en referencia a lo que hará en los tres próximos años, para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés”. Pág. 29

El plan estratégico de Desarrollo Organizacional de la Comuna San Pablo, es una herramienta de gestión que conlleva al cumplimiento en forma planificada y sistemática, los sueños y objetivos planteados por sus comuneros, para una mejor calidad de vida para toda la comunidad y estar siempre atento a los cambios y oportunidades del entorno que muestre y facilite el rumbo institucional.

### **1.2.1 PLAN ESTRATÉGICO**

Aranda A. Alcides (2007) considera “El plan estratégico es un proceso de gestión que permite visualizar de manera integrada el futuro de la institución, que se deriva de su filosofía, de su misión, de sus orientaciones, de sus objetivos, de sus metas, de sus programas así como de sus estrategias a utilizar para asegurar su logro. El propósito es el de concebir a la institución, no como un ente cerrado, aislado sino como un sistema abierto y dinámico, sensible a las influencias externas y listas para responder a las exigencias del medio”. Pag.51

La Planificación Estratégica, plantea un proceso de involucramiento, que motiva el trabajo en equipo, la potenciación de los valores corporativos, de modo que se establezca una ventaja competitiva al saber qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y con qué hacerlo, y precisa sus prioridades en el corto, mediano y largo plazo.

Solanas, (2008) define que “La planificación estratégica forma parte del pensamiento estratégico empresarial y, por tanto, que está vinculado al modo de dirigir, conducir y gestionar una empresa u organización, es un proceso consistente en establecer los objetivos de una organización y las estrategias que hay que seguir para conseguirlos, generalmente a medio o largo plazo”. Pág. 191

Por lo expuesto según el autor mencionado, un plan estratégico nos ayuda a establecer políticas y estrategias en una empresa, para alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo, realizando un diagnóstico inicial sobre la situación de la organización.

Para el logro de los objetivos y metas planteadas toda empresa debería diseñar un plan estratégico, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la organización, es decir, su tamaño, porque esto implica que cantidad de planes y actividades se debe ejecutar en las diversas áreas que posea la entidad.

### **1.2.1.1 Características de la planeación estratégica.**

Achoes (2001). “Una vez demostrado que la planificación formalizada es muy útil para la empresa porque obtener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo que conduzca a la organización hacia el éxito empresarial esperado, podemos retornar las siguientes características de la planificación estratégica”. Pág. 15

Puede proporcionar medios estructurados de análisis y reflexión sobre problemas estratégicos complejos, obligando a los directivos a preguntar y cuestionar lo que consideran dado.

1. Puede utilizar como medio para implicar al personal en el desarrollo estratégico, ayudando así a crear de propiedad de la estrategia.
2. La Planificación Estratégica puede también ayudar a comunicar la estrategia intentada.
3. Puede utilizarse como un medio de control para revisar periódicamente los resultados y progresos, comparándolos con los objetivos acordados o con la dirección estratégica previamente acordada.
4. Puede ser útil como medio de coordinación: por ejemplo, reuniendo diversas estrategias en una única estrategia global, o garantizando que los recursos de la organización se coordinan para aplicar las estrategias.
5. Puede fomentar una visión a largo plazo de la estrategia mejor que la que se tendría de no existir la planificación.
6. Actividad en la que interviene la administración; recaudando la información necesaria y considerando los aspectos relevantes de la organización.

### **1.2.1.2 Importancia de la planificación estratégica**

Martínez, (2008) Nos manifiesta. “La importancia de la Planeación Estratégica para los administradores y para las organizaciones ha aumentado en los últimos años. Los administradores encuentran que la misión de su empresa en términos específicos, le es fácil imprimirles dirección y propósito, y como consecuencia estas funcionan mejor”. Pág. 5

La planeación estratégica nos ayuda a adquirir un concepto muy claro de nuestra organización, lo cual a su vez hace posible la información de planes y actividades que nos lleven hacia los objetivos organizacionales.

La planificación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, empresa o institución ya que a través de esta se previenen las contingencias y los campos que se pueden depararen el futuro, y se establecen las medidas necesarias para aplicarlos.

Zabala, (2005) Indica que “la importancia de la planificación estratégica ayuda a identificar áreas problemáticas, se elaboran alternativas y, de esta forma, se proyecta la acción. Al Planear se prevén los problemas y se toman medidas correctivas antes de que estos se hagan críticos”. Pág. 25

La planeación estratégica nos ayuda a adquirir un concepto muy claro de nuestra organización, lo cual a su vez hace posible la formulación de planes y actividades que nos lleven hacia los objetivos organizacionales. Desde este punto de vista, con la planeación dotamos a la organización de instrumentos y mecanismos claros y precisos que orientan su desarrollo y contribuyan a alcanzar mayores niveles de coordinación. De esta manera se facilita la gestión de la organización, generando coherencia entre las acciones que se realizan y las expectativas de la Dirección, poniendo a la organización en relación con las necesidades del entorno.

### **1.2.1.3 Elementos básicos**

El administrador moderno debe, básicamente administrar las oportunidades para que las variaciones en el mercado, la falta de conocimientos y los adelantos tecnológicos no se conviertan en amenazas para su organización y por ende la puedan desaparecer. La supervivencia de una organización dependerá de la capacidad que tenga para convertir sus recursos y procesos en fortalezas y no en debilidades y vulnerabilidades.

#### **1.2.1.3.1 Misión**

Aranda A. Alcides (2007) considera que “la misión es la concepción implícita del porqué de la organización, su razón de ser, presenta las cualidades y características que explican la existencia de la institución ante los ojos de la sociedad, en esencia constituye su finalidad expresada en sentido filosófico y paradigmático”. Pág. 128.

La misión de la Comuna San Pablo es bastante estable a lo largo del tiempo; lo que pudiera cambiar es el objetivo a alcanzar o las vías para conseguirlo, logrando que la institución gestione la calidad de su misión porque está definida en términos de necesidades a satisfacer. Definiendo una identidad clara y determinada, de tal manera que todos los miembros de la organización la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones

#### **1.2.1.3.2 Visión**

Aranda A. Alcides (2007) puntualiza que “la Visión representa el ideal que la institución desea alcanzar para servir a sus destinatarios finales a través de la práctica social que oferta. Constituye una aspiración factible, un sueño realizable, difícil pero no imposible”. Pág. 120.

Una vez que se tiene definida la visión de la Comuna San Pablo, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad. Todo miembro que conozca bien la visión de la institución, puede tomar decisiones acorde con ésta.

#### **1.2.1.3.3 Objetivos**

Aranda A. Alcides (2007) considera que “los Objetivos son un enunciado general de una situación determinada que la institución espera alcanzar en el marco de su finalidad y mediante el cumplimiento de sus funciones. Exposición cualitativa, pero susceptible de ser cuantificada, de los fines que pretende alcanzar”. Pág. 137.

Guarda especial interés en el ámbito empresarial debido a que es una parte esencial en la formulación estratégica. El Objetivo no es más que la expresión de un deseo mediante acciones concretas para conseguirlo. Los Objetivos de la Comuna San Pablo son las perspectivas futuras deseadas dentro de la comunidad y en áreas de desempeño de la institución.

#### **1.2.1.3.4 Valores**

Aranda A. Alcides (2007) *manifiesta que valores es el* “Conjunto de principios, reglas y aspectos culturales con los que se rige la organización, son las pautas de comportamiento de la empresa”. Pag.122

Cuando se habla de valores de la Comuna San Pablo, nos referimos a la aplicación de estos valores morales, a como los enfrenta y refleja la institución. Esta filosofía cultural será el marco de referencia donde las personas y la comunidad en general, reinarán sus acciones dentro de una determinada escala de valores, es decir serán las pautas de comportamiento de la institución.

#### **1.2.1.4 Análisis situacional**

Rodríguez Joaquín, (2007) Afirma que “el Análisis Situacional es la herramienta de análisis estratégico que permite analizar la situación competitiva de una organización. Esta matriz es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el ajuste entre “amenazas y oportunidades” externas con las “debilidades y fortalezas” internas de una organización”. Pág. 130

Como resultado de ello, dentro de la Comuna San Pablo aumenta la dificultad de crear una ventaja competitiva. En este desafiante ambiente, se pueden tomar las decisiones estratégicas correctas en forma coherente.

##### **1.2.1.4.1 Análisis Interno**

Consiste en evaluar la situación presente de la organización para identificar las fortalezas o aspectos que contribuyen positivamente a la gestión y las debilidades o aspectos negativos que obstaculizan el adecuado desempeño de la organización.

Forman parte del análisis interno:

##### **Fortalezas**

Fred R. David (1997) considera que “las Fortalezas Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por lo que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan y actividades que se desarrollan positivamente”. Pág. 26

Son los atributos clave, las habilidades y capacidades distintivas de una institución que favorecen su crecimiento, consolidación y diversificación.



Las fortalezas de la comuna San Pablo son las siguientes:

1. Posee servicios de alcantarillado y agua potable
2. Ubicación geográfica privilegiada por ser la primera comuna de la ruta Spondylus.
3. Zona tranquila

### Debilidades

Fred R. David, (1997) “Debilidades son aquellos factores que provocan una posición desfavorable, frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente”. Pág. 26

Son factores o elementos internos de la institución que constituyen deficiencias o sus más bajas capacidades y que le impiden enfrentar con éxito el cambio o la competencia. También se considera que son limitaciones de la organización en cuanto a: potencial humano y capacidad de proceso.

Son aquellas características propias de la empresa, que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos organizacionales, también llamadas puntos débiles. En la organización están implicados todos, debido a que existen habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, entre otros.

Debilidades de la comuna San Pablo:

1. Infraestructura Inadecuada
2. Falta de programas de desarrollo Turístico.
3. No cuenta con procesos administrativos que optimicen recursos.

#### **1.2.1.4.2 Análisis Externo**

Son los factores externos que indirecta o potencialmente condicionan el comportamiento de la institución e influyen sobre el desarrollo de sus actividades. Tiene como fin relacionar a la Comuna San Pablo con su entorno, identificando los aspectos negativos llamados amenazas.

Algunos ejemplos son: El sistema político, la legislación, la situación económica, el acceso a los servicios de salud, las instituciones no gubernamentales. Análisis externo: Del entorno. (No lo controlamos nosotros).

Dentro del análisis externo tenemos:

#### **Oportunidades**

Fred R. David (1997) “Oportunidades son factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas” Pág. 26

Circunstancias externas que ocurren, o se espera ocurran en el entorno, y que pueden ser aprovechadas o que pueden tener un impacto efectivo en el futuro de la institución, las Posibilidades que ofrece el entorno de la Comuna San Pablo que pueden ser aprovechadas para lograr realizar con éxito su misión, aprovechando aquellas oportunidades para conseguir resultados eficientes en la organización.

Las oportunidades de la Comuna San Pablo son las siguientes:

1. Aprovechar el potencial turístico.
2. La construcción de conjuntos habitacionales por empresas privadas.

## Amenazas

Fred R. David (1997) “Amenazas son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización”. Pág. 26.

Eventos o circunstancias externas a la institución que ocurren o se espera ocurran en el entorno y que ponen en peligro a una parte o a todo el establecimiento, las restricciones que presenta el entorno de la Comuna San Pablo para la ejecución del propósito organizacional y sobre los cuales la comunidad tiene escaso o nulo control.

Amenazas de la comuna San Pablo:

1. Limitados recursos para ejecución de plan de desarrollo para la Comuna.
2. Diversificación de la competencia en atractivos turísticos.

### **1.2.1.5 Proceso**

Serna (2000), define que “el Proceso debe ser lo más participativo posible, de tal manera que todos los colaboradores se sientan comprometidos con los valores, la visión, la misión y los objetivos de la organización”. Pág.17

El control de gestión requiere de una interpretación amplia en torno a los elementos básicos que intervienen en el proceso, por un lado se tiene que el control parte de un objetivo definido dentro de parámetros de alcance de logros, y por el otro, el control exige técnicas específicas para llevarlo a cabo de una manera efectiva dentro de un contexto organizacional concreto. En la medida que el talento humano participe en los procesos de decisión, las compañías fortalecen sus ventajas competitivas.

#### **1.2.1.5.1 Planificación**

Robbins, David, (2009) Indica que “la Planificación abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer metas sirve para no perder de vista el trabajo que se hará y para que los miembros de la organización fijen su atención en las cosas importantes”. Pág. 6

La planeación constituye punto inicial de la acción directiva ya que supone un establecimiento de objetivos y los cursos de acción para lograrlo. Este logro depende en gran medida del grado de conocimiento de las variables del entorno organizacional.

Las entidades y organismos del sector público, deberán realizar un proceso analítico y de toma de decisiones a efecto de orientar adecuada y oportunamente los recursos asignados. El proceso de planificación deberá culminar con la elaboración y puesta en marcha de un plan estratégico y un plan anual de trabajo.

#### **1.2.1.5.2 Organización**

Robbins, David, (2009) Manifiesta que “organizar, determina que tareas se lleven a cabo, como serán realizadas, quién las ejecutará, cómo estarán agrupadas, quién depende de quién y dónde serán tomadas las decisiones”. Pág.7

La organización hace referencia al diseño y agrupación de tareas, la asignación de responsabilidades y el establecimiento de mecanismos de comunicación entre las distintas unidades administrativas. Los elementos que corresponden a la organización son: división de trabajo, jerarquías, departamentalización, funciones y obligaciones y coordinación.

Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo.

Estas actividades componentes están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los empleados se logre o que se alcance algún objetivo similar, si el grupo es deficiente ya sea en el número o en la calidad de los miembros administrativos se procurarán tales miembros. Cada uno de los miembros asignados a una actividad componente se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa.

#### **1.2.1.5.3 Dirección**

Robbins, David, (2009) Muestra que la actividad de “dirigir es otro componente de la administración. Los gerentes están dirigiendo cuando motivan a los empleados, coordinan las actividades de otros, eligen el canal más eficaz de comunicación y resuelve conflictos entre los miembros”. Pág. 7

El mando tiene que ver con la manera en que se toman las decisiones y propiciar la participación a través de procesos de liderazgo, trabajo en equipo, motivación, etc.

En cuanto al control, este regula las desviaciones que pueden presentar los sistemas por medio de procesos que permiten medir y corregir tales desviaciones en un tiempo y espacio determinado.

Esta etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa.

Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos la dirección contiene: ordenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.

Es el aspecto interpersonal de la administración que implica guías a los individuos que integran la organización para que unan sus esfuerzos a fin de que funcionen efectivamente para el logro de los objetivos. Proceso de influir sobre las personas para lograr que contribuyan a los objetivos de la organización.

#### **1.2.1.5.4 Control**

Robbins, David, (2009) “Indica que la última actividad de los gerentes es controlar, después de que se han establecido las metas, se han formulado los planes, se ha definido el orden de la estructura y se ha contratado, capacitado y motivado al personal, aún falta algo: un gerente que se asegure de que las cosas marchan como es debido y que vigile el desempeño de la organización. Cuando hablamos del proceso de controlar, nos referimos a este método de vigilar, comparar y corregir”. Pág. 7

La importancia del control en estos términos de complejidad, radica en el impacto que produce en los propios objetivos, ya que de su aplicación puede revertirse o adaptarse el sistema de objetivos organizacionales, provocando cambios sustanciales en la asignación presupuestaria en el propio sistema social y en la eficiencia del proceso.

Los elementos principales del control son: medición, comparación. Corrección y retroalimentación.

En estos términos, el control ha sido definido bajo dos grandes perspectivas, una perspectiva limitada y una perspectiva amplia. Desde una perspectiva limitada, el control se concibe como la verificación a posteriori de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados y en el control de gastos invertido en el proceso realizado por los niveles directivos donde la estandarización en términos cuantitativos, forman parte central de la acción de control.

Bajo una perspectiva amplia, el control es concebido como una actividad no sólo del nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativo y cuantitativo.

Para efectos de este análisis, se concibe al control como el mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cuantitativos y cualitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, el control se entiende no como un proceso meramente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se involucran factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

#### **1.2.1.6 BENEFICIOS**

Desde siempre, el mayor beneficio de la planificación estratégica ha consistido en que sirve para que las organizaciones tengan mejores estrategias gracias a que usan un enfoque más sistemático, lógico y racional para elegir sus estrategias.

Es asombroso lo creativos e innovadores que se vuelven los gerentes y empleados cuando comprenden y respaldan la misión, los objetivos y estrategias de la empresa. Esto es del todo cierto cuando los empleados también entienden los nexos que hay entre su compensación personal y el desempeño organizacional.

De esta manera, uno de los grandes beneficios de la planificación estratégica es que el proceso brinda la oportunidad de facultar, es decir, ceder al personal el poder de decir. El acto de facultar refuerza el sentido personal de eficacia.

El proceso de Planificación estratégica sienta las bases para que todos los gerentes y empleados de la empresa puedan identificar y racionalizar la necesidad de cambio, es decir, les ayuda a ver el camino como una oportunidad y no como una amenaza.

La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de las metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr las metas planteadas y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de estrategias y así obtener los fines buscados. Se decide de antemano que tipo de planeación se realizará, cuando y donde deben hacerse, quien los llevara a cabo y que se hará con los resultados.

Greenley señala que la planificación estratégica produce los siguientes beneficios:

1. Permite tomar decisiones importantes para respaldar mejor los objetivos establecidos.
2. Permite asignar con mayor eficacia recursos y tiempos a las oportunidades que se han detectado.
3. Fomentar el razonamiento anticipando a los hechos.
4. Constituye un marco para la comunicación interna del personal.
5. Refuerza los principales adquiridos en la misión, visión y estrategia.



## **1.2.2 COMUNA SAN PABLO DEL CANTÓN SANTA ELENA**

La comuna San Pablo realiza planificaciones pero de manera empírica para el desarrollo de la comunidad con la participación activa de distintos sectores del Cantón Santa Elena. El plan estratégico para la comuna representa un esfuerzo de la ciudadanía por optimizar los recursos en acciones concretas a desarrollarse en los próximos años.

La comuna convencida de la importancia de la planificación para el desarrollo económico, productivo, sociopolítico e institucional asume el proceso de planificación 2011 – 2015, como responsabilidad de la comunidad a fin de garantizar la sostenibilidad e institucionalidad por parte de los gobiernos de turno.

Los dirigentes de la comuna deciden la institucionalización de éste Plan Estratégico, para que se garantice su cumplimiento eficaz y efectivo con la participación plena de toda la comunidad. La Comuna San Pablo, se encuentra en forma desorganizada, este plan estratégico podría convertirse en un factor determinante para su crecimiento y desarrollo económico y social.

La comuna “San Pablo” cuenta con exuberantes y atractivos paisajes, aguas cálidas y suaves arenas. Es un sitio para el descanso, la recreación y para satisfacer los gustos más exigentes en materia de gastronomía marítima. En los alrededores de la playa se puede encontrar varios restaurantes que ofrecen todo tipo de delicias del mar.

Además de una gran playa y embarcaciones de pesca, San Pablo llama mucho la atención por su rica gastronomía nacional e internacional, fusionada con ingredientes tradicionales del Ecuador. Sin olvidar que sus pobladores basan su principal economía en la pesca, ancestral actividad que ha pasado de generación en generación.

### **1.2.2.1 Desarrollo organizacional**

1. Constante formación de los servidores públicos en procura de mejorar el talento humano, la cultura y cambio organizacional.
2. Actualización de los sistemas de información y de las comunicaciones para satisfacer los requerimientos del momento.
3. Desarrollo de prácticas y actividades de bienestar social y de salud ocupacional de todos los servidores públicos.

Para un cambio organizacional es importante considerar tres objetivos centrales: la creación de una visión, de una misión y unos valores que apunte a la creación de un nuevo futuro. De esta manera las personas podrán equiparar con claridad hacia qué dirección se ha marcado el rumbo del cambio.

### **1.2.2.2 Funcionamiento de las operaciones**

Una persona puede volver varias veces a tener percepciones o a sumergirse en los datos e incluso a crear. El número de recurrencias a cada etapa del proceso depende de la profundidad y amplitud de la situación o problema que se afronta tanto como de la habilidad mental, conocimientos y personalidad de cada persona.

No es posible concebir una formación mental completa sin conocer recursos efectivos que nos ayuden a desarrollar y estimulen un mejor proceso creativo.

Esfuerzo continuo, planificado, para mejorar los niveles de competencia del personal y el desempeño organizacional mediante capacitación y programas de desarrollo tanto para la comunidad que está en vía de desarrollo y la calidad de vida.

Es responsabilidad fundamental de la administración el llevarlos a cabo, motivando, energizando y guiando el esfuerzo coordinado de todo el personal. Cualquiera integrante de la organización debe ser capaz de expresar su trabajo, por humilde que parezca, en un propósito estratégico; Esto no se logra desde un escritorio sino hay que vivenciarlo a través de la gente y participando en las problemáticas del día con día y tratando de desarrollar cada día un mejor recurso humano.

#### **1.2.2.2.1 Efectividad.**

Es la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo establecido. Muchas veces el exceso de responsabilidades nos induce a realizar las cosas mal y sin compromiso. Al aprovechar nuestros tiempos libres, disfrutaremos más de la vida y estaremos dispuestos a trabajar de forma más efectiva.

Siempre debemos ser positivos, objetivos y optimistas para obtener los resultados que estamos buscando. Sólo así seremos personas más dignas y auténticas, no sólo en nuestro lugar de trabajo, sino también en nuestra vida personal.

Para ser más efectivos, también es inevitable que sepamos manejar y distribuir nuestro tiempo. Si administramos, nos organizamos y decidimos qué hacer con nuestro tiempo, podremos cumplir de forma eficiente con nuestras obligaciones.

Cuando le ponemos corazón a lo que hacemos, y de paso le sumamos a esto un toque de responsabilidad y mística, los resultados logrados serán mucho más efectivos.

Es necesario que trabajemos en algo que nos guste y que sintamos pasión por ello, sólo de esta forma podremos sentirnos satisfechos y felices de levantarnos todos los días para ir a trabajar.

#### **1.2.2.2 Eficacia de los Recursos**

Consisten en administrar de manera eficiente los recursos para concebir servicios y beneficio social a la comunidad.

Cuando hablamos del uso eficiente, nos estamos encaminando a todo el ámbito en el cual se utilizan los recursos es decir, no solo hacer lo que se necesita, más bien hacerlo como debe de ser y con cuánto.

El uso de recursos contiene implícito el conocimiento de las necesidades, porque cuando se invierte debe de hacerse pensando en el buen funcionamiento tanto de las personas como de las actividades.

#### **1.2.2.3 Sostenibilidad**

Cuando se logra una prestación económicamente eficiente de los servicios públicos, es posible conservar los precios en el nivel mínimo posible en el largo plazo y, al mismo tiempo, se puede brindar a los usuarios incentivos para que hagan uso óptimo del servicio.

#### **1.2.2.3 Identificación de líneas estratégicas**

##### **1.2.2.3.1 Elección de Alternativas**

Es el paso de seleccionar la alternativa que según la evaluación va a obtener mejores resultados para el problema, los siguientes términos pueden ayudar a tomar la decisión según el resultado que se busque:

1. Maximizar: Tomar la mejor decisión posible.
2. Satisfacer: Elegir la primera opción que sea mínimamente aceptable satisfaciendo de esta forma una meta u objetivo buscado.
3. Optimizar: La que genere el mejor equilibrio posible entre distintas metas.

Es la iniciativa existente entre dos o más cosas. Una alternativa, por lo tanto, es cada una de las cosas entre las cuales se elige.

#### **1.2.2.3.2 Toma de Decisiones**

Se debe efectuar un análisis de la entorno, empleando distintos procedimientos que permiten medir aspectos y así obtener buenos resultados en la Organización.

La mayoría de las familias de la Comuna San Pablo se dedican a la agricultura y pesca, aunque debido a la inadecuada utilización de las técnicas de producción, estas actividades no reportan los beneficios necesarios para lograr un nivel de vida digno.

#### **1.2.2.4 Recursos**

San Pablo, está considerado como un atractivo turístico de la Provincia de Santa Elena, localidad de pescadores ancestrales, rica en biodiversidad y cultura, guarda una nostálgica arquitectura de caletas propias de la costa del Ecuador. Los recursos económicos de la población provienen del trabajo en Petróleo. Además se dedican a la explotación de pozos de sal. El turismo, la industria pesquera y el comercio son las actividades más importantes.

En ella encontramos una población llena de gente amable y cordial, encontramos también una hermosa playa de arena fina, cálido ambiente y aguas ricas en productos marinos como peces, camarones, langostas, pulpos, conchas, cangrejos, ostiones, entre otros.

El Recurso Humano como son los funcionarios, directivos, la comunidad y todo el personal de la administración de la comuna San Pablo, están implicadas de una u otra manera en la dinámica del sistema de planificación; además el recurso humano reconstruye, reestructura y redefine a medida que los objetivos propuestos se logran o se descubren, razón por la cual la comuna San Pablo, nunca constituye una unidad lista y acabada, sino un organismo social vivo y cambiante.

Destino turístico que ha crecido a partir del aprovechamiento de un único atractivo natural al que se le ha agregado el elemento gastronómico como factor de imagen y estrategia de posicionamiento, carente de elementos constitutivos indispensables como equipamiento e infraestructura que le permitan catalogarlo en su conjunto como producto turístico.

Es percibida por los turistas y personas que la visitan como un sitio acogedor y novedoso, al cual se le debe dotar de actividades turísticas secundarias, así como fortalecerla con la inclusión de servicios básicos y complementarios que le permitan un mayor disfrute y comodidad al momento de la visita.

Existen en los alrededores de la comunidad una serie de sitios con los rasgos llamativos suficientes y cualidades que permiten un aprovechamiento turístico diverso, capaces de generar cierto grado de atracción en los visitantes.

## **1.3 Fundamentación legal**

### **1.3.1 CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR 2008**

#### **Capítulo cuarto**

##### **Derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades**

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

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

- 1.** Mantener, desarrollar y fortalecer libremente su identidad, sentido de pertenencia, tradiciones ancestrales y formas de organización social.
- 2.** No ser objeto de racismo y de ninguna forma de discriminación fundada en su origen, identidad étnica o cultural.
- 3.** El reconocimiento, reparación y resarcimiento a las colectividades afectadas por el racismo, xenofobia y otras formas conexas de intolerancia y discriminación.

4. Conserva la propiedad imprescriptible de sus tierras comunitarias, que serán inalienables, e indivisibles. Estas tierras estarán exentas del pago de tasas e impuestos.
5. Mantener la posesión de las tierras y territorios ancestrales y obtener su adjudicación gratuita.
6. Participar en el uso, usufructo, administración y conservación de los recursos naturales renovables que se hallen en sus tierras.
7. La consulta previa, libre e informada, dentro de un plazo razonable, sobre planes y programas de prospección, explotación y comercialización de recursos no renovables que se encuentren en sus tierras y que puedan afectarles ambiental o culturalmente; participar en los beneficios que esos proyectos reporten y recibir indemnizaciones por los perjuicios sociales, culturales y ambientales que les causen. La consulta que deban realizar las autoridades competentes será obligatoria y oportuna. Si no se obtuviese el consentimiento de la comunidad consultada, se procederá conforme a la Constitución y la ley.
8. Conservar y promover sus prácticas de manejo de la biodiversidad y de su entorno natural. El Estado establecerá y ejecutará programas, con la participación de la comunidad, para asegurar la conservación y utilización sustentable de la biodiversidad.
9. Conservar y desarrollar sus propias formas de convivencia y organización social, y de generación y ejercicio de la autoridad, en sus territorios legalmente reconocidos y tierras comunitarias de posesión ancestral.



10. Crear, desarrollar, aplicar y practicar su derecho propio o consuetudinario, que no podrá vulnerar derechos constitucionales, en particular de las mujeres, niñas, niños y adolescentes.
11. No ser desplazados de sus tierras ancestrales.
12. Mantener, proteger y desarrollar los conocimientos colectivos; sus ciencias, tecnologías y saberes ancestrales; los recursos genéticos que contienen la diversidad biológica y la agrobiodiversidad; sus medicinas y prácticas de medicina tradicional, con inclusión del derecho a recuperar, promover y proteger los lugares rituales y sagrados, así como plantas, animales, minerales y ecosistemas dentro de sus territorios; y el conocimiento de los recursos y propiedades de la fauna y la flora.

Se prohíbe toda forma de apropiación sobre sus conocimientos, innovaciones y prácticas.

13. Mantener, recuperar, proteger, desarrollar y preservar su patrimonio cultural e histórico como parte indivisible del patrimonio del Ecuador. El Estado proveerá los recursos para el efecto.
14. Desarrollar, fortalecer y potenciar el sistema de educación intercultural bilingüe, con criterios de calidad, desde la estimulación temprana hasta el nivel superior, conforme a la diversidad cultural, para el cuidado y preservación de las identidades en consonancia con sus metodologías de enseñanza y aprendizaje.

Se garantizará una carrera docente digna. La administración de este sistema será colectiva y participativa, con alternancia temporal y espacial, basada en veeduría comunitaria y rendición de cuentas.

- 15.** Construir y mantener organizaciones que los representen, en el marco del respeto al pluralismo y a la diversidad cultural, política y organizativa. El Estado reconocerá y promoverá todas sus formas de expresión y organización.
- 16.** Participar mediante sus representantes en los organismos oficiales que determine la ley, en la definición de las políticas públicas que les conciernan, así como en el diseño y decisión de sus prioridades en los planes y proyectos del Estado.
- 17.** Ser consultados antes de la adopción de una medida legislativa que pueda afectar cualquiera de sus derechos colectivos.
- 18.** Mantener y desarrollar los contactos, las relaciones y la cooperación con otros pueblos, en particular los que estén divididos por fronteras internacionales.
- 19.** Impulsar el uso de las vestimentas, los símbolos y los emblemas que los identifiquen.
- 20.** La limitación de las actividades militares en sus territorios, de acuerdo con la ley.
- 21.** Que la dignidad y diversidad de sus culturas, tradiciones, historias y aspiraciones se reflejen en la educación pública y en los medios de comunicación; la creación de sus propios medios de comunicación social en sus idiomas y el acceso a los demás sin discriminación alguna.

Los territorios de los pueblos en aislamiento voluntario son de posesión ancestral irreductible e intangible, y en ellos estará vedada todo tipo de actividad extractiva. El Estado adoptará medidas para garantizar sus vidas, hacer respetar su autodeterminación y voluntad de permanecer en aislamiento, y precautelar la observancia de sus derechos. La violación de estos derechos constituirá delito de etnocidio, que será tipificado por la ley.

El Estado garantizará la aplicación de estos derechos colectivos sin discriminación alguna, en condiciones de igualdad y equidad entre mujeres y hombres.

**Art. 58.-** Para fortalecer su identidad, cultura, tradiciones y derechos, se reconocen al pueblo afroecuatoriano los derechos colectivos establecidos en la Constitución, la ley y los pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos.

**Art. 59.-** Se reconocen los derechos colectivos de los pueblos montubios para garantizar su proceso de desarrollo humano integral, sustentable y sostenible, las políticas y estrategias para su progreso y sus formas de administración asociativa, a partir del conocimiento de su realidad y el respeto a su cultura, identidad y visión propia, de acuerdo con la ley.

**Art. 60.-** Los pueblos ancestrales, indígenas, afroecuatorianos y montubios podrán constituir circunscripciones territoriales para la preservación de su cultura. La ley regulará su conformación.

Se reconoce a las comunas que tienen propiedad colectiva de la tierra, como una forma ancestral de organización territorial.

## **CAPITULO II**

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

En este capítulo se presenta la metodología del proyecto de investigación que se utilizó, la cual tiene el propósito de cumplir con los objetivos de estudio.

Se describen dos acepciones del termino Metodología. Una primera de uso limitado que se refiere a los procedimientos que se utilizaron para lograr los objetivos propuestos. Y una segunda que la considera como el estudio crítico del conjunto de operaciones y procedimientos racionales y sistemáticos que se utilizaron para dar soluciones al problema de carácter teóricos y prácticos planteados.

La metodología inicia determinando el alcance inicial y final de la investigación, con el fin de establecer proposiciones de investigación. Posteriormente, se describe el diseño de investigación, por medio de la cual se obtuvo resultados que se aplicaron en este estudio.

Fue importante la aplicación de la técnica de observación específicamente en el lugar y su entorno en el que se ejecutó el proyecto a fin de conocer el grado de eficiencia en la entrega y recepción del conocimiento científico.

El método inductivo fue escogido porque permitió describir y evaluar cada proceso del plan estratégico que se implementara en la Comuna San Pablo, lo cual permitirá tener un orden lógico y una adecuada transcripción de las estrategia aplicarse en esta institución buscando las herramientas adecuadas para la solución de estas deficiencias que atraviesa la Comunidad.La investigación evalúa y elige el mejor curso de acción frente a una situación específica.

## **2.1 Diseño de la investigación**

El diseño para el trabajo de graduación del plan Estratégico para la Comuna San pablo se clasifica en dos grandes áreas: el diseño de la investigación exploratoria y el diseño de la investigación concluyente, ésta a su vez se divide en investigación descriptiva o experimental.

El diseño de investigación exploratoria para el diseño del Plan estratégico tuvo como objetivo brindar información y comprensión sobre la situación del problema al que se enfrenta quien investiga. Por otro lado el diseño de investigación concluyente determino, evaluó y eligió el mejor curso de acción frente a una situación específica ayudando de esta manera tomar decisiones con sustento confiable.

Otra dimensión comprende el grado de estructuración impuesta por anticipado al estudio, los Diseños Cuantitativos tienden a ser altamente estructurados, de modo que el investigador especifica las características principales del diseño antes de obtener un solo dato.

Por el contrario, los Diseños Cualitativos son más flexibles; permitió e incluso estimulo la realización de ajustes, a fin de sacar provecho a la información reunida en las fases tempranas de realización.

Es necesaria cierta flexibilidad para permitir que el diseño cualitativo se adapte al fenómeno que se está estudiando, pudiendo ser necesario modificarlo una vez iniciada la investigación para obtener un conocimiento más profundo del objeto de estudio.

El diseño de esta investigación fue muy importante porque asienta las bases para la realización del proyecto.

## **2.2 Modalidad de la investigación**

Para la implementación del Plan estratégico en la Comuna San Pablo, la modalidad que se utiliza, es el de proyecto factible o de intervención.

Comprende la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas programas, tecnologías, métodos o procesos. Para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o de un diseño que incluya ambas modalidades.

En la investigación que se está presentando el paradigma cualitativo, se refiere a solucionar las falencias del cabildo de la Comuna San Pablo, mediante la:

1. Utilización d técnicas cualitativas
2. Interpretación del problema o fenómeno de estudio
3. Se refiere a aspectos particulares
4. Es más subjetiva, porque el investigador puede filtrar datos según su criterio
5. No prueba teorías o hipótesis más bien genera teorías
6. Conocimiento orientado a los procesos

En este estudio no solo se recopiló información a la directiva del cabildo, sino también a las comisiones, los socios comuneros y representantes de distintas organizaciones que forman parte de la Comuna San Pablo, considerando el apoyo de investigaciones de tipo documental y de campo, que conlleve a establecer las pautas y características primordiales inherentes a la fundamentación teórica de la propuesta. Para su formulación y ejecución se apoyó en investigaciones de tipo documental, de campo encerrando ambas modalidades.

## **2.3 Tipos de investigación**

Para nuestro estudio la aplicación de los tipos de investigación fue acorde a la situación y un seguimiento minucioso para la valoración óptima de los resultados proporcionados, de tal manera que los tipos de investigación que utilizamos fueron:

### **2.3.1 Por el Propósito**

**Básica.-** En el trabajo para la implementación del Plan estratégico de la Comuna San Pablo, se utilizó este tipo de investigación porque busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes.

Es decir se realizó un primer trabajo de campo sencillo para orientar las bases del tema y posterior a aquello, se realizó un trabajo explicativo que es investigación aplicada.

### **2.3.2 Por el Nivel**

**Descriptiva.-** Utilizada para el Plan estratégico porque permitió analizar como es y se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Tratando de obtener información acerca de un fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones, sin interesarse mucho (o muy poco) en conocer el origen o causa de la situación.

Se realizó partiendo del conocimiento de la situación de la comuna San Pablo sus características, su desempeño y su situación actual, su relación con el entorno, este estudio descriptivo permitió las propiedades importantes con respecto a la comunidad en general, evaluando diversos aspectos, dimensiones y componentes.

### **2.3.3 Por el Lugar**

#### **2.3.3.1 Investigación de Campo**

Considera como una de los tipos de investigación, que permitió el estudio sistemático del problema de estudio en el lugar de los acontecimientos.

Es el estudio sistemático de problemas en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender predecir su ocurrencia.

En esta modalidad de investigación se tomó contacto en forma directa con la empírica, para obtener datos inmediatos a través de una observación. Para complementar la información se acudió a fuentes secundarias. En esta circunstancia existe un grado mayor de subjetividad, dado que se está más relacionado con la apariencia antes que con la esencia.

#### **2.3.3.2 Investigación Bibliográfica**

Consiste en el desarrollo de la investigación mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias.

Constituye la investigación del problema determinado con el propósito de ampliar, profundizar su conocimiento productivo mediante la utilización de fuentes primarias en el caso de documentos y secundarios en el caso de libros, revistas, periódicos y otras publicaciones.

Este tipo de investigación tiene un ámbito determinado, su originalidad se refleja en el manejo de documento y libros que permitió conocer, comparar y deducir los diferentes enfoques, criterios y conceptualizaciones, análisis, conclusiones, recomendaciones de los diversos autores e instituciones estudiadas, con el propósito de ampliar el conocimiento y producir nuevas propuestas.



## **2.4 Métodos de la investigación**

### **2.4.1 Método Inductivo**

El método inductivo es un método científico que mediante el cual se obtuvieron conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas:

1. La observación y el registro de todos los hechos;
2. El análisis y la clasificación de los hechos;
3. La derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y
4. La contrastación

Esto supone que tras una primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos, se deriva una hipótesis que solucionó el problema planteado. Una forma de llevar a cabo el método inductivo es proponer, a partir de la observación repetida de los hechos y acontecimientos de la misma naturaleza, una conclusión para todos los objetos o eventos de dicha naturaleza.

### **2.4.2 Método Analítico**

El Método analítico es aquel método de investigación que consistió en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

El análisis fue la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permitió conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

## **2.5 Técnicas de investigación**

### **2.5.1 La Observación**

La observación supuso obtener y revisar la bibliografía sobre el tema escogido, al mismo tiempo obtuvimos un fluido intercambio de ideas con los dirigentes de la comuna San Pablo, y con gente especializada en el tema.

La observación científica consistió en la percepción sistemática y dirigida a captar los aspectos más significativos de los objetos, hechos, realidades sociales y personas en el contexto donde se desarrollan normalmente.

Proporcionó información empírica necesaria para plantear nuevos problemas, formular hipótesis y su posterior comprobación. Esta técnica nos permitió aclarar y analizar las experiencias diarias de la comuna San Pablo.

Además fue necesario contar con documentos que respaldó dicha situación en los cuales fue posible constatar la situación administrativa de la institución en estudio.

### **2.5.2 La Entrevista**

No solo es una estrategia para recoger informaciones, sino que dichas informaciones contribuyen a la realización de investigaciones diagnosticas que permite la búsqueda de soluciones puntuales en diferentes ámbitos. Ciertamente que toda entrevista exige unos parámetros o criterios que exige el dialogo entre dos o más personas con unas pautas de preguntas que orientan la conversación.

Se utilizó esta técnica para entrevistar a los colaboradores que conforma la Comuna San Pablo para conocer sus puntos de vista sobre el funcionamiento y que le hace falta a la institución para el respectivo sustento.

### **2.5.3 Encuesta**

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

Se realizó las respectivas encuestas a la comunidad en general para conocer sus puntos de vista sobre la implementación del Plan Estratégico. Se diseñó encuestas y entrevistas, cuyo esquema fue en base a las variables de contraste, la validación fue posible a través de una prueba piloto.

La aplicación fue para todos los que se involucran con la institución ya que esta técnica de recolección de información permitió recolectar de manera directa los datos necesarios de las personas.

## **2.6 Instrumentos de la investigación**

### **2.6.1 La Guía de Entrevista**

Antes de analizar una entrevista fue necesario elaborar una guía para relacionar los aspectos principales a tratar durante su desarrollo, los que están en dependencia de los objetivos que se desea alcanzar.

El investigador con cierta experiencia no sigue un esquema riguroso o guía determinado para la entrevista, sino que adapta su procedimiento a las características y personalidad del entrevistado o del grupo, ya sea una entrevista personal o grupal.

Se efectuaron entrevistas a los dirigentes de la comuna San pablo, con el objetivo de conocer aspectos relacionados a la implementación del Plan Estratégico, su utilización y su aprovechamiento, y su opinión respecto a este tema. (Ver anexo 2)

## **2.6.2 El Cuestionario**

Instrumento más utilizado para recolectar los datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. El contenido de las preguntas de un cuestionario puede ser tan variado como los aspectos que mida. Y básicamente, podemos hablar de dos tipos de preguntas: *cerradas y abiertas*.

El instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan realmente las variables que el investigador tiene en mente, es decir, debe ser confiable y válido.

El cuestionario fue aplicado en este proyecto ya que permitió obtener la información en el menor tiempo posible. En relación con la técnica instituida el elemento que se utilizó para la recolección de datos fue la entrevista. El cuestionario en este trabajo de investigación está orientado a los Socios (Comuneros) de la comuna San Pablo. (Ver anexo N° 3)

## **2.6.3 La Escala de Likert**

Es un tipo de instrumento de medición o de recolección de datos que disponemos en la investigación social; Es una escala para medir las actitudes. Consiste en un conjunto de ítems bajo la forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se solicita la reacción (favorable o desfavorable, positiva o negativa) de los individuos.

Consiste en una serie de oraciones ante los cuales se solicita la reacción de la persona a quien se le administra. Es decir, se presenta cada sentencia u oración (estimulo), que expresa un enunciado favorable o desfavorable sobre un objeto de actitud, y se solicita al encuestado que responda eligiendo uno de los puntos de la escala. A cada punto se le otorga un Valor numérico.

## 2.7 Población y muestra

### 2.7.1 Población:

Es el conjunto de unidades individuales o unidades elementales compuestas por personas o cosas, es decir es el total de habitantes de un área específica en un determinado momento.

Para la población a la que se orienta el presente estudio, corresponde a la Comuna San Pablo con los diferentes representantes e instituciones involucradas. El universo del presente trabajo está conformado por 1530 habitantes aproximados, como lo demuestra el cuadro #3, que involucra a los socios, directiva, comisiones y diferentes representantes de las distintas organizaciones que existen en la Comuna San Pablo.

### CUADRO # 3

#### POBLACIÓN

<b>Población</b>	<b>Números</b>
Socios (Comuneros)	1500
Directiva	5
Comisiones	10
Representantes/Organizaciones	15
<b>TOTAL</b>	<b>1530</b>

Fuente: Documentos de la Comuna “San Pablo”  
Elaboración: El Autor

### 2.7.2 Muestra:

Conjunto de personas extraídas de una población con el fin de deducir, mediante su estudio, características de toda la población. Existen dos tipos básicos de muestra:

**Muestra Probabilística:** Los elementos se seleccionan mediante procedimientos de azar. Este tipo de muestra permite medir el error de muestreo.

**Muestra no Probabilística:** Llamada también muestra circunstancial, se caracteriza porque a los elementos de la muestra no se les ha definido la probabilidad de ser incluidos en la misma. Además el error de muestreo no puede ser medido. Los principales tipos de muestra no probabilística son:

1. Muestra por conveniencia
2. Muestra por cuota
3. Muestra por criterio

Para el desarrollo del proyecto se consideró una **muestra no probabilística por criterio**, debido a que los elementos se seleccionaron tomando como referencia criterios previamente establecidos, lo que permitió lograr una muestra representativa de la población en estudio, respaldando la información en la siguiente fórmula, que argumenta Hernández R.

$$n = \frac{N * p * q}{\left[ \frac{me^2}{nc^2} (N - 1) \right] + p * q}$$

$$n = \frac{1530(0.5)(0.5)}{\left[ \frac{(0.05)^2}{(1.96)^2} (1530 - 1) \right] + (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{382}{\left[ \frac{0,0025}{3,8416} (1529) \right] + 0,25}$$

$$n = \frac{382}{[0,00065077(1529)] + 0,25}$$

$$n = \frac{382}{[0.99502733] + 0,25}$$

$$n = \frac{382}{1.24502733}$$

$$n = 306$$

- n** = Tamaño de la muestra
- N** = Tamaño de la población
- p** = Probabilidad de que ocurra un evento
- q** = Probabilidad de que no ocurra el evento
- me** = Margen de error admisible
- nc** = Nivel de confianza

En consecuencia se obtuvo como resultado que para el estudio nuestra muestra por criterio a utilizar es de 306 personas.

## 2.8 Procedimientos de la investigación

En un primer momento, en el diseño exploratorio se realizó consultas bibliográficas importantes para elaborar un trabajo de investigación con el objetivo de tener una visión más amplia del tema. Luego se aplicó una encuesta a 306 Socios (Comuneros) para determinar temas acerca de la situación actual de la Comunidad y sus diversas necesidades.

Posteriormente se realiza un estudio más profundo, a través de la encuesta para definir si la implementación del plan estratégico es o no viable. Además se realizó entrevistas a los dirigentes de la Comuna San Pablo.

Para el proceso de la investigación se siguió los siguientes pasos:

- Selección temas de investigación.
- Recolección de información bibliográfica.
- Planteamiento del problema.
- Formulación del problema.
- Justificación del problema.
- Objetivos: General y específico.
- Hipótesis y Operacionalización de las variables.
- Elaboración del marco teórico.
- Metodología.
- Diseño de la investigación
- Modalidad de la investigación
- Tipos de investigación: por el propósito, por el nivel, y por el lugar.
- Método de investigación: Inductivo y analítico
- Técnicas: La entrevista y la encuesta
- Instrumentos: La guía de entrevista y el cuestionario.
- Conclusiones y recomendaciones.
- Elaborar la propuesta.



### **2.8.1 Recopilación de Información**

**En la entrevista,** se realizó a los cinco dirigentes de la Comuna San Pablo, el Presidente, el Vicepresidente, el Tesorero, la Secretaria y el Síndico.

Esta entrevista permitió analizar el punto de vista de los dirigentes de esta comunidad para conocer las falencias administrativas y determinar la situación actual de la Comuna.

**En la Encuesta,** se realizaron a los Socios (Comuneros) de la Institución con la finalidad de conocer cuál es la perspectiva de ellos frente a la administración de la Comuna San Pablo y descifrar su actitud frente al mundo competitivo y de esta forma analizar sus respuestas para llegar a una conclusión.

Se ejecutó la tabulación de los datos, luego se hicieron los gráficos para luego hacer las interpretaciones de los resultados.

Todos estos datos servirán para realizar la propuesta afirmada a una realidad existente.

**Los Criterios para elaborar la propuesta.-** La propuesta es el medio alternativo viable con una solución posible para satisfacer necesidades de una institución o grupo social, en el presente caso se trata sobre el Plan estratégico de la Comuna San Pablo.

Los aspectos que contiene la propuesta son: Título de la propuesta, Antecedentes, Misión, Visión, Objetivo General, Objetivo específico, F.O.D.A., Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter, Factores Claves del Microentorno, Estrategias, Curso de acción, Políticas, Programas, Proyectos, Plan de Acción, Plan Operativo, Seguimiento y Control.

### **2.8.2 Tabulación de los Datos**

El proceso de tabulación consistió en la comprobación de los datos que estaban contenidos en los cuestionarios. En este proceso incluimos todas aquellas operaciones encaminadas a la obtención de resultados numéricos relativos al tema de estudio en este caso el Plan Estratégico de la Comuna San Pablo.

### **2.8.3 Análisis de Datos**

En este proyecto el análisis de datos fue de tipo cualitativo. Este se realizó para ordenar, comprender, describir, interpretar y explicar los datos obtenidos. Para de esta manera implementar el Plan Estratégico.

Se reflejó información numérica resultante de la investigación. Evaluando para cada cuadro el comportamiento de las variables; y se efectúa para evaluar la fiabilidad de cada información, proveniente de la Encuesta.

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.1 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA**

Para realizar las entrevistas se tiene en cuenta a dirigentes de la Comuna, se entrevistaron a 5 personas y los resultados se muestran a continuación:

##### **1. ¿Quiénes realizan las gestiones administrativas en la comunidad?**

El presidente de la Comuna en coordinación con los demás dirigentes conformados por el Vicepresidente, Secretaria, Tesorero y Síndico de manera inicial, luego se le presenta a la comunidad para que haga las observaciones necesarias para mejorarlo y validarlo para que puedan apoyar efectivamente a la institución. Este equipo de gestión como son los líderes de la Comunidad de San Pablo tienen la tarea de liderar y velar por el desarrollo, ejecución y cumplimiento de los objetivos propuestos de manera empírica.

En busca del crecimiento y así cubrir las necesidades de esta comunidad, difundiendo servicios administrativos y de bienestar comunitario, planeando y vinculándose con la colectividad, realizando gestiones administrativas con las autoridades de la Provincia de Santa Elena.

##### **2. ¿Qué problemas tiene la Comunidad de San Pablo?**

La falta de competitividad y sentido de desarrollo y auto cumplimiento de las gestiones administrativas por parte de los dirigentes hace que esta comunidad presente problemas al no llegar a un consenso con la máxima autoridad de la municipalidad de la provincia de Santa Elena para realizar cambios que beneficien a toda la Comuna porque entre los principales problemas podemos destacar los siguientes:

Las calles sin pavimentos lo que provoca una mala imagen frente a los turistas nacionales y extranjeros; cabe mencionar que no existe alcantarillado en todas las calles siendo esto una de las necesidades básicas de los habitantes de este pueblo; no hay posibilidades de empleo en la comunidad y ciertas viviendas se encuentran en mal estado.

### **3. ¿Cuál es el rol de la comunidad en la determinación y solución de problemas?**

La participación activa de la población aportando con sus ideas en las diferentes reuniones, cabe mencionar que se involucra como actor principal a la comunidad, la cual tiene la responsabilidad de determinar dentro de las alternativas disponibles, cuáles problemas están en condiciones de solucionar para tener nuevos cambios que beneficien a toda la Comuna.

Para poder ver más allá y tener un futuro mejor, enfrentando desafíos que rodean pensando formas dignas de fortalecer el poder y toma de decisiones, desarrollando habilidades los dirigente en conjunto con la Asamblea General ante la complejidad que presenta San Pablo, cubriendo algunas cuestiones, dificultades y retos, presentando una propuesta basada en el bienestar de toda la Comunidad.

### **4. ¿Sugerencias para mejorar el compromiso con la comunidad?**

Los dirigentes siendo los responsables trabajan construyendo entornos organizativos optando por la motivación y el compromiso. Una vez conocidos los objetivos y funciones por los dirigentes se identifica inquietudes positivas o negativas con la percepción de sí mismo realizando el trabajo encomendado o con el resultado de éste. Si eligen tener éxito en la función, entonces generarán ideas y se organizan para trabajar según lo requerido.

Se debe fomentar la motivación para guiar a la Comunidad hacia el compromiso de tener éxito y generar beneficios para trabajar según lo requerido. Existen ciertos elementos que influirán en esa elección y por tanto en la capacidad y mantenimiento de motivación de los comuneros.

### **5. ¿Cuánto sabe usted acerca de un Plan Estratégico?**

Se tiene escasos conocimientos sobre lo que abarca un Plan estratégico, pero afirman que es necesario tener un plan estratégico para lograr metas, el mismo que les permitirá una planificación razonada de su tiempo, su acción y sus recursos.

Es decir, la necesidad que tiene la comuna San Pablo de poseer un plan estratégico es de organizar sus actividades conjuntamente con las opiniones de la comunidad y de esta manera disponer de unos instrumentos que les permitan evaluar la gestión sobre sus servicios.

### **6. ¿Cuál es la importancia de un plan estratégico para la comuna San Pablo?**

Es importante porque el Plan Estratégico ayudara a que se origine una dirección, y cuando este plan sea transmitido hacia toda la Comunidad, generará sinergias en todo la Comuna para la obtención de los objetivos. Asimismo, este plan ayuda a que se sepa hacia a donde se quiere ir y tener un mejor porvenir. Realizando un análisis para saber cuál es la situación actual de la institución para determinar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Comentan que este Plan Estratégico ayudara a que los líderes de la Comuna plasmen la dirección que le quieren dar a la institución, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. También, este plan ayuda a que cada trabajador sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con ese destino.

## **7. ¿Le gustaría que se implementen estrategias de Liderazgo en la Comuna San Pablo?**

Si para determinar las metas trazadas, gestionando el cambio y crear un mejor futuro lo cual conlleva a diseñar una estrategia que permita alcanzar el éxito y evitar los fracasos. Y ordenar nuestro pensamiento a través de una estrategia es decir que se debe comunicar y ser aceptadas por todo los comuneros.

A través de estas estrategias se lograra un impacto en el futuro ya que se debe planificar para asegurar que mañana llegaremos a las metas que hoy nos proponemos y necesitamos para sobrevivir y progresar.

Comentan también que las estrategias de liderazgoson importantes porque dependen de la persuasión, el idealismo y el entusiasmo intelectual, motivando a los empleados a través de valores, símbolos y una meta compartida. Los administradores conforman la cultura al escuchar cuidadosamente los sueños más profundos que la comunidad tiene para el futuro, a través de este plan estratégico se desarrollaran proyectos que de una u otra forman serán de gran beneficio para toda la Comunidad.

## **8. ¿Estaría Ud. de acuerdo en la ejecución de un Plan estratégico?**

Están de acuerdo con la ejecución del plan estratégico porque sirve de guía para automotivarse diariamente y alinear esfuerzos, energías y recursos de tiempo y dinero para lograr las metas trazadas. Seguir, cumplir y desarrollar el plan estratégico nos hará muy competitivos.

Representa una herramienta de gran ayuda en la toma de decisiones y porque brindara una mejor coordinación de todas las actividades que se realizan en esta comunidad, de igual manera contribuye responsabilidad de todos quienes conforman la Comuna San Pablo.

### 3.2 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

Los resultados se presentarán mediante cuadros, gráficos y análisis generales, para realizar la estructuración de estrategias a desarrollarse en la Comuna San Pablo.

#### CUADRO N° 4

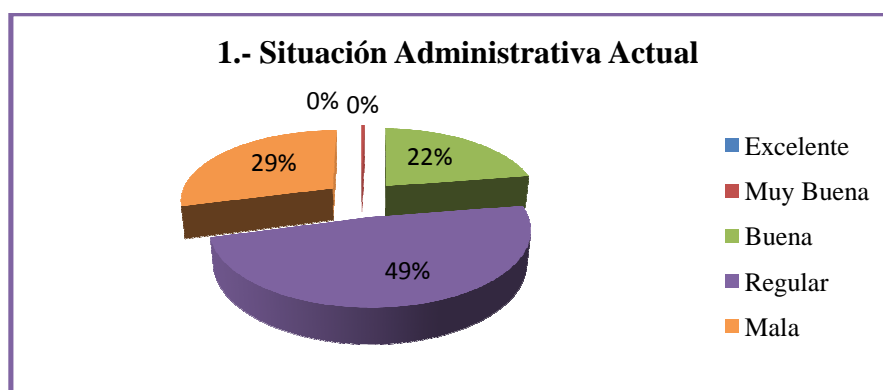
##### 1.- Situación Administrativa Actual

¿Considera usted que la situación administrativa actual de la Comuna San Pablo es?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy Buena	1	0%
Buena	68	22%
Regular	148	49%
Mala	89	29%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

#### GRÁFICO N° 1



**Fuente:** Encuesta a Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

Se puede apreciar que 49% del total de encuestados dice que la situación administrativa de comuna San Pablo es regular debido a la falta de ejecución de proyectos que beneficien a la comunidad, por otro lado el 29% opina que es Mala porque los dirigentes no responden a los problemas ni a la creciente demanda de servicios que objetivamente le plantea la población, mientras que 22 % considera que es buena porque los actuales dirigentes toman decisiones de manera empírica que en un futuro favorecen al pueblo en comparación con años anteriores.

## CUADRO N° 5

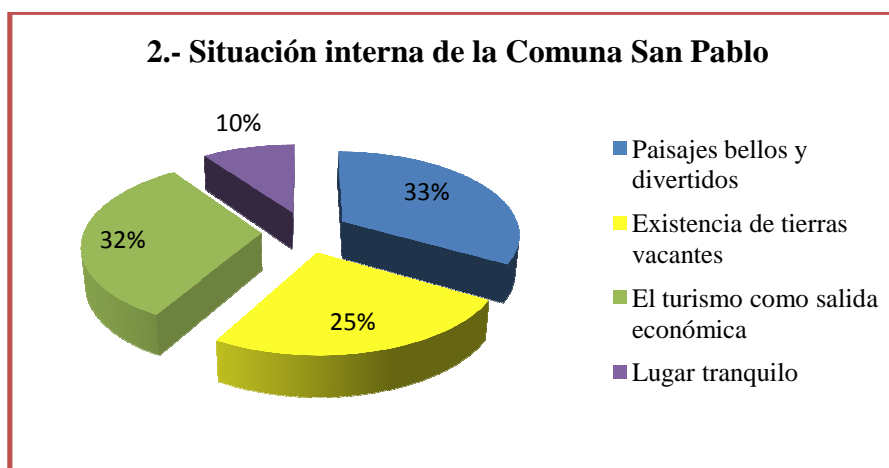
### 2.- Situación interna de la Comuna San Pablo

¿Cuál es la situación interna de la Comuna San Pablo?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Paisajes bellos y divertidos	102	33%
Existencia de tierras vacantes	76	25%
El turismo como salida económica	98	32%
Lugar tranquilo	30	10%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

### GRÁFICO N° 2



**Fuente:** Encuesta a Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

En esta pregunta se puede notar que la situación interna de la comuna San Pablo, detalla la siguiente cualidad a través del porcentaje más alto que es “El turismo” como salida económica con un 32% debido a que es una actividad con un rol importante porque genera empleo, seguido muy de cerca “Paisajes bellos y divertidos” con el 33%, mientras que un 25% manifiesta que la Existencia de tierras vacantes es importante en las intervenciones de desarrollo rural que tratan de mejorar la dotación de activos de la población disfrutando de medios de vida sostenibles y un 10% opina que es un lugar tranquilo lleno de costumbres y tradiciones, así determinan los encuestados en la comunidad.



## CUADRO N° 6

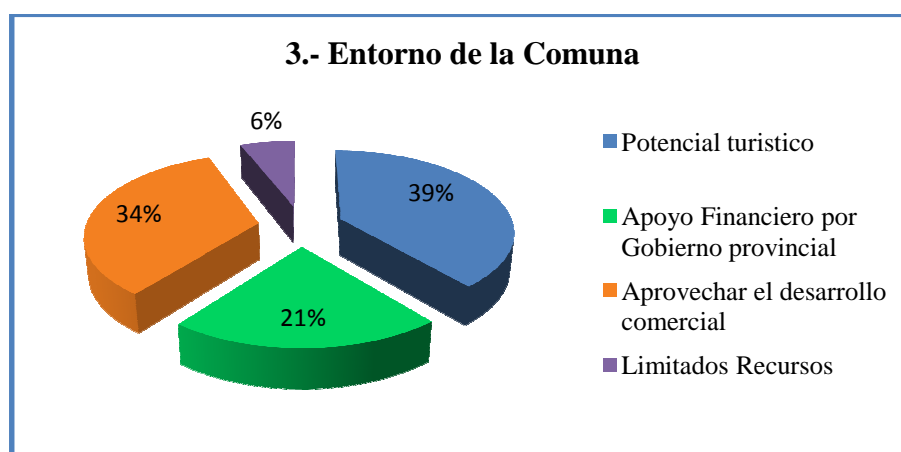
### 3.- Entorno de la comuna

¿Cómo es el entorno de la comuna?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Potencial turístico	119	39%
Apoyo Financiero por Gobierno provincial	66	21%
Aprovechar el desarrollo comercial	103	34%
Limitados Recursos	18	6%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

### GRÁFICO N° 3



**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

Está claro que el entorno de la Comuna San Pablo se establece por el “Potencial turístico” con el 39% porque tiene un importante impacto en función de satisfacer necesidades tanto para demandantes nacionales como extranjeros, siguiendo con el 34% que significa que la Comunidad “Aprovecha el desarrollo comercial” para lograr un mejor futuro y se necesita planear una estrategia para tener más “Apoyo financiero por Gobierno Provincial” que representa el 21% para desarrollar proyecto en beneficio de la población y por ultimo un 6 % opina que cuenta con limitados recursos por tal razón no se mejoran las condiciones de vida.

## CUADRO N° 7

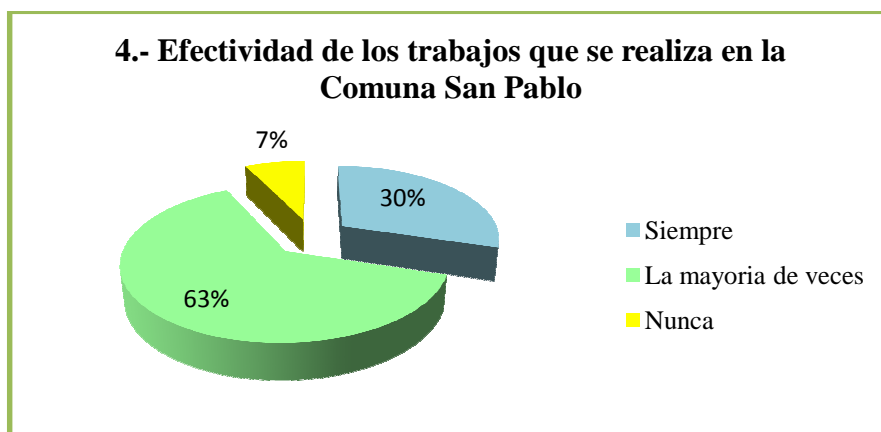
### 4.- Efectividad de los trabajos que se realiza en la Comuna San Pablo

¿Se realizan con efectividad los trabajos de la Comuna San Pablo?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	91	30%
La mayoría de veces	193	63%
Nunca	22	7%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

## GRÁFICO N° 4



**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

Según el resultado el 63 % de los encuestados reconoce que la mayoría de veces se realiza con efectividad las actividades de la comuna San pablo pero sin embargo no cubre todas las perspectivas, contra un 30% considera que Siempre porque los directivos trabajan con responsabilidad, tratando de obtener ayuda por parte del Municipio y de la Prefectura para mejorar la situación actual de la comunidad y un 7% opina que Nunca puesto que los dirigentes no están en condiciones de administrar una Comuna que necesita de grandes cambios, alertando lo que puede ocurrir el entorno para tener un mejor futuro.

## CUADRO N° 8

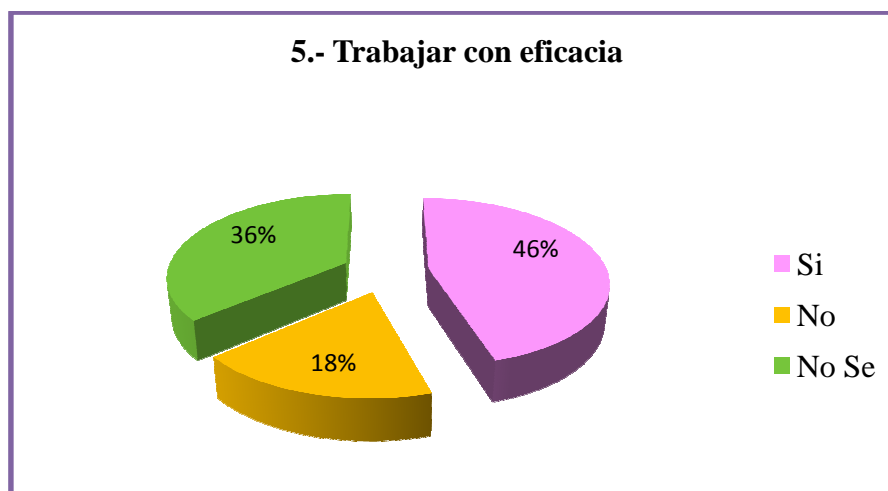
### 5.- Trabajar con eficacia

¿Sabe qué son los trabajos con eficacia?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Si	139	46%
No	56	18%
No Se	111	36%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

## GRÁFICO N° 5



**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

De acuerdo al gráfico expuesto podemos darnos cuenta que el 46% Si reconoce que es trabajar con eficacia es decir que se logra los resultados planeados haciendo las cosas correctas, realizando actividades para alcanzar lo propuesto, mientras que 36 % No sabe por la falta de preparación en el ámbito educativo y por ultimo podemos darnos cuenta que un 18% de los encuestados manifiesta que no está al tanto de esta clase de trabajo los mismos que según pueden mejorar o no las condiciones de esta comunidad debido a su nivel académico bajo.

## CUADRO N° 9

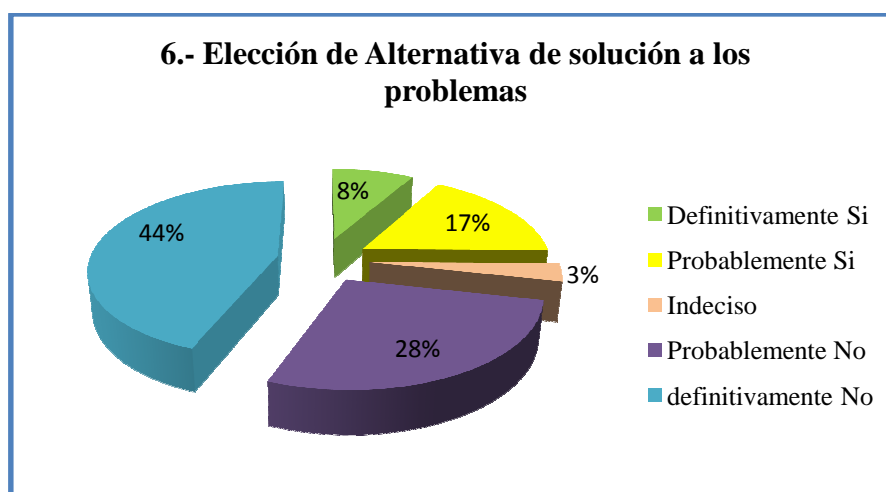
### 6.- Elección de Alternativa de solución a los problemas

¿Aplica la Comuna San Pablo una excelente elección de Alternativas?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente Si	25	8%
Probablemente Si	52	17%
Indeciso	10	3%
Probablemente No	84	28%
definitivamente No	135	44%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

## GRÁFICO N° 6



**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

En esta pregunta podemos notar que la mayoría de los encuestados tienen conocimiento sobre la alternativa de Solución que los dirigentes de la comuna San Pablo realizan en las reuniones con el porcentaje más alto del 44% correspondiente a definitivamente No porque no se resuelven los problemas en perjuicio de la comunidad, cabe destacar que 28% afirma que Probablemente No, por otro lado un 17% responde que Si aplica elección de perspectivas con relación a los inconvenientes dándole solución a los mismos no tener una mala imagen.

## CUADRO N° 10

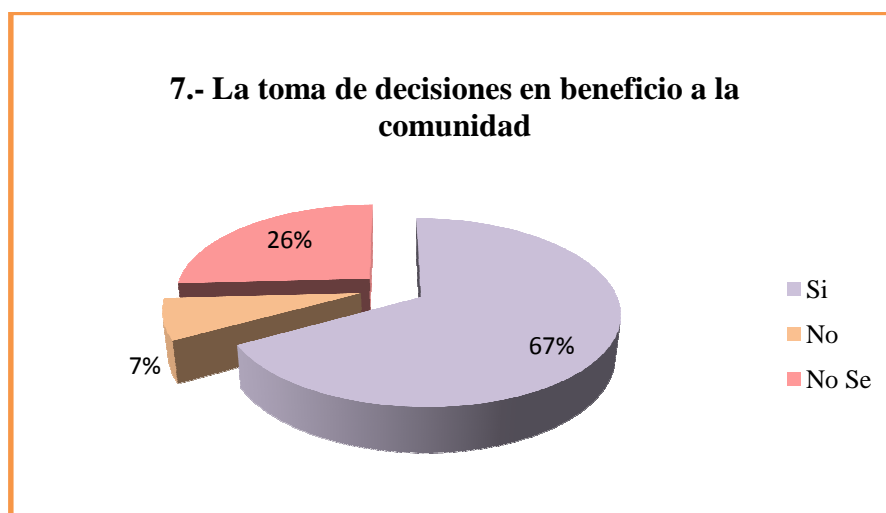
### 7.- La toma de decisiones en beneficio a la comunidad

¿Sabe Usted si la toma de decisiones que realiza el presidente beneficia a la comunidad?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Si	205	67%
No	22	26%
No Se	79	7%
TOTAL	306	100%

**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

## GRÁFICO N° 7



**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

Está claro que el 67% se muestra conforme a que la toma de decisiones que realiza el presidente de la Comuna San Pablo beneficia a la comunidad, primero reconociendo cuales son las necesidades, cabe recalcar que estas decisiones tienen una influencia a largo plazo, mientras que un 26% No sabe, porque existe un proceso de conformidad lo que crea una responsabilidad ambigua por parte de los dirigentes y por último un 7 % responde que No se realiza buenas disposiciones debido a que no se logran los resultados esperados porque no le dan la suficiente solución a los problemas que se presentan.

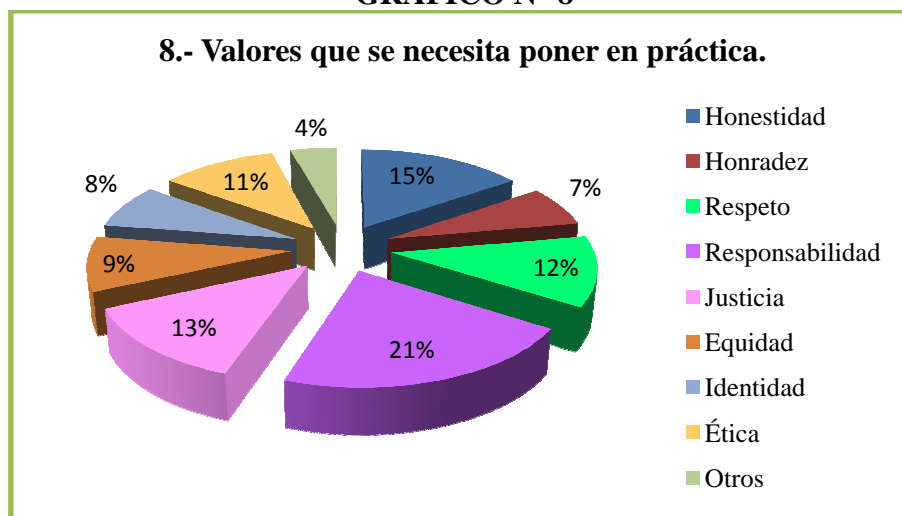
**CUADRO N° 11**

**8.- Valores que se necesita poner en práctica.**

<b>¿Qué valores se necesita poner en práctica en la comuna San Pablo?</b>		
<b>DATOS</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Honestidad</b>	47	15%
<b>Honradez</b>	21	7%
<b>Respeto</b>	36	12%
<b>Responsabilidad</b>	65	21%
<b>Justicia</b>	40	13%
<b>Equidad</b>	28	9%
<b>Identidad</b>	23	8%
<b>Ética</b>	33	11%
<b>Otros</b>	13	4%
<b>TOTAL</b>	306	100%

**Fuente:** Encuesta a Socios (Comuneros)  
**Elaborado por:** Esperanza Alejandro

**GRÁFICO N° 8**



**Fuente:** Encuesta a Socios (Comuneros)  
**Elaborado por:** Esperanza Alejandro

Como muestra el gráfico que el más alto porcentaje representa el 21% correspondiente a responsabilidad que es el valor que se necesita poner en práctica en la Comuna San Pablo, cuidando y hacer uso adecuado los recursos para realizar una labor digna demostrando una buena imagen, en cambio el 15% recalco que hace falta el valor de honestidad en las actividades diarias y el 13% Justicia, se puede afianzar estas cualidades y practicar otros valores como lo refleja el gráfico.

## CUADRO N° 12

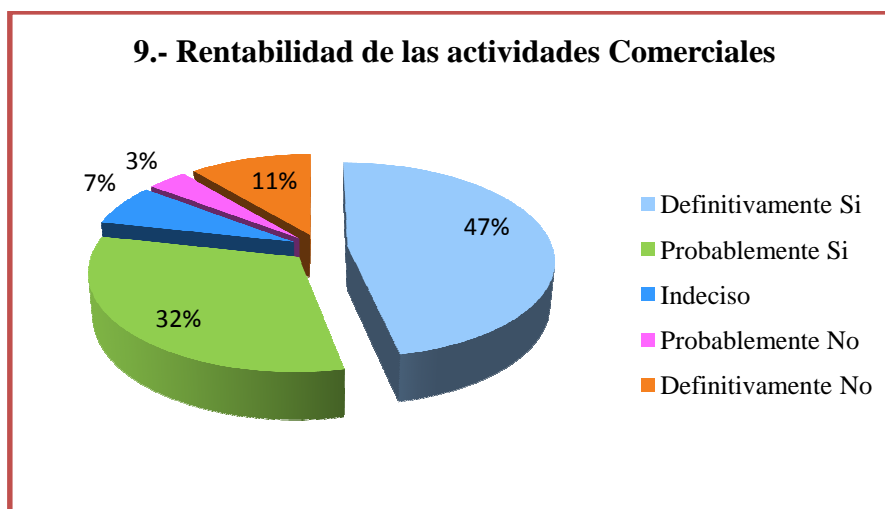
### 9.- Rentabilidad de las actividades Comerciales

¿Las actividades Comerciales son rentables dentro de la comunidad?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente Si	143	47%
Probablemente Si	97	32%
Indeciso	21	7%
Probablemente No	11	3%
Definitivamente No	34	11%
TOTAL	306	100%

**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

### GRÁFICO N° 9



**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

En esta pregunta tenemos que el 47% de las actividades comerciales definitivamente Si resultan rentables para la Comuna San Pablo, porque se obtiene productos, bienes y servicios que por ende satisfacen las necesidades, mientras que el 32% de los encuestados dicen que Probablemente Si debido a que son importantes para el bienestar de los habitantes, representando solvencia para la comunidad y un 11% afirma que definitivamente No son beneficiosas.

### CUADRO N° 13

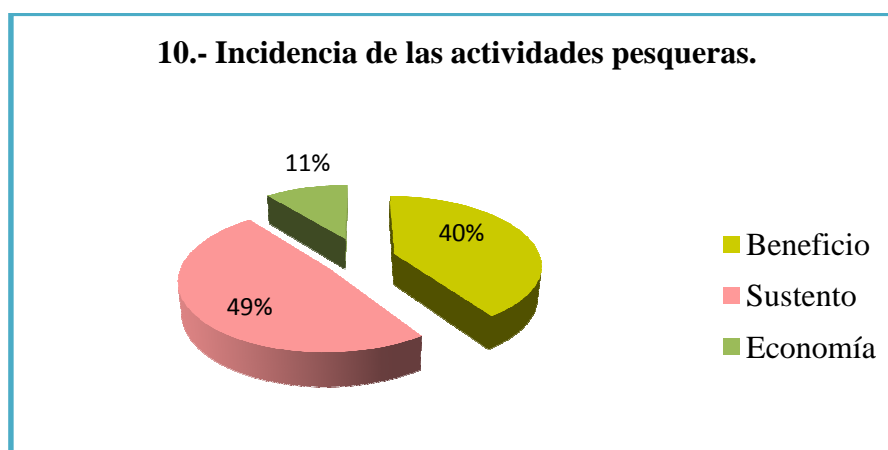
#### 10.- Incidencia de las actividades pesqueras.

¿De qué manera inciden las actividades pesqueras?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Beneficio	124	40%
Sustento	149	49%
Economía	33	11%
TOTAL	306	100%

**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

### GRÁFICO N° 10



**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

El resultado de la encuesta aplicada nos indica que el 49 % significa un Sustento para las familias al momento de realizar las actividades pesqueras la misma que es practicada por la mayoría de los habitantes, cabe destacar que el 40% beneficia a la Comunidad porque contribuye al bienestar humano y de manera general porque se comercializa dicho producto obtenido, generando un desarrollo sostenible cabe recalcar que sin esta actividad no habrá trabajo para los pescadores, negocio para los empresarios y tampoco alimento para las familias, mientras que un 11% opina que incide de manera Economía en base a las necesidades de la población.



## CUADRO N° 14

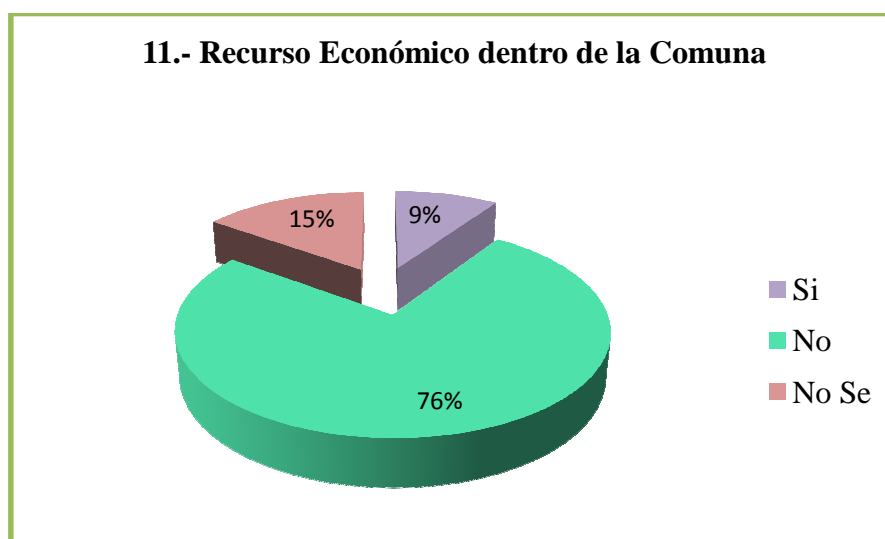
### 11.- Recurso Económico dentro de la Comuna

¿Existe suficiente Recurso Económico dentro de la Comuna?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	9%
No	231	76%
No Se	46	15%
TOTAL	306	100%

**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

### GRÁFICO N°11



**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

En esta pregunta el 76% manifiesta que No existe suficiente recurso económico en la comunidad porque no hay suficiente capital para desarrollar proyectos rentables que beneficien a la comunidad, sin olvidar que forman parte la agricultura y la pesca que son fuentes de trabajo y que por ende son recursos económicos para este pueblo, mientras que un 15 % No Sabe si existen dichos recursos y un 9% dice que Si hay esta clase de recursos pero se necesita de mucha ayuda por parte del Gobierno utilizando la fuerza de trabajo de los dirigentes.

## CUADRO N° 15

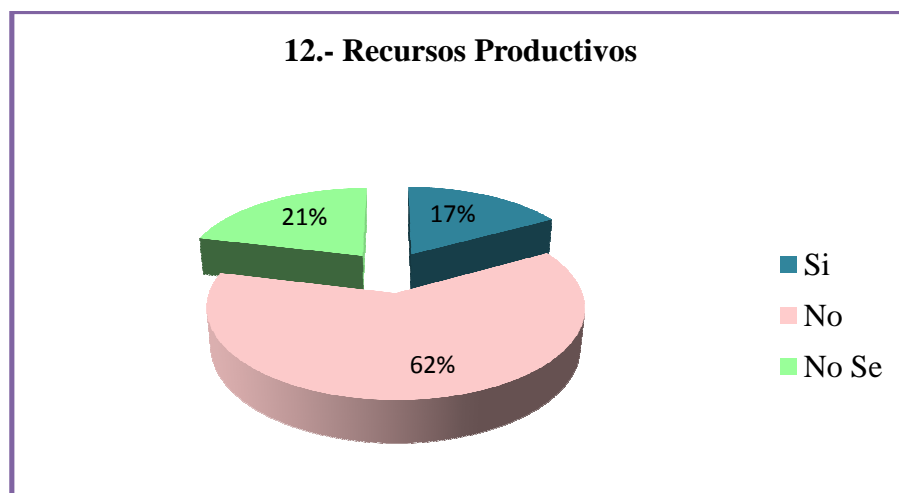
### 12.- Recursos Productivos

¿Cuenta la Comuna San Pablo con Recursos Productivos?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Si	52	17%
No	189	62%
No Se	65	21%
TOTAL	306	100%

**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

### GRÁFICO N° 12



**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

Se puede considerar que el 62% de los encuestados responde que No cuenta la comuna San Pablo con Recursos Productivos debido a que la mayoría de los cultivos son para autoconsumo de las personas y de esta actividad no se obtiene materia prima para ser utilizada a través de un proceso y así obtener un producto, seguido del 21% que No Sabe y un 17% considera que Si cuenta con estos recursos como por ejemplo el petróleo y los pozos de sal.

**CUADRO N° 16**

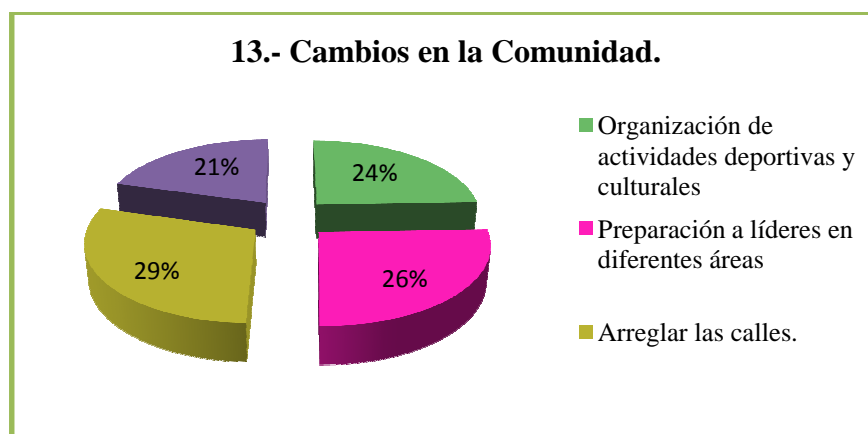
**13.- Cambios en la Comunidad.**

<b>¿Qué le gustaría de nuevo en su comunidad?</b>		
<b>DATOS</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Organización de actividades deportivas y culturales</b>	75	17%
<b>Preparación a líderes en diferentes áreas</b>	79	62%
<b>Arreglar las calles.</b>	89	21%
<b>Arreglar las casas.</b>	63	
<b>TOTAL</b>	306	100%

**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

**GRÁFICO N° 13**



**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

Como muestra el gráfico que el porcentaje más alto es el 29 % porque los encuestados opinan que le gustaría el asfaltado de las calles en su comunidad para dar una buena imagen tanto a los turistas nacionales y como extranjeros, mientras que el 26 % considera que se debe preparar a líderes en diferentes áreas, porque involucra tener éxito con las habilidades y el conocimiento que necesitan, en tanto que el 24 % opina que necesitan Organización de actividades deportivas y culturales y el 21 % necesitan arreglo de las casas a través de ayudas del gobierno o fundaciones como MIDUVI para vivir de forma digna.

## CUADRO N° 17

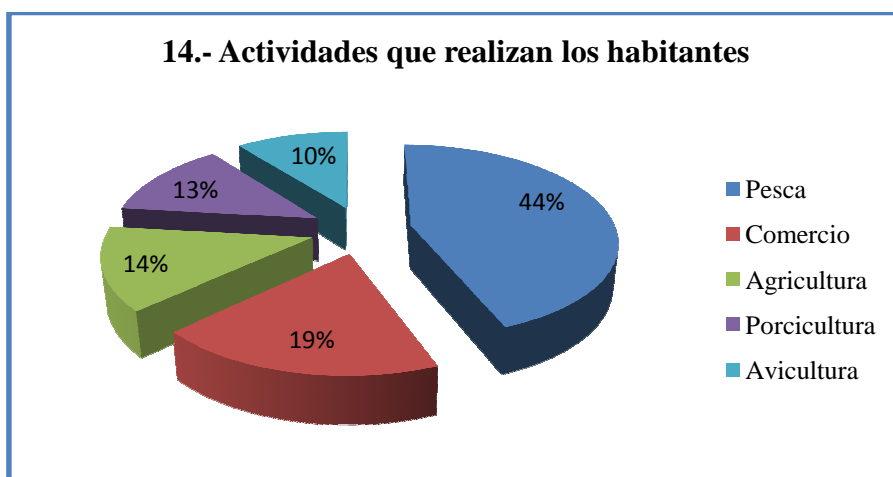
### 14.- Actividades que realizan los habitantes.

¿De que vive la gente en esta comunidad?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Pesca	135	44%
Comercio	58	19%
Agricultura	42	14%
Porcicultura	39	13%
Avicultura	32	10%
TOTAL	306	100%

**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

## GRÁFICO N° 14



**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

Está claro que el 44% vive de la pesca siendo esta su fuente de trabajo ya que se vende el producto favoreciendo la economía familiar, también es un beneficio de autoconsumo para las personas, el 19 % practica el comercio es decir compra y vende productos para satisfacer necesidades, generando ingreso para las personas que se dedican a esta actividad, el 14 % opina que la Agricultura es favorable porque a través de este trabajo se gana lo que se produce, mientras que un 13 % se dedica a la Porcicultura y por último un 10 % vive de la Avicultura.

## CUADRO N° 18

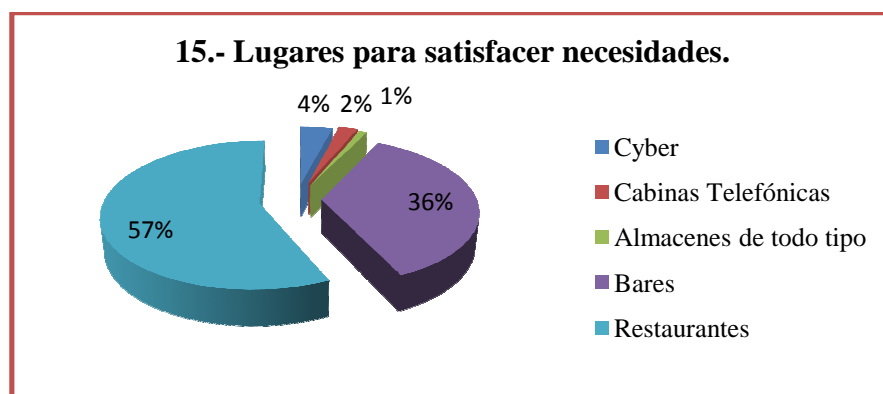
### 15.- Lugares para satisfacer necesidades.

¿En la Comunidad existen lugares para satisfacer las necesidades?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Cyber	12	4%
Cabinas Telefónicas	7	2%
Almacenes de todo tipo	3	1%
Bares	110	36%
Restaurantes	174	57%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

### GRÁFICO N° 15



**Fuente:** Encuesta a los Socios (Comuneros)

**Elaborado por:** Esperanza Alejandro T.

Según el resultado el 57 % de los encuestados reconoce que existen lugares como los restaurantes para satisfacer las necesidades, en este caso se puede citar a las cabañas como atractivo turístico de esta comunidad donde se encuentra gran variedad de gastronomía, mientras que el 36 % opina que otro de los lugares son los Bares siendo un establecimiento comercial donde se vende bebidas alcohólicas dependiendo de los gustos y preferencias del consumidor, por otra parte tenemos a los Cyber con el 4 % son pocos por lo que no cubre la demanda de los usuarios en este caso a los estudiantes, así mismo las Cabinas Telefónicas con un 2 %, y por último el 1% correspondiente a Almacenes de todo tipo, cabe recalcar que solo existe un solo local que ofrece electrodomésticos.

## CUADRO N° 19

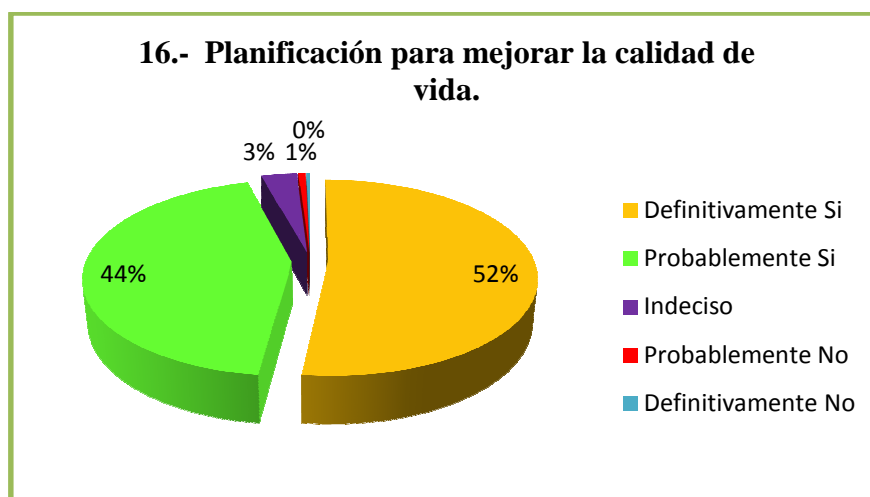
### 16.- Planificación para mejorar la calidad de vida.

16.- ¿Cree que la iniciativa de desarrollar una planificación va a mejorar la calidad de vida de nuestro pueblo?		
DATOS	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente Si	159	52%
Probablemente Si	134	44%
Indeciso	10	3%
Probablemente No	2	1%
Definitivamente No	1	0%
TOTAL	306	100%

Fuente: Encuesta a los Socios (Comuneros)

Elaborado por: Esperanza Alejandro T.

### GRÁFICO N° 16



Fuente: Encuesta a los Socios (Comuneros)

Elaborado por: Esperanza Alejandro T.

El resultado de la encuesta aplicada nos indica que el 52% opina que Definitivamente Si mejorará la calidad de vida de la Comuna San Pablo, porque ayudará a prever los problemas antes que surjan y afrontarlos antes que se agraven, el 44 % considera que Probablemente Si porque a través de esta planificación se tomará buenas decisiones para desarrollar proyectos que beneficien a la comunidad en general, un 3 % esta Indeciso y por ultimo el 1 % piensa que Probablemente No porque puede existir burocracia y un grado de incertidumbre por parte de los dirigentes.

### **3.3 Conclusiones**

- 1.** Las herramientas de investigación como es la encuesta y la entrevista permitió hacer un análisis referente a la situación actual de la Comuna San Pablo accediendo a descifrar en términos porcentuales la falta de procesos administrativos y la importancia de desarrollar un Plan Estratégico en temas enfocados a la realidad de la comunidad objeto de estudio.
- 2.** La encuesta facilitó la información para identificar que existe un desconocimiento general de planes y toma de decisiones en las distintas asambleas que realizan en la comuna San Pablo.
- 3.** La entrevista a directivos permitió conocer que hace falta planificaciones de actividades para lograr una administración efectiva en la Casa Comunal de San Pablo; porque se aplica planes y estrategias de manera empírica.
- 4.** El estudio realizado representa para los Socios (Comuneros) y directivos de la Comuna una perspectiva que les va permitir ejecutar su misión con efectividad y dar a conocer en las distintas reuniones los cambios obtenidos.
- 5.** En definitiva tomando la información que se ha obtenido gracias a las técnicas de recolección como son la encuesta y la entrevista los informantes concuerdan que es importante la implementación del plan estratégico en la Comuna San Pablo para tener un futuro mejor.

### **3.4 Recomendaciones**

- 1.** Establecer mecanismos acorde a la información obtenida y de esta forma proponer una solución a la problemática existente, ya sea haciendo alianzas con instituciones del gobierno, y así realizar planes en beneficios de la comunidad.
- 2.** Mediante planes permitirá a la Comuna San Pablo cumplir con sus objetivos además de obtener conocimientos en las diferentes capacitaciones y adquirir mayores ideas para una excelente toma de decisiones.
- 3.** Diseñar programas, proyectos y planes que faciliten el trabajo de los directivos y orienten el progreso de la Comuna San Pablo.
- 4.** Socializar el plan estratégico para el desarrollo organizacional de la comuna San Pablo con el fin de mejorar sus actividades.
- 5.** Se sugiere a las directivos e involucrados se viabilice la implementación del Plan Estratégico que permitirá tomar decisiones y desarrollar proyectos factibles obteniendo un mejor progreso para la comunidad.



## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA SAN PABLO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013**

#### **4.1 Presentación**

El Plan Estratégico que se presenta como propuesta, está basado en los resultados de las encuestas sobre la situación actual de la población, cuyo propósito fundamental es proporcionar información que sirva de base para la realización de proyectos que de llevarlos a la práctica permitan a la Casa Comunal adquirir conocimientos necesarios, mejorando de esta forma la calidad de vida y contribuir al desarrollo local.

Su contenido está estructurado con los componentes que se describen a continuación:

Información general de la Comuna San Pablo, ubicación geográfica, dirigentes y comisiones, recursos y toma de decisiones, además los componentes de planeación estratégica tales como:

Curso de Acción, Políticas, Programas, Proyectos, Procedimientos, Planificación Operativa, Seguimiento y Control.

Plan Estratégico, que comprende aspectos relacionados con la toma de decisiones y estrategias de planeación.

Importancia, que describe aspectos de cómo implementar un plan estratégico.

Objetivos, comprende los aspectos que influyen para fortalecer el desarrollo de la Comuna.

## **4.1.1 Información general de la comuna San Pablo**

### **4.1.1.1 Antecedentes de la Comuna**

Desafortunadamente no existe una información escrita sobre el lugar, pero aún podemos encontrar a los habitantes que recuerdan la historia y la narran así:

El balneario antes se llamaba CANGREJO tomaba este nombre debido a que a la orilla de la playa se podía observar una gran cantidad de cangrejos de color anaranjados quienes se dispersaban libremente por la arena y buscaban sus escondites cuando las personas caminaban por ese lugar, el balneario estaba ubicado al otro lado del río ellos le dieron el nombre de “boca” debido a que cuando el mar subía esto se llenaba, este río desembocaba en el mar.

Aquí fue donde habitaron las primeras personas quienes llegaron de otros lugares como Santa Elena, La Libertad y otros pueblos que están cerca del balneario como San Miguel entonces tomaron posesión de esas tierras para hacer sus casas estas las construían de caña y el techo era de hojas de palma ya que existían una gran cantidad de palmeras en este lugar, ellos se trasladaron a estos lugares en busca de trabajo pues la pesca era uno de los medios para poder sobrevivir, por eso hicieron sus casas cerca del mar para trabajar a toda hora, eran aproximadamente 3 familia.

Luego con el pasar del tiempo llegaron otras familias y habitaron al otro lado donde actualmente está ubicado el Balneario, ellos llegaron con ganado debido a que era un lugar con mucha vegetación y así podían alimentar a sus animales, como vieron que las tierras eran fértiles decidieron sembrar plantas fructíferas y se dedicaron a la agricultura.

Las personas que vivían al otro lado del río vieron que este lugar estaba siendo habitado entonces llamaron al lugar Cangrejo Nuevo, como todos ellos eran personas amables y solidarias compartían sus alimentos haciendo el intercambio.

Cada vez se incrementaba el número de habitantes y así fue creciendo la población en los 2 lugares, pero una vez las personas que habitaban al otro lado del río es decir en el Cangrejo tuvieron que abandonar sus casas debido a que fue el fenómeno del niño el río se incrementó, las corrientes eran muy fuertes y no permitía que las personas se puedan trasladar en busca de alimentación. Es aquí cuando se unificaron los Cangrejos y los habitantes vivían de la pesca, agricultura y ganadería.

Ellos no contaban con los servicios básicos, entonces para poder obtener el agua hacían pozos cavando la tierra, también existían unas albarradas que cuando llovía estas se llenaban de agua y las personas cogían agua para lavar la ropa, para regar sus plantas o para dar de beber a sus ganados, luego hicieron una pipa muy grande en el que recogían el agua y las personas que necesitaban se acercaban a coger ya que las albarradas estaban un poco lejos.

En las noches ellos se alumbraban con fogatas o prendían una madera llamada palo santo esto permanecía prendido hasta que se iban a dormir. Su medio de transporte de ellos era trasladarse a pie o montado en burro o a caballo, en botes que eran contruidos por ellos mismos, se dirigían hacia Santa Elena, la Libertad u otros lugares ya que estos existían antes del balneario.

El Balneario se fue extendiendo cada día más, manifestó también el Señor Cipriano Suárez Borbor que una vez llegaron procedentes de San Vicente unos señores de quienes no recuerdan los nombres, trajeron con ellos un Santo llamado Pablo, solicitando acogida para la imagen en el lugar, los habitantes se reunieron para conocerlo.

Entonces las personas se hicieron devotos del Santo Pablo y es aquí cuando decidieron cambiar el nombre del Balneario y le denominaron SAN PABLO, todos los años se realizan celebraciones en honor a la llegada del patrono, esta es una de las fechas festivas tradicionales del lugar.

#### **4.1.1.2 Creación de la Comuna**

La comuna “San Pablo” cuenta con exuberantes y atractivos paisajes, aguas cálidas y suaves arenas. Es un sitio para el descanso, la recreación y para satisfacer los gustos más exigentes en materia de gastronomía marítima.

En los alrededores de la playa se puede encontrar varios restaurantes que ofrecen todo tipo de delicias del mar.

La Comuna San Pablo es una organización formada por nativos y residentes de esta comuna, pertenecientes al Cantón Santa Elena provincia de Santa Elena, cuyo funcionamiento corresponde a febrero de 1938 reconocida mediante Acuerdo Ministerial N° 175 del 22 de febrero de 1938.

#### **4.1.1.3 Situación Geográfica**

La comuna San Pablo está ubicada geográficamente de la siguiente manera:

Al norte: se encuentra la comuna Monteverde

Al sur: propietarios desconocidos

Al este: propietarios desconocidos

Al oeste: se encuentra el océano pacifico (Anexo N° 4)

#### 4.1.1.4 Dirigentes y Comisiones

##### Dirigentes: Cuadro: N° 20

<b>Dirigentes de la Comuna “San Pablo”</b>	
Sr. Enrique Muñoz Muñoz	Presidente
Sr. Didal Orrala Suarez	Vicepresidente
Sr. Humberto Suárez Reyes	Tesorero
Sra. Lissette Suárez Suárez	Secretaria
Sr. Segundo Reyes Reyes	Sindico

##### Comisiones: Cuadro N° 21

<b>Comisiones</b>	
Sr. Leonardo Quirumbay	Defensoría Comunitaria
Sr. Alberto Muñoz	Comité de Turismo Ruta de Spondylus
Sr. Carlos Muñoz	Cooperativa 22 de Diciembre
Sra. Rosa Muñoz	Comité de Damas del IESS
Sr. Samuel Orrala	Asoc. Pescadores de Productos del Mar
Sr. Eleno González	Asoc. Pequeños Comerciantes
Sr. Diodoro Suarez	Comité de Turismo San Pablo
Sr. Sifredo Borbor	Asociación 22 de Abril
Sr. Rolando Reyes	Club Gremio
Sra. Nori Cabrera	Caja Solidaria
Sr. Edgar Rodríguez	Paraíso Azul
Sr. Segundo Orrala	Club Diablos Rojos
Sr. Humberto Suarez	Cooperativa Langopez
Sr. Fidel Muñoz	Funeraria San pablo
Sr. Grimaldo Reyes	Funeraria santa Marianita

#### **4.1.1.5 Afiliados**

Son aquellas personas que deciden inscribirse y formar parte la Casa Comunal de San Pablo y participar en obras sociales, o en cualquier comité que requiera la afiliación a la institución, para ejercer derechos y obtener beneficios sobre la misma. Forman parte de la comuna San Pablo alrededor 1530 personas.

#### **4.1.1.6 Servicios**

##### ***Básicos***

Los servicios básicos, en un la comuna San Pablo, son las obras de infraestructuras necesarias para una vida saludable. Entre otros son reconocidos como servicios básicos:

1. El sistema de abastecimiento de agua potable;
2. El sistema de alcantarillado de aguas servidas;
3. El sistema de vías;
4. El sistema de alumbrado público;
5. La red de distribución de energía eléctrica;
6. El servicio de recolección de residuos sólidos.

##### ***Recreacionales***

Son conjuntos de actividades que buscan el impacto social, por medio de la aplicación de técnicas recreativas novedosas, orientadas a normar el criterio de uso del tiempo libre, tanto cotidiano como de fin de semana de la comunidad, tenemos las cabañas restaurantes ubicadas en un lugar turístico como es San Pablo frente al mar donde se podrá observar un hermoso panorama. (Anexo N° 5).

#### **4.1.1.7 Actividades Comerciales y Pesqueras**

La mayoría de las familias de la Comuna San Pablo se dedican a la agricultura y pesca, aunque debido a la inadecuada utilización de las técnicas de producción, estas actividades no reportan los beneficios necesarios para lograr un nivel de vida digno.

Esta situación se complica en las comunidades de la costa, donde no pueden utilizar las ventajas turísticas que ésta ofrece al no disponer de los recursos económicos necesarios para instalar una infraestructura que permita la creación de puestos de trabajo y de mayores ingresos.

En el ámbito de la educación, la falta de infraestructura escolar, de materiales didácticos y del profesorado, son algunos de los problemas a los que nos enfrentamos. Los docentes tienen grandes carencias en su formación profesional, a lo que hay que añadir la escasez de instalaciones de secundaria, lo que dificulta que los jóvenes continúen con sus estudios superiores, complicando la posterior búsqueda de trabajo bien remunerado. (Anexo N° 6).

#### **4.1.1.8 Recursos**

Por la frescura de la brisa marina, las aguas del océano son ricas en productos marinos como peces, camarones, langostas, pulpos, conchas, cangrejos, ostiones, etc. La pesca es una actividad económica importante.

El turismo, la pesca y el comercio son las actividades más importantes de la economía del más bello balneario del Ecuador que hoy proyecta una imagen moderna que atrae el turismo nacional e internacional. (Anexo N° 7).

La pesca artesanal de mar es significativa tanto en el consumo doméstico como en la industria peninsular y el comercio es la complementaria para comercializar los productos hacia las ciudades, como de estas para cubrir las necesidades internas de la comuna.

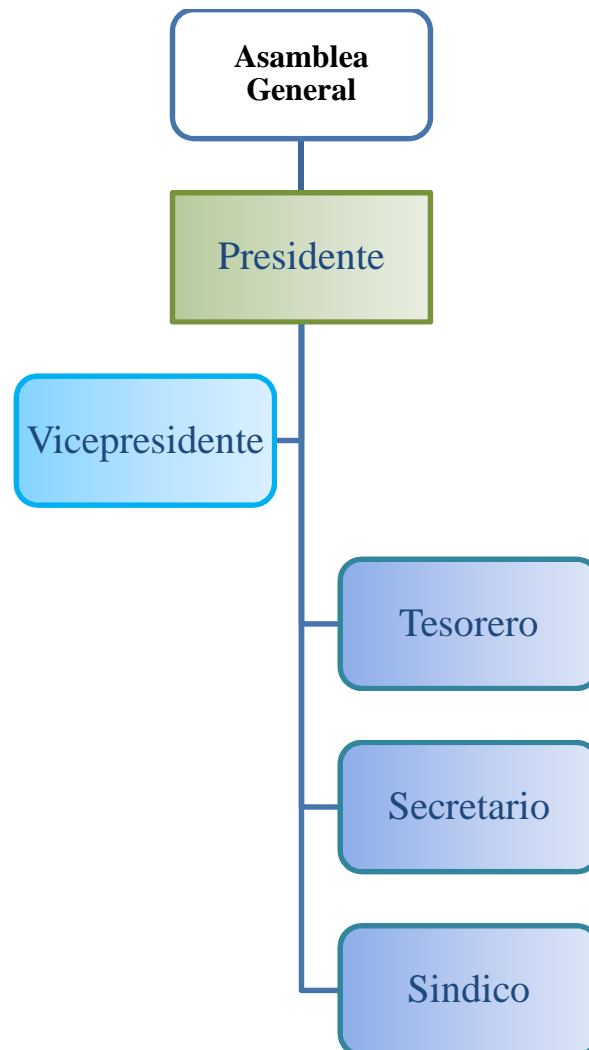
La implementación del Plan Estratégico permitirá a la Casa Comunal tener una visión más amplia, clara de lo que desean y cómo lograrlos a través de la toma de decisiones más ágiles y acertadas en sus gestiones; servirá además como una herramienta que les facilite, haga más eficaz y eficientemente el desempeño de sus labores, poniendo en práctica las diferentes estrategias de planeación, a fin de lograr una mejor la calidad de vida de la Comunidad.

La planeación estratégica potencia la capacidad de la organización para enfrentar el futuro de manera completa y oportuna. Así mismo, ayuda a que esta se desarrolle, organice y utilice una mejor comprensión del entorno en el cual opera o funciona.



## 4.2 Estructura Organizacional

CUADRO N° 22



#### **4.2.1 Descripción de Puesto**

Dentro de la estructura organizacional de la Comuna San Pablo se describe cada uno de los puestos con sus respectivas funciones:

**Funciones de la Asamblea General:** Aprobar acuerdos que adopten dentro de la asamblea considerando los estatutos y solo podrá tomar acuerdos dentro de tales atribuciones no pudiendo excederse, además de solucionar conflictos que se presenten entre los miembros.

#### **Funciones del Presidente:**

- Representación legal.
- Presidir las sesiones de junta directiva y asamblea general.
- Presentar a la asamblea general un informe anual de labores a nombre de la junta directiva.
- Velar por el correcto desempeño de los demás miembros de la junta.
- Velar porque se cumplan los acuerdos de asamblea general y junta directiva.
- Coordinar las diversas actividades y trabajos de la asociación.

#### **Funciones del Vicepresidente**

- Remplazar al presidente cada vez que éste, por cualquier causa, estuviere impedido para asistir a reuniones.
- Asumir la presidencia de la comuna por el resto del periodo, cuando se produzca la ausencia definitiva del presidente.

### **Funciones del Secretario**

- Llevar los libros de actas de junta directiva, asambleas generales y afiliadas.
- Atender y tramitar correspondencia.
- Mantener actualizado el padrón de afiliados.
- Firmar conjuntamente con el presidente las actas de junta directiva y asambleas generales

### **Funciones del Tesorero**

- Custodiar los fondos y valores de la Comuna.
- Rendir a la asamblea general un informe anual de tesorería.
- Llevar un inventario minucioso de los bienes de la comuna.
- Girar conjuntamente con el presidente, las sumas acordadas por la junta directiva.
- Llevar los libros de tesorería (caja chica, inventarios), en el caso de que contraten un contador, manejar los libros auxiliares que recomiende.

### **Funciones del Síndico**

- Participar con derecho a voz y voto en las sesiones de la Asamblea, con las excepciones que marca la ley.
- Solicitar se cite a sesiones ordinarias y extraordinarias de la Comuna.
- Informar a la comunidad de sus actividades, a través de la forma y mecanismos que establezcan los estatutos de la Comuna.
- Planear, organizar, coordinar, controlar y dirigir la administración de los recursos humanos de la Comuna.

### **4.3 Principios Directrices**

1. Capacidad y eficiencia institucional.
2. Apertura al cambio y creatividad.
3. Ejercer un Liderazgo proactivo.
4. Acceso al conocimiento y al aprendizaje
5. Participación ciudadana y empoderamiento.
6. Convivencia democrática

### **4.4 Filosofía**

Contribuir con la administración Comunal en mejorar la calidad de los servicios; impulsando proyectos de mejora continua y promover mayores vínculos y canales de comunicación ciudadana a través de la formulación de nuevos esquemas de atención y servicio, y el uso de tecnologías de información y comunicación que generen beneficios y confianza en la administración e incrementen la imagen institucional.

### **4.5 Misión**

Brindar a los habitantes de San Pablo un servicio de calidad, transparente y equitativo que facilite y promueva el desarrollo humano, garantizando la participación ciudadana, facilitando la relación con el resto de Comunas.

## **4.6 Visión**

Ser una Comuna eficiente en la prestación de servicios públicos a la comunidad, con recurso humano calificado, tecnología moderna e infraestructura adecuada, que permitan optimizar los recursos, trabajar de forma rápida y oportuna con la finalidad de mejorar la calidad de vida de sus habitantes aportando de esa manera al desarrollo de la Región.

## **4.7 Objetivos.**

### **4.7.1 Objetivo General.**

La Comuna San Pablo, tiene por finalidad servir a la comunidad, promover la prosperidad general en procura del desarrollo integral de sus habitantes, la preservación de sus valores morales, culturales y patrimoniales, para satisfacer las necesidades y mejorar la calidad de vida.

### **4.7.2 Objetivos Específicos.**

- 1.** Facilitar a la Asamblea General un documento que le sirva de guía para la toma de decisiones, logro de objetivos y metas propuestas.
- 2.** Mejorar el desarrollo de la Comuna a través de la aplicación de las estrategias.
- 3.** Identificar las necesidades principales de la comunidad a fin de darle prioridad a las de mayor importancia.
- 4.** Innovar el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas, valores, actitudes y aptitudes de acuerdo a los requerimientos de calidad esperados en los resultados.
- 5.** Definir los factores claves para lograr el éxito de la gestión administrativa eficiente en la casa comunal a nivel integral y en cada una de las áreas involucradas.

#### 4.8 Principios y Valores: CUADRO N° 23

Personales	Institucionales
Compromiso	Justicia
Respeto	Excelencia
Lealtad	Tolerancia
Creatividad	Transparencia
Responsabilidad	Identidad
Humildad	Eficiencia

Los valores que debe aplicar la Casa Comunal de San Pablo son:

- 1. Compromiso:** Entrega decidida con entusiasmo constante, para convertir en realidad los objetivos, a pesar de las dificultades y obstáculos del entorno.
- 2. Responsabilidad:** Se debe realizar un esfuerzo honesto y transparente para el cumplimiento de sus deberes, cuanto más elevado sea el cargo que ocupe, mayor debe ser su responsabilidad.
- 3. Lealtad:** Acto de confianza y compromiso con las personas y los objetivos de la Administración Comunal.
- 4. La transparencia:** Su conducta tiene que estar ajustada al derecho que tiene la sociedad de estar informada sobre la actitud de la administración, así mismo debe evitar acciones que puedan tener riesgo o deteriorar la imagen.
- 5. La excelencia:** Debe verse como el reto permanente de los que conforman la organización, para el mejoramiento continuo en todos los procesos de la administración.
- 6. Eficiencia:** Superar las expectativas frente a las metas propuestas.
- 7. Respeto:** Todo funcionario de la administración de la comuna debe de tener una actitud de comprensión del ser de los demás.
- 8. Humildad:** Se reconocerá las propias limitaciones o deficiencias, aceptarse y aceptar las propias limitaciones, sin imponerse a los demás.
- 9. Creatividad:** Innovación e ingenio permanente para convertir las dificultades en oportunidades, ofreciendo soluciones proactivas a la administración.

#### 4.9 Análisis F.O.D.A. CUADRO N° 24

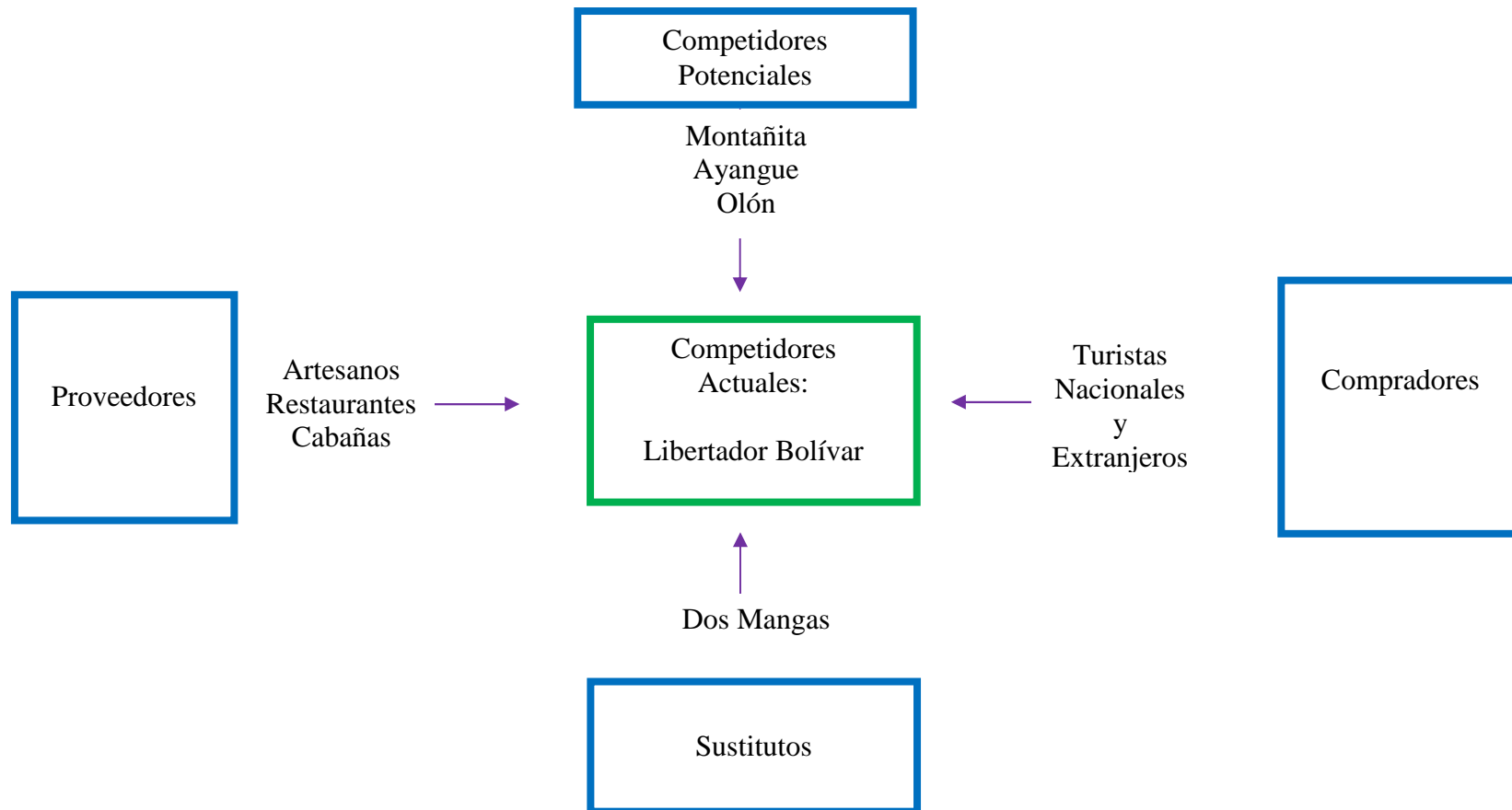
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posee servicios de alcantarillado y agua potable</li> <li>2. Ubicación geográfica privilegiada por ser la primera comuna de la ruta Spondylus.</li> <li>3. Zona tranquila</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infraestructura Inadecuada.</li> <li>2. Falta de programas de desarrollo Turístico.</li> <li>3. No cuenta con procesos administrativos que optimicen recursos.</li> </ol>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar el potencial turístico.</li> <li>2. La construcción de conjuntos habitacionales por empresas privadas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Limitados recursos para ejecución de plan de desarrollo para la Comuna.</li> <li>2. Diversificación de la competencia en atractivos turísticos.</li> </ol>

#### 4.10 CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER

Las cinco fuerzas competitivas de Porter que determinan la utilidad del sector de la Comuna San Pablo son las siguientes:

- Clientes actuales: Libertador Bolívar
- Clientes potenciales: Montañita, Ayangué, Olón
- Compradores: Turistas Nacionales y Extranjeros
- Proveedores: Restaurantes, Artesanos, Cabañas
- Sustitutos: Dos Mangas (Cascada)

**CINCO FUERZAS DE PORTER: CUADRO N° 25**





**4.10.1 MATRIZ DE FACTORES CLAVES DEL MICROENTORNO DE LA INSTITUCIÓN: CUADRO N° 26**

<b>IDENTIFICACION DE LOS FACTORES CLAVES DEL MICROENTORNO</b>			
<b>Factores y sus aéreas competitivas</b>	<b>Impacto en la institución</b>	<b>Respuesta de la institución</b>	<b>Implicados</b>
<b>Competidores actuales</b>			
CA1: Numerosos atractivos turísticos con costo similares de los competidores	Disminución de turistas	Explotar las características turísticas de la Comuna	Competidores actuales y Presidente de la Comuna, microempresarios
<b>Competidores potenciales</b>			
CP1: Mayor promoción del sector turístico	Ingreso de turista solo en temporada alta lo que ocasiona pérdidas en temporada baja	Crear eventos que motiven visitar la Comuna	Competidores potenciales, Presidente de la Comuna, microempresarios
<b>Productos Sustitutos</b>			
PS1: Poca información de Comunas que se diferencia de San Pablo	En los últimos años se está llevando campañas que fomenten el turismo en otras comunas de la Provincia	Diversificar sus servicios	Competidores potenciales, Presidente de la Comuna, microempresarios
<b>Compradores o clientes</b>			
C1: Crecimiento de la demanda	Segmentos de mercado específicos	Fidelizar clientes por medio de la ventaja competitiva	Microempresarios, Comuna
<b>Proveedores</b>			
P1: No se cuenta con todos los requerimientos de la Comunidad.	Proveedores resultados de una tradición productiva	Lazos comerciales tradicionales con los proveedores	Microempresarios, Presidente de la comuna.

#### **4.11 Estrategias**

1. Hacer buen uso de los recursos disponibles y aprovecharlos al máximo para alcanzar las metas y lograr los objetivos propuestos.
2. Implementar programas de participación comunitaria en el desarrollo de actividades.
3. Elaborar un listado de las necesidades actuales y prever las necesidades futuras de la comunidad, como resultado de la realización de cabildos abiertos.
4. Priorizar los proyectos en común acuerdo de la comunidad y la Casa Comunal, en relación con los recursos disponibles.
5. Establecer programas de capacitación para el personal.

#### **4.12 Curso de Acción**

1. Programar reuniones participativas con el personal de la Casa Comunal.
2. Contar con información que permita establecer las necesidades del personal.
3. Supervisar la forma de cómo están siendo utilizados los recursos proporcionados a esta área.
4. Programar capacitaciones de acuerdo a las necesidades que tenga el personal.
5. Analizar la información necesaria sobre los proyectos comunitarios.

#### **4.13 Políticas**

La institución no cuenta con políticas definidas que sirvan como guías de acción en el desempeño laboral y cumplimiento de servicios públicos y administrativos municipales. Por lo que a continuación se presentan las políticas que se proponen a la Casa Comunal; para ser aplicadas a los miembros que la integran a fin de generar u obtener beneficios institucionales:

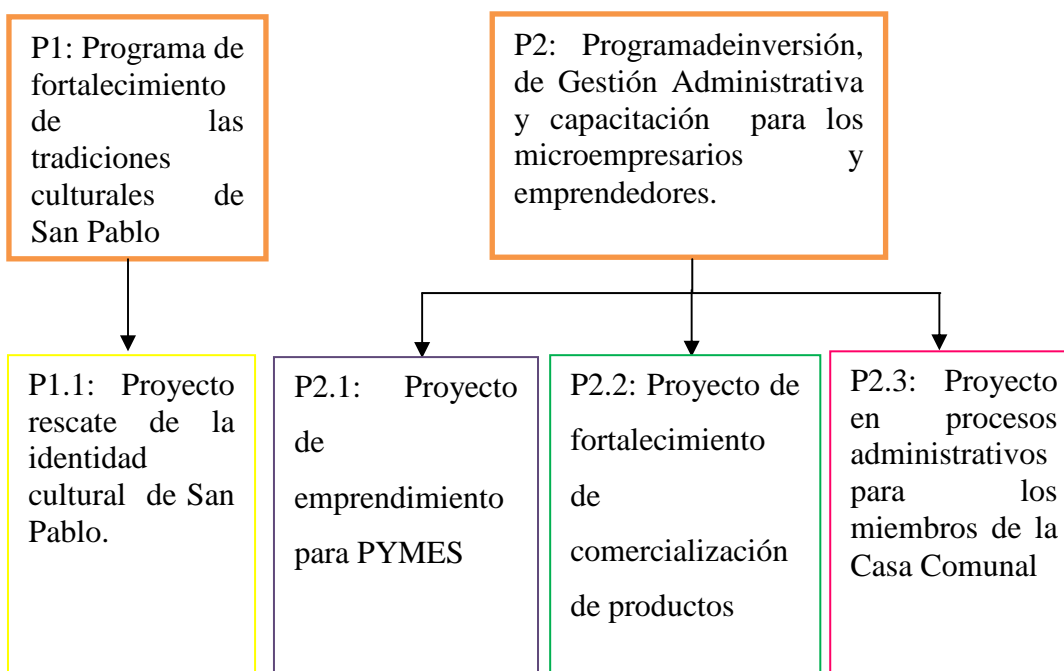
1. Respetar la jornada de trabajo.
2. Desempeñar el trabajo que indique el Presidente.
3. Seguir las instrucciones provenientes del Presidente en lo relativo al desempeño de sus labores.
4. Realizar el trabajo con diligencia y eficiencia apropiadas.
5. Guardar rigurosa confidencialidad sobre los asuntos administrativos y financieros de los cuales tuvieran conocimiento por razón de su cargo y cuya divulgación pueda causar perjuicios a la institución.
6. Práctica de buena conducta del empleado en el lugar de trabajo y en el desempeño de sus funciones.
7. Mantener una comunicación efectiva y objetiva entre las áreas de la institución.
8. Conservar en buen estado el mobiliario y equipo de la institución.
9. Proporcionar al trabajador los materiales, herramientas y útiles necesarios.
10. Hacer uso del mobiliario y equipo únicamente para realizar las funciones de la Comuna.

#### **4.14 Programas**

Se establecerán cuatro programas con la finalidad de mejorar los procesos de la Comuna San Pablo.

A continuación se detallan los programas que se establecerán mediante la matriz de programas y proyectos.

### Programas y Proyectos CUADRO N° 27



#### 4.14.1 Proyectos

### CUADRO N° 28

<b>P1.1: Proyecto de rescate de la identidad cultural de San Pablo</b> <b>Problema Principal:</b> Perdida de las tradiciones culturales <b>Responsable:</b> Presidente de la Comuna <b>Beneficiarios:</b> Comunidad						
Objetivo	Enfoque estratégico	Indicador	Metas			Recursos
			2013	2014	2015	
Crear eventos culturales donde participe toda la comunidad.	Aprovechar las tradiciones del sector para captar turistas.	Aumento de la demanda turística.	MIN 30%	MIN 50%	MIN 80%	Humanos, Financieros y Logísticos

**CUADRO N° 29**

<b>P2.1 Proyecto de emprendimiento para PYMES</b> <b>Problema Principal:</b> Falta de inversión en la Comunidad <b>Responsable:</b> Presidente de la Comuna y Asociaciones <b>Beneficiarios:</b> Comunidad						
Objetivo	Enfoque estratégico	Indicador	Metas			Recursos
			2013	2014	2015	
Mejorar la calidad de vida de la Comunidad	Identificación de nuevas oportunidades de negocios	Aumento del número de negocios	MIN 25%	MIN 50%	MIN 70%	Humanos, Financieros y tecnológicos

**CUADRO N° 30**

<b>P3.1 Proyecto de fortalecimiento de comercialización de productos turísticos</b> <b>Problema Principal:</b> Poca difusión de los atractivos turísticos de la Comuna <b>Responsable:</b> Presidente de la Comuna - Afiliados <b>Beneficiarios:</b> Comunidad						
Objetivo	Enfoque estratégico	Indicador	Metas			Recursos
			2013	2014	2015	
Aplicar estrategias comunicacionales	Posicionamiento de los atractivos de San Pablo	Mayor número de visitas a la Comuna	MIN 40%	MIN 65%	MIN 90%	Humanos, Financieros.

**CUADRO N° 31**

<b>P4.1 Proyecto en procesos administrativos para los miembros de la Casa Comunal</b> <b>Problema Principal:</b> Deficientes procesos administrativos <b>Responsable:</b> Presidente de la Comuna - Afiliados <b>Beneficiarios:</b> Comunidad						
Objetivo	Enfoque estratégico	Indicador	Metas			Recursos
			2013	2014	2015	
Mejorar los procesos administrativos que faciliten un desarrollo organizacional de la Comuna	Contar con los flujos de procesos administrativos	Avance en el cumplimiento de actividades planificadas	MIN 25%	MIN 60%	MIN 85%	Humanos, Financieros, Tecnológicos

#### 4.15 Plan de Acción: CUADRO N° 32

<b>Problema principal:</b> Falta de un desarrollo organizacional de la Comuna				
<b>Fin del Proyecto:</b> Mejorar la gestión administrativa de la Comuna San Pablo			<b>Indicadores:</b> Fortalecimiento de las tradiciones culturales de San Pablo. Inversión, Gestión Administrativa y capacitación para los microempresarios y emprendedores.	
<b>Propósito del Proyecto:</b> Elaborar procesos administrativos que aporten al desarrollo organizacional de la Comuna			<b>Indicadores:</b> Número de Eventos Numero de procesos Aumento de Número de Visitantes	
<b>Coordinador del Proyecto:</b> Presidente de la Comuna				
Objetivos Específicos	Programas	Proyectos	Coordinador del Objetivo	Actividades
Crear eventos culturales donde participe toda la comunidad.	Programa de fortalecimiento de las tradiciones culturales de San Pablo	Proyecto rescate de la identidad cultural de San Pablo.	Presidente de la Comuna	1.1. Planificar fechas de eventos culturales
				1.2. Coordinar tipo de eventos culturales
				1.3. Identificar el tipo de aporte (Económico, Humano, Logístico) de la Prefectura y Municipalidad
				1.4. Ejecutar los eventos
Mejorar la calidad de vida de la Comunidad	Programa de inversión económica para los microempresarios	Proyecto de emprendimiento para PYMES	Presidente de la Comuna	2.1. Coordinar con CFN, microcréditos
				2.2. Buscar nuevas alternativas de negocios
				2.3. Planificar capacitaciones en emprendimiento.
Aplicar estrategias comunicacionales	Programa de capacitación para los emprendedores de San Pablo	Proyecto de fortalecimiento de comercialización	Presidente, afiliados, microempresarios y comunidad	3.1. Identificación de los atractivos turísticos
				3.2. Planificar feria turística para promocionar a la Comuna
				3.3. Creación de convenios con Instituciones Públicas y Privadas para captar mercado

Objetivos Específicos	Programas	Proyectos	Coordinador del Objetivo	Actividades
Implementación de los procesos administrativos que faciliten un desarrollo organizacional de la Comuna	Programa de gestión administrativa	Proyecto en procesos administrativos para los miembros de la Casa Comunal	Presidente de la Comuna y Afiliados.	4.1. Coordinas con Instituciones públicas asesorías en desarrollo organizacional
				4.2. Elaboración de procesos administrativos.
				4.3. Ejecución de instrumentos orientados a optimizar la interacción entre personas y grupos.



#### 4.16 Plan Operativo: CUADRO N° 33

Programas	Proyecto	Cronograma				Costo	Financiamiento			Responsables e Involucrados	
		2013	2014	2015	2016		Modalidad	Autogestión	Convenio		
Programa de fortalecimiento de las tradiciones culturales de San Pablo.	Proyecto rescate de la identidad cultural de San Pablo.					11.000	Proyecto a largo plazo	Prefectura y Municipio de Santa Elena		Presidente de la Comuna, Afiliados	Comunidad en general
Programa inversión económica para los microempresarios	Proyecto de emprendimiento para PYMES.					9.000	Proyecto a mediano plazo		CFN	Presidente de la Comuna	CFN-Microempresarios
Programa de capacitación para los emprendedores de San Pablo.	Proyecto de fortalecimiento de comercialización de productos.					6.500	Proyecto a corto Plazo		Universidades (UPSE-UTE)	Presidente de la Comuna	UPSE-UTE-Emprendedores.
Programa de gestión administrativa	Proyecto en procesos administrativos para los miembros de la Casa Comunal					15.500	Proyecto a mediano plazo.	Prefectura, Gobernación, Junta Parroquial		Presidente de la Comuna	Afiliados, Prefectura, Gobernación, Junta Parroquial.
		<b>TOTAL</b>				<b>42.000</b>					

#### 4.17 Seguimiento y Control

La Comuna de San Pablo al momento de iniciar y ejecutar sus actividades debe considerar dentro de su planificación realizar de forma semestral el seguimiento y control interno de los siguientes aspectos:

**CUADRO N° 34**

<b>Seguimiento y Control</b>	
<b>Afiliados</b>	Determinar el número de afiliados que participa en las Asambleas generales y cumple con las resoluciones que se emiten.
<b>Procesos</b>	Una vez ejecutado los procesos administrativos se evaluará a los afiliados, con la finalidad de que se determine mejoras en el desarrollo organizacional de la Comuna.
<b>Eventos Culturales</b>	Se verificará los tipos de eventos y sus patrocinadores, para captar la total de participación de la Comunidad y Turistas.
<b>Convenios</b>	A las actas de liquidación firmadas con las Instituciones Públicas con responsabilidad en la Comuna.
<b>Capacitaciones</b>	A nómina de participantes, además se evaluará el rendimiento de los afiliados, microempresarios en emprendimiento.

Con lo anteriormente descrito en seguimiento y control se busca que los miembros que forman parte de la Asamblea de la Comuna puedan determinar acciones correctivas cuando sea necesario con la finalidad de obtener un mejoramiento continuo en el desarrollo organizacional de San Pablo.

#### 4.18 Presupuestación

### PRESUPUESTO GENERAL

#### CUADRO N° 35

N°	Descripción	Especificación de material	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
1	Suministros de Oficina	Bolígrafos, Lápices	1	\$5.40	\$ 5.40
2		Resma de hojas A4 75gr.	2	\$3.75	\$7.50
3		Empastado y Anillado	3	\$50.00	\$150.00
4	Gastos Varios	Tarjetas para celular	4	\$6.00	\$20.00
5	Proyectos				\$42.000
Total					\$42.182,90

Elaborado por: Esperanza Alejandro T.

### PRESUPUESTO GENERAL DE LOS PROYECTOS A EJECUTARSE CUADRO N° 36

Proyecto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Proyecto rescate de la identidad cultural de San Pablo.	1	\$ 11.000	\$ 11.000
Proyecto de emprendimiento para PYMES.	1	\$ 9.000	\$ 9.000
Proyecto de fortalecimiento de comercialización de productos.	1	\$6.500	\$6.500
Proyecto de en procesos administrativos para los miembros de la Casa Comunal	1	\$15.500	\$15.500
<b>Total</b>		\$42.000	\$42.000

Elaborado por: Esperanza Alejandro T.

#### **4.19 Conclusiones de la Propuesta**

- La comuna San Pablo, como destino turístico, es percibida por los turistas y personas que la visitan como un sitio acogedor y novedoso, al cual se le debe dotar de actividades turísticas secundarias, así como fortalecerla con la inclusión de servicios básicos y complementarios que le permitan un mayor disfrute y comodidad al momento de la visita.
  
- El Plan Estratégico, es una herramienta de planificación, que en sí, constituye una estrategia en la cual se basara la Comuna San Pablo para dirigir el desarrollo de la Comuna. Es una herramienta flexible, abierta a modificaciones realizables a través del tiempo, con el fin de mejorar lo propuesto y cumplir de mejor manera los objetivos y alcanzar la misión comunal.
  
- Así mismo permitirá la planificación fundamental de los miembros de la Comuna en razón que se sustenta en los conceptos de la democracia, la participación ciudadana, la solidaridad, la superación de la pobreza, el fomento productivo, el desarrollo local, cuyo propósito es fortalecer la convivencia comunal y lograr coordinar sus programas y proyectos.

#### **4.19 Recomendaciones de la propuesta**

- Asumir las estrategias de ajuste como ejes que fortalecen cada grupo de asociaciones y afiliados de la Comuna.
  
- Elaborar el presente plan estratégico expuesto como plataforma base para el desarrollo organizacional de la Comuna.
  
- Implementar cada uno de los programas y proyectos con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos.
  
- Mejorar los procesos administrativos que tiene la Comuna.
  
- Crear convenios con la Prefectura y Municipalidad con la finalidad de obtener recursos que aporten a la inversión del sector, logrando así mejorar la calidad de vida de la Comunidad.

## BIBLIOGRAFÍA.

- ALCIDES ARANDA ARANDA, 2007. Planificación Educativa, orientación metodológica Segunda Edición,
- MENDEZ A CARLOS E, 2006. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación tercera edición,
- ROBBINS, STEPHEN, Y COULTER, MARY 2005 Administración Octava Edición.
- MARTÍNEZ DANIEL Y MILLA GUTIÉRREZ ARTEMIO, 2005 La elaboración del plan Estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral, Ediciones Día de Santos.
- STEINER GEORGE A, 1998. “Planificación Estratégica”.
- IVANCEVICH DONNELLY GIBSON, 1997, “Fundamentos de Dirección y Empresas”, Octava Edición.
- STEPHEN ROBBINS Y COUTER, 2005, Administración Mary; octava edición.
- JOHNSON GERRY SCHOLES KEVIN, 2000. Planificación Estratégica: Quinta Edición.
- HITT MICHAEL A., IRELAND R. 2000 Administración Estratégica;
- DUANE Y HOSKISOON ROBERT E. Tercera Edición.

- RODRÍGUEZ VALENCIA JOAQUÍN, 2001 Como Aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana empresa. Copyright por International Thompson Editores S.A. impreso en México.
- LANGENECKER G. JUSTIN,  
MOORE W. CARLOS, PETTY WILLIAM J., 2001, Administración de Empresas un Enfoque Emprendedor Onceava edición Internacional Thompson Editores S. A. de C. V.
- HERNANDEZ SAMPIERI R,  
Fernández Collado C, Baptista Lucio P. 2003 Metodología de la Investigación 3ª. Edición. Mc Graw-Hill Interamericana; México DF, México; 703 pp.
- VIT P. 2004. Aprender Metodología de la Investigación. Universidad de Los Andes; Mérida, Venezuela; 131 pp
- ANDER Egg Ezequiel. 2005. Métodos Y Técnicas De Investigación Social Editorial Lumen, Argentina.
- BERNAL C. Pino Gotuzzo 2006. Metodología de la investigación. 2da. ed. Lima: Edit. San Marcos.
- LAWRENCE J. Gitman 2007, Principios de Administración Financiera, 11 Edición, Pearson Ediciones.
- LANE K, KEVIN. 2008, Administración Estratégica de Marca (Branding). (3era. Ed) Pearson.

BENJAMIN, Franklin,

2005, Administración;  
Editorial McGrawHill,  
México. P 45.

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

(2005) Editorial McGraw Hill,  
Bogotá,  
CIENTÍFICA Colombia.

### PÁGINAS DE INTERNET

[http://ecuadorcostaaventura.com/santa\\_elena/san\\_pablo](http://ecuadorcostaaventura.com/santa_elena/san_pablo)

[http://eumed.net/libros/2008c/458/definicion%20e%20importancia%20del20%](http://eumed.net/libros/2008c/458/definicion%20e%20importancia%20del20)

<Http://seminarioabierto.com/metodos10.htm>

<http://www.eumed.net/tesis/2010/prc/tipo%20de%20investigacion.htm>

[http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol11\\_6\\_03/aci16603.htm](http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol11_6_03/aci16603.htm)

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/49/guiaselecc.htm>

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/aguilar\\_v\\_cd/capitu](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/aguilar_v_cd/capitu)



# ANEXOS

## **Anexo N° 1**

### **Estatutos**

La Comuna San Pablo es una organización formada por nativos y residentes de esta comuna, pertenecientes al Cantón Santa Elena provincia de Santa Elena, cuyo funcionamiento corresponde a febrero de 1938 reconocida mediante Acuerdo Ministerial N° 175 del 22 de febrero de 1938.

En virtud del Art. 13 de la ley Organización Régimen de Comunas expedida por el Ministerio de Previsión Social, con la Finalidad del bienestar de la comuna y de la colectividad campesina.

#### **ACUERDA**

Dictar el siguiente reglamento Interno de conformidad con las atribuciones concedidas en el Art. 12 de la ley Orgánica y Régimen de Comunas.

### **CAPITULO I**

#### **DE LA CONSTITUCIÓN, DOMICILIO Y FINES DE LA COMUNA**

**Art.1.-** La Comuna “San Pablo” es una organización campesina conformada por todos los habitantes nativos y residentes del Recinto San Pablo, pertenecientes al cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, unidos por vínculos de sangre, costumbres y tradiciones con intereses comunes.

**Art. 2.-** Los Fines de la Comuna son:

- a) Levantar el nivel de vida de sus miembros en base a una acción conjunta de todos los comuneros.

- b) Procurar su integración socio-económica y su participación activa en el aprovechamiento de todos los recursos, trabajo comunal y bienes que son propiedad de esta comuna.
- c) Mantener la solidaridad entre los comuneros, como medida para la paz y el progreso de la comuna.
- d) Organizar y mantener el servicio de Asistencia Social de enfermedad, fallecimiento y contribuciones económicas voluntarias de los comuneros cuando ocurra circunstancias emergentes a favor de toda la comunidad.
- e) Establecer charlas y actividades pesqueras con el propósito de fomentar la vida comunitaria y reparto equitativo y justo de los bienes.
- f) Crear y mejorar los establecimientos de los niños, jóvenes y adultos.
- g) Adoptar las medidas necesarias para una ayuda eficiente en favor de las viviendas de los comuneros.
- h) Organizar la bodega comunal para los campesinos y pescadores, como ayuda en semillas, fertilizantes, instrumentos y herramientas artesanales de pesca.
- i) Organizar la caja de ahorros para prestar los servicios de créditos comunitarios.

## **CAPITULO II**

### **DE LOS ORGANOS DE ADMINISTRACION DE LA COMUNA**

**Art. 3.-** Los órganos que rigen la vida de la comuna en la administración son:

- a) La Asamblea general
- b) El cabildo
- c) Las Comisiones Especiales.

**Art. 4.-** La Asamblea General es la máxima autoridad de la comuna y se integrara con todos o la mayoría de los socios asistentes hombres o mujeres mayores de edad y cuyos nombres constan inscritos en el Registro Comunal.

**Art. 5.-** las asambleas generales serán convocadas por el Presidente de la comuna. En forma ordinaria se reunirán todos los meses en el primer domingo; y en el mes de diciembre para elegir el nuevo Cabildo y extraordinariamente siempre que lo requiera en bien de la comuna y sus comuneros.

**Art. 6.-** Son atribuciones y deberes de la Asamblea General:

- a) Elegir a los miembros del Cabildo y de crearlo necesario tres vocales.
- b) 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, lo que será puesto en consideración de la Asamblea por el presidente del Cabildo
- c) Aprobar los contratos relacionados con la Comuna, para lo cual podrá reunirse en Asamblea General, en cualquier día del año.

**Art. 7.-** El Cabildo es el Organismo Administrativo y representativo de la comuna, estará integrado por el presidente, el Vice-Presidente, Síndico, Tesorero y Secretario.

**Art. 9.-** La elección del cabildo se realizara con la presencia del Teniente Político del cantón Santa Elena y exclusivamente con la intervención de los comuneros hombres y mujeres debidamente inscrito en el registro Comunal, mediante el sufragio del voto personal, ya sea escrito o verbal, y realizándose inmediatamente el escrutinio, sobre cuyos resultados se dará a conocer al Ministerio de Agricultura y Ganadería, enviando copias certificadas del acta, a fin de que surta su aprobación.

El primero de enero siguiente a dicha elección se posesionara el nuevo Cabildo, en acto solemne a los que asistirán todos los comuneros.

**Art. 10.-** Son atribuciones y deberes del Cabildo:

- a) Formular los planes y proyectos de trabajo y obras que tengan que realizarse en el seno de la comuna, por ejemplo construcción de albarradas, cerramientos de pequeños tapes, pozos de agua para el consumo humano, así como las labores propias de la pesca artesanal, contando con el apoyo e intervención del respectivo Ministro en coordinación de otros organismo de crearlo necesario.
- b) Vigilar el fiel y escrito cumplimiento de las disposiciones de la Ley de Comunas, el Estatuto Jurídico y el respectivo Reglamento Interno, como también las resoluciones de las asambleas generales.
- c) Adoptar las medidas más aconsejables para el cobro de las cuotas de los comuneros morosos.
- d) Elaborar el presupuesto económico y someterlo a conocimiento y aprobación de la Asamblea General.
- e) Establecer y mantener el sistema de control que garantice la seguridad, el orden y la tranquilidad de los comuneros y sus propiedades.
- f) Organizar y vigilar las actividades colectivas de la comuna.
- g) Conocer, estudiar sobre toda queja y reclamo que se presentare en los asuntos de la comunidad, buscando mantener siempre la armonía entre los comuneros y la colaboración con las demás comunas.
- h) Responder por la administración de la comuna en general, así como despilfarros o malversaciones de fondos de la Caja Comunal.
- i) Representar judicial y extrajudicialmente en todos los actos y contratos de la comuna.

**Art. 11.-** El cabildo con el apoyo de la Asamblea General, tiene el deber de hacer respetar los derechos de la comuna, tanto a propios comuneros como a personas extrañas.

### **CAPITULO III**

#### **DE LOS DIGNATARIOS DEL CABILDO**

**Art. 12.-** Del Presidente:

Son atribuciones y deberes, además de los que constan en el Art 19 de la Ley de Comunas, las siguientes:

- a) Disponer con su firma o verbalmente el cumplimiento de las actividades inherentes a las comisiones nombradas por la Asamblea General.
- b) Convocar y presidir la Asamblea General y las sesiones del cabildo previa la elaboración del correspondiente orden del día.
- c) Legalizar las firmas de las actas, comunicaciones y partidas de inscripción de los comuneros y demás documentos y actividades relacionadas con la comuna.
- d) Supervigilar la contabilidad de la Caja Comunal.
- e) Extender conjuntamente con el tesorero los valores para el cobro de las cuotas y otros ingresos a favor de la Comuna, los mismos que serán depositados por el Tesorero en una cuota bancaria.
- f) Supervigilar la ejecución de los trabajadores programadas y velar el cumplimiento y mantenimiento en buen estado de las obras realizadas.
- g) Cuidar que se cobre a tiempo e ingresen en la cuenta de la Comuna las cuotas y demás valores de la entidad.
- h) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Ley de Comunas, del Estatuto Jurídicos, del Reglamento Interno, y las resoluciones de la

Asambleas General del cabildo y del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

**Art. 13.-** Del Vice-Presidente

- a) Llevar con exactitud y claridad las cuentas de la comuna.
- b) Recaudar las cuotas ordinarias, extraordinarias y demás ingresos que correspondían a la Comuna; por cualquier concepto otorgado.
- c) Los correspondientes recibidos y depositados dichos valores en una cuenta bancaria.
- d) Guardar los valores y demás bienes de la Comuna bajo su responsabilidad personal y económica, rindiendo fianza personal y económica, si así lo resuelve el Cabildo o la Asamblea general.
- e) Presentar al cabildo informes trimestrales sobre el movimiento de caja con un respectivo recibido o comprobantes de descargo, así como informes mensuales sobre deudores y morosos de la comuna.

**Art. 15.-** Del Síndico:

- a) Cuidar y vigilar en estrecha colaboración con el señor Presidente, que no se cometan arbitrariedades en el seno de la comuna.
- b) Velar por el fiel cumplimiento de la Ley de Comunas, el Estatuto Jurídico del presente Reglamento y de las resoluciones dadas en la Asamblea General del Cabildo y del Ministerio de Cultura y Ganadería.
- c) Asesorar e intervenir en todos los asuntos jurídicos y extrajurídicos, relacionados con la comuna.
- d) Revisar y fiscalizar las operaciones de tesorería e informes mensualmente al cabildo.
- e) Velar porque la comuna reúna la armonía, la cordialidad y cultive el espíritu de solidaridad.

- f) Dar sugerencias al Cabildo, para la mejor marcha administrativa de la comuna.
- g) Asistir puntualmente a las asambleas, sesiones, y;
- h) Desempeñar y cumplir las comisiones que se les encomendare por la asamblea General, el Cabildo o el presidente.

**Art.16.-** Del Secretario.

- a) Convocar a sesiones de Asamblea o del cabildo por medio del presidente y ocluir en ellas con puntualidad.
- b) Llevar los libros de actas y preparar las comisiones del cabildo suscribiéndolas con el Presidente.
- c) Organizar y llevar el registro de Comunero, debiendo informar periódicamente al Ministerio de agricultura y Ganadería de la Comuna.
- d) Conferir copias certificadas, previa autorización del Presidente sobre asuntos relacionados y de interés comunal.

#### **CAPITULO IV**

**Art. 17.-** Son miembros de la Comuna:

- a) Todas las personas mayores de edad, nacidas y radicadas en el territorio que corresponde a la comuna y se encontraren registradas en el Registro respectivo de archivo comunal.
- b) Los descendientes de los comuneros que vivan permanentemente en la comunidad, mayores de edad y que fueren calificados y aceptados por la Asamblea General.



**Art. 18.-** Son derechos de los comuneros:

- a) Disfrutar y aprobar todos los recursos, servicios y bienes de que dispone la comunidad o Comuna respectiva.
- b) Elegir y ser elegidos para el cargo del Cabildo.
- c) Recibir ayudas y asistencias especiales, en situaciones de calamidad doméstica o personal.
- d) Formular cualquier petición o reclamo sobre los derechos del cabildo o de la asamblea General, y;
- e) Participar justa y equitativamente, según la necesidad familiar, en la distribución de solares y parcelas que la Comuna hiciere entre sus comuneros para el uso de los mismos.

**Art. 19.-** Son Bienes propios de la comuna:

- a) Todos aquellos que por tradición de sus antepasados, han estado disfrutando todos los comuneros de las distintas comunidades que forman esta comuna, y de manera tranquila eran respetados por siempre por las demás comunidades y así esta comuna conserva desde tiempos inmemorables los siguientes linderos:

**NORTE: COMUNA MONTEVERDE.-**

**OSTE: OCÉANO PACIFICO.-** Según datos de PRONAREG, en coordenadas planas, según carta topográfica del I. G. M.

Punta Barandua 9°760.670 N.- 519.230 E.- 11.550 mts a Pacoa siguiendo la línea de la costa 9°767.120 N.- 527.720.

**ESTE: PROPIETARIOS DESCONOCIDOS.-** Bajo de la Mata Chivata 9°765.470 N.- 530.800 E.- 3.900 mts Maizal de Churo 9°762.200 N.- 528.750 E.

**SUR: PROPIETARIOS DESCONOCIDOS.-** Maizal de Churo 9'762.200 N.- 528.750 E.- 2.000 mts Loma de la Chiva 9'761-670 N.- 526.830 E.- 2000 mts Cerro Barbasco 9'760.330 N.- 524.870 E.- 4100 mts Loma Salitre 9'760.370 N.- 520.800 E.- 1.620 mts Punta Barandua 9'760.670 N.- 519.230 E.

Adj. Plano de la Comuna

Sup. 3,052.50 Has.

Y que se encuentra inscrita en el Registro de la Propiedad del Cantón Santa Elena

Los linderos arriba descritos, son tomados del Informe de linderos del programa Nacional de Regionalización agraria y suscritos por los señores: Jaime Miranda, Miguel Benítez y Luis Paredes, Notariada donde el Señor Notario Olmedo Peraud Crespo del cantón Santa Elena que se encuentra formando parte del Título de propiedad de la Comuna "SAN PABLO", debidamente inscrito con el N° 32 de las fojas N° 29270 del 26 de Enero de 1983 Ante el señor Abogado Nicanor de Alejandro R. Registrador de la Propiedad el Cantón Santa Elena.

## **CAPITULO V**

### **DEL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO.- DE LOS BIENES Y FONDOS COMUNALES.**

**Art. 21.-** De las Asambleas generales y de las sesiones del cabildo:

- a) Las Asambleas Generales para la elección del cabildo se llevara a efecto en el mes de diciembre de este año, de acuerdo con lo dispuesto en los artículos 11 y 12 de la ley de comunas.
- b) Se celebrara asamblea Extraordinarias, convocados por el presidente de la Comuna, de acuerdo con los requerimientos y necesidades, y;

- c) El cabildo sesionara a petición o solicitud de tres de sus miembros, en razón de sus necesidades.

**Art. 22.-** Tanto las asambleas Generales como las sesiones del Cabildo se realizaran de la siguiente manera:

- a) El presidente declarara abierta la sesión luego de contar con el quórum reglamentario o necesario.
- b) El presidente ordenara al secretario que se de lectura al orden del día.
- c) El ismo personero dispondrá que por secretaria se de lectura al acta de la última sesión, la cual será notificada si se creyere necesario, en las partes que sean pertenecientes y luego ser aprobadas.
- d) Los asistentes podrán hacer uso de la palabra, previa solicitud al Presidente, quien le concederá guardando el orden de las peticiones.
- e) Los comuneros asistentes conservaran disciplina y buen comportamiento sin distraer la atención de los demás comuneros.

**Art. 23.-** De los bienes y de los fondos de la Caja Comunal:

- a) Los bienes inmuebles que pudieren adquirir la sociedad mediante procedimientos legales, formaran parte del patrimonio de la Comuna.
- b) Los fondos que ingresen a al Caja Comunal se invertirán de preferencia en realización de obras que tiendan al adelanto y desarrollo de la comunidad.
- c) Se procurara establecer la caja de ahorros y créditos Comunal, con el fin de ayudar a los comuneros con préstamos y otras ayudas para que aprendan a incrementar las actividades que les permiten desenvolverse cómodamente.

## **CAPITULO IV**

### DE LAS SANCIONES

**Art. 24.-** Los comuneros que infringieren a la ley de Comunas, El Estatuto Jurídico, o que no cumplieren con sus deberes, serán sancionados según la gravedad del asunto de la misma, con las siguientes penas:

- a) Amonestaciones en privado por parte del Cabildo.
- b) Amonestaciones en público y multa de un dorar.
- c) Suspensión de los derechos de comuneros por el tiempo de tres meses a un año, según el criterio del Cabildo y con aprobación de la Asamblea.

**Art. 25.-** Los comuneros podrán ser sancionados por las siguientes causas:

- a) Por incumplimiento no justificable y culpable de irresponsabilidad en el cumplimiento del cargo asignado o las comisiones nombradas por la asamblea General, por el Cabildo o el Presidente.
- b) Por notaria negligencia o mala voluntad en el desempeño del cargo encomendado.
- c) Por fallecimiento de palabra y obra a los miembros del Cabildo
- d) Por obstruir u obstaculizar la utilización de los servicios comunitarios.
- e) Por provocar o cometer actos que alteren el orden, la seguridad y la vida armónica de la comuna.
- f) Por morosidad en el pago de las cuotas ordinarias y extraordinarias, así como de las multas impuestas por el Cabildo o la Asamblea General
- g) Por no participar con diligencia y oportunidad en las Asambleas, mingas promovidas por la comuna, el Cabildo o sus comuneros, encaminadas al mejoramiento de la comuna.
- h) Por no concurrir a votar en la elección del Cabildo.

**Art. 26.-** Los comuneros serán sancionados con la expulsión de la Comuna por la reincidencia en la comisión de las faltas constantes en el artículo que precede y en cuyo caso perderá los derechos de la Comuna. De igual manera serán sancionados los comuneros que sin causa justificada no envíen a sus hijos a la escuela.

**Art. 27.-** Cuando se trata de la exclusión de un comunero, el Cabildo emitirá su dictamen escrito, que será sometido a la aprobación de: La asamblea General, todo lo actuado se remitirá al Ministerio de Agricultura y Ganadería, para su estudio y resolución definitiva.

## **CAPITULO VII**

**Art. 28.-** Ningún Comunero podrá presentar pleito, ni reclamo judicial, en contra de la común a y el cabildo, sin antes haber presentado una queja ante el cabildo o la Asamblea General, cuando estos dos organismos hubieren denegado sin causa justa la queja, o demanda u reclamo. El comunero podrá acudir al ministerio de Agricultura y Ganadería.

**Art. 29.-** La Comuna “San Pablo” toma en consideración el emblema institucional, el mismo que queda en consideración del criterio de la comuna.

**Art.30.-** Este reglamento podrá ser reformado después de tres años de aprobación por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería, que las exigencia sean para la buena administración de la comuna que así lo requiere, y previa la resolución de la Asamblea general.

**Art. 31.-** El Presidente del Cabildo en nombre y representación, podrá intervenir en cualquier asunto, que no siendo de incumbencia de otro organismo, que se relacione con la defensa de los intereses de la Comuna, sobre lo cual informara de inmediato a la Asambleas General a fin de que considere y ha obrado de conformidad con las disposiciones legales.

Dado y firmado en el local de la Comuna “San Pablo” del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, a los diecisiete días del mes de octubre, de mil novecientos ochenta y seis. Comuna “San pablo” CERTIFICO.- que los presentes estatutos que constituyen el reglamento interno de la comuna “San Pablo” fueron ampliamente explicados y estudiados por los socios en reuniones expresamente convocadas y para el efecto y formalmente discutidas y aprobadas las sesiones de Asamblea General realizadas en las siguientes fechas: Tres, diez, y diecisiete de Octubre de Mil novecientos ochenta y seis.

SAN PABLO, 18 de Octubre de 1986.

**Anexo N° 2**

**ENTREVISTA**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA-ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

***Objetivo.-** Recopilar información que permita determinar la implementación de un plan estratégico de la comuna San Pablo, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.*

Nombre:

---

Institución:

---

**1. ¿Quiénes realizan las gestiones administrativas en la comunidad?**

---

---

**2. ¿Qué problemas tiene la Comunidad de San Pablo?**

---

---

**3. ¿Cuál es el rol de la comunidad en la determinación y solución de problemas?**

---

---

**4. ¿Sugerencias para mejorar el compromiso con la comunidad?**

---

---

**5. ¿Cuánto sabe usted acerca de un Plan Estratégico?**

---

---

**6. ¿Cuál es la importancia de un plan estratégico para la comuna San Pablo?**

---

---

**7. ¿Le gustaría que se implementen estrategias de Liderazgo en la Comuna San Pablo?**

---

---

**8. ¿Estaría Ud. de acuerdo en la ejecución de un Plan estratégico?**

---

---



**Anexo N° 3**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA**  
**ENCUESTA**

**Muy buenos días, soy egresada de la UPSE, y realizo esta encuesta para determinar la implementación de un plan estratégico de la comuna San Pablo, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.**

**La contestación de las siguientes preguntas será de gran utilidad para el desarrollo de este proyecto. Muchas Gracias.**

**Por favor, indique su género.**

Masculino  Femenino

**1. ¿Considera usted que la situación administrativa actual de la Comuna San Pablo es?**

Excelente   
Muy Buena   
Buena   
Regular   
Mala

**2.- ¿Cuál es la situación interna de la Comuna San Pablo?**

Paisajes bellos y divertidos   
Existencia de tierras vacantes   
El turismo como salida económica   
Lugar Tranquilo

**3.- ¿Cómo es el entorno de la comuna?**

Potencial Turístico   
Apoyo Financiero por Gobierno Provincial   
Aprovechar el desarrollo Comercial   
Limitados Recursos

**4.- ¿Se realizan con efectividad los trabajos de la Comuna San Pablo?**

Siempre

La mayoría de veces

Nunca

**5.- ¿Sabe qué son los trabajos con eficacia?**

Si

No

No se

**6.- ¿Aplica la Comuna San Pablo elección de Alternativas de Solución a los problemas en las reuniones?**

Definitivamente Si

Probablemente Si

Indeciso

Probablemente No

Definitivamente No

**7.- ¿Sabe Usted si la toma de decisiones que realiza el presidente beneficia a la comunidad?**

Si

No

No se

**8.- ¿Qué valores se necesita poner en práctica en la comuna San Pablo?**

Honestidad	<input type="checkbox"/>	Justicia	<input type="checkbox"/>
Honradez	<input type="checkbox"/>	Equidad	<input type="checkbox"/>
Respeto	<input type="checkbox"/>	Identidad	<input type="checkbox"/>
Responsabilidad	<input type="checkbox"/>	Ética	<input type="checkbox"/>
Otros.....			

**9.- ¿Las actividades Comerciales son rentables dentro de la comunidad?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**10.- ¿De qué manera inciden las actividades pesqueras?**

Beneficio	<input type="checkbox"/>
Sustento	<input type="checkbox"/>
Economía	<input type="checkbox"/>

**11.- ¿Existe suficiente Recurso Económico dentro de la Comuna?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
No se	<input type="checkbox"/>

**12.- ¿Cuenta la Comuna San Pablo con Recursos Productivos?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
No se	<input type="checkbox"/>

**13. ¿Qué le gustaría de nuevo en su comunidad?**

- Organización de actividades deportivas y culturales.
- Preparación a líderes en diferentes áreas.
- Arreglar las calles.
- Arreglar las casas.

**14. ¿De qué vive la gente en esta comunidad?**

- Pesca
- Comercio
- Agricultura
- Porcicultura
- Avicultura

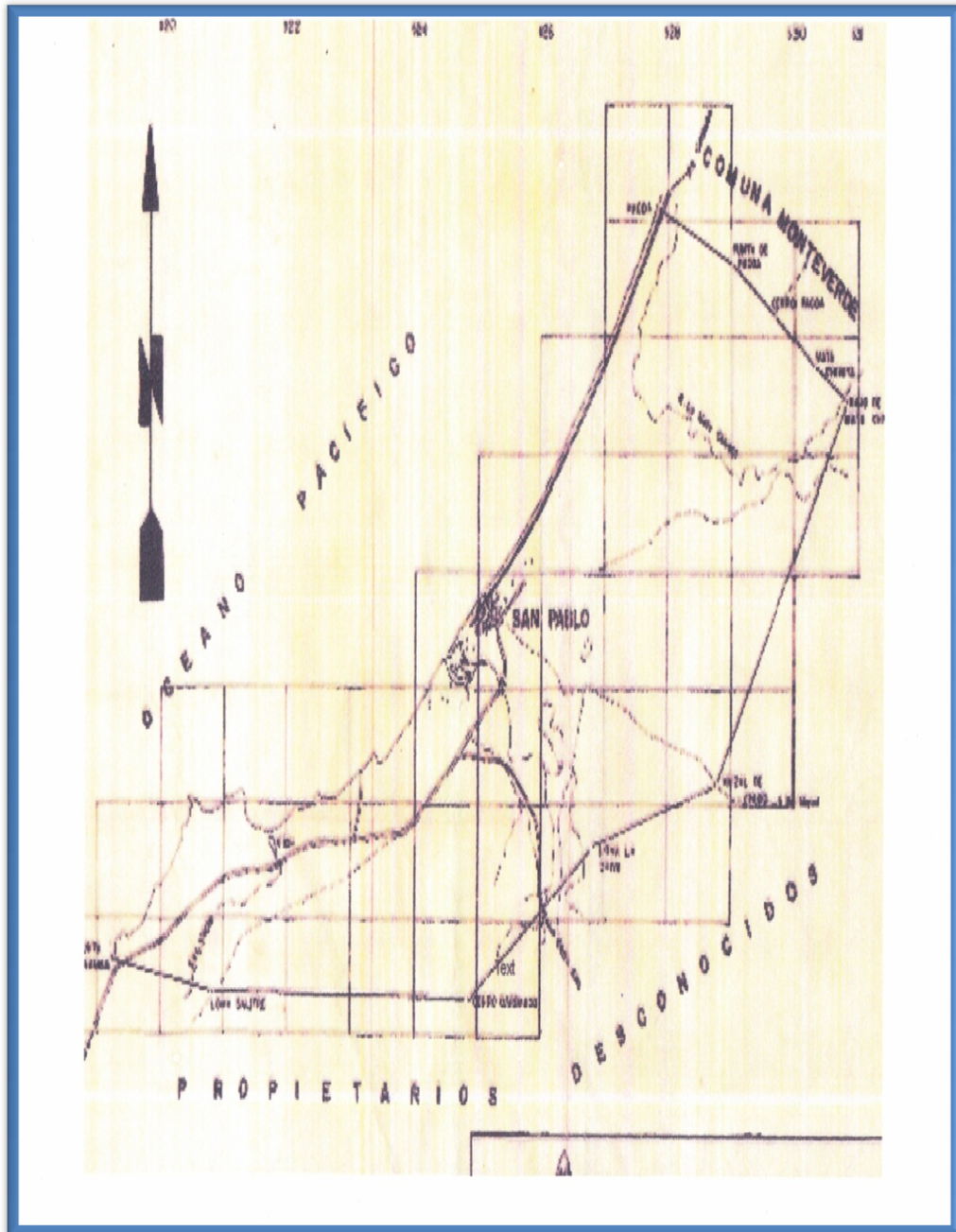
**15. ¿En la Comunidad existen lugares para satisfacer las necesidades?**

- Cyber
- Cabinas Telefónicas
- Almacenes de todo tipo
- Bares
- Restaurantes

**16.- ¿Cree que la iniciativa de desarrollar una planificación va a mejorar la calidad de vida de nuestro pueblo?**

- Definitivamente Si
- Probablemente Si
- Indeciso
- Probablemente No
- Definitivamente No

## Anexo N° 4 Situación Geográfica



## Anexo N° 5 Servicios

### Cabañas restaurantes



## Anexo N° 6 Actividades

### Pesca Artesanal



## Anexo N° 7

### Recursos





**Anexo N° 8 Casa Comunal San Pablo**

**SEDE**



**Asamblea General**





## **GLOSARIO**

**Ejecución:** Es la fase del ciclo de proyectos en la cual se materializa el medio para alcanzar el objetivo previo.

**Evaluación:** Es el examen sistemático y objetivo del contexto, objetivos y resultados de la investigación en curso o finalizada, con miras a sacar conclusiones para optimizar el proceso.

**Factibilidad:** Es cuando el proyecto no presenta obstáculos de tipo técnico, administrativo, legal, financiero ni económico para llevar a la práctica. Un proyecto es factible si es rentable (costo-beneficio).

**Planificación:** Es la fase en la que se realizan las etapas base del mismo. Son ellas: Identificación del proyecto; diseño del proyecto; plan de ejecución; pre-estudio y adecuación de la planificación.

**Proyecto:** Es el conjunto de actividades planificadas y relacionadas entre sí, que mediante productos concretos dentro de un periodo de tiempo determinado, apuntan a solucionar un problema de desarrollo o mejorar una situación específica.

Un proyecto es una respuesta planificada para invertir en forma eficiente más recursos con el fin de obtener una solución a un problema o necesidad.

**Sostenibilidad:** Situación del proyecto que crea en sus usuarios la capacidad de cumplir eficiente y eficazmente con los objetivos, durante el tiempo para el cual fue diseñado.

*Lic. Ana del Pilar Quinde Mateo, Mg.*  
*Licenciada en Educación*  
*Magister en Docencia Universitaria e Investigación Educativa*  
*Cel.: 089949023 042941179*

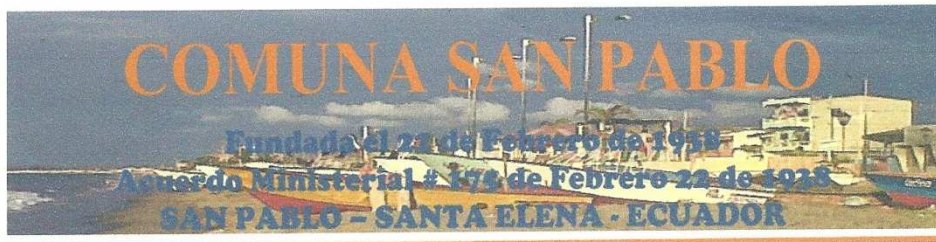
## **CERTIFICACIÓN ORTOGRÁFICA**

Por medio de la presente certifico que se procedió a la lectura, revisión y corrección gramatical y sintáctica del trabajo escrito de la tesis del estudiante, **MARIA ESPERANZA ALEJANDRO TIGRERO**, de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena. Previo la obtención del título de **INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

La interesada podrá hacer uso del presente documento, en la entrega final de su trabajo de investigación denominado: **“PLAN ESTRATEGICO PARA LA COMUNA SAN PABLO, CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2012”**.

La Libertad, 22 de septiembre de 2012

  
*Lic. Ana del Pilar Quinde Mateo, Mg.*



San Pablo, 28 de Enero del 2013.

## CERTIFICACIÓN

Quienes representamos la administración de la **Comuna San Pablo**, y como dirigentes comunales, es servir y precautelar el bienestar de los habitantes de su población y sus instituciones asentadas en ella, por esto y en plenitud de goce de nuestras dignidades como autoridades comunales **CERTIFICAMOS:** a la Srta. **ESPERANZA ALEJANDRO TIGRERO** con CI: 092448800-0 estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Egresada en la Especialización de Administración de Empresa para que realice los respectivos trabajos de investigación con referencia a la Biografía de nuestra comunidad.

ATENTAMENTE,


  
Sr. C. Enrique. Muñoz Muñoz  
PRESIDENTE

  
Sr. H. Ismael Suárez Reyes  
TESORERO



  
Sr. Vidal Orrala Suárez.  
VICEPRESIDENTE

  
Srta. Lisette Suárez Suárez  
SECRETARIA

  
Sr. Pablo Reyes Reyes  
SINDICO

Dirección: Barrio I de Mayo, Av. 9 de Octubre y Av. Rvdo. Francisco Brown;  
Telf.: 085245850-099324436-0993229089-069596041-080209409.  
RUC: 0992509325001