



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMUNA “SAYÁ”
DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA
ELENA, AÑO 2014”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: DANNY FABRICIO CARVAJAL ORRALA

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMUNA “SAYÁ”
DE LA PARROQUIA SANTA ELENA, CANTÓN SANTA
ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: DANNY FABRICIO CARVAJAL ORRALA

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, 28 de Enero del 2014.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMUNA “SAYÁ” DE LA PARROQUIA SANTA ELENA DEL CANTÓN Y PROVINCIA DE SANTA ELENA 2014.**”, elaborado por la Sr. DANNY FABRICIO CARVAJAL ORRALA, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, lo apruebo en todas sus partes.

.....

Lcdo. CCAA. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.

DOCENTE TUTOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a Dios que me ha dado la fortaleza para seguir con mis estudios superiores, a mis padres que me han brindado su apoyo en todo momento de mi vida y a las demás personas que hicieron posible el logro de esta meta.

Danny

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi tutor de tesis porque con sus conocimientos me ayudó a terminar este trabajo de investigación, a los integrantes de la Comuna Sayá el acceso a la información que contribuyó a terminar este proyecto.

Danny

TRIBUNAL DE GRADO

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

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA.
**DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN**

Econ. Karina Bricio Samaniego, MSc.
PROFESORA DE ÁREA

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
DOCENTE TUTOR

Abg. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMUNA “SAYÁ”
DE LA PARROQUIA SANTA ELENA, CANTÓN SANTA
ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.**

Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala
Tutor: Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

RESUMEN EJECUTIVO.

El objetivo principal en el trabajo de investigación desarrollado, establece la estructuración de un Diseño Organizacional para el mejoramiento de la gestión administrativa de la Comuna Sayá en la Provincia de Santa Elena, quienes no cuentan con instrumentos adecuados que permitan a sus directivos comunales, manejar los procesos de una manera equilibrada y de confidencialidad, reflejándose un nivel de susceptibilidad en sus miembros, circunstancias detectadas en base a un análisis situacional donde se aplicaron técnicas e instrumentos de investigación idóneos, como la entrevista, encuesta y observación al total de la población. Para su organización se tomaron en consideración criterios fundamentales de varios autores, quienes explican detalladamente los contenidos para aplicarlos en esta propuesta. Se ejecuta mediante una metodología apropiada para el efecto con un diseño cualitativo, una modalidad de proyecto factible o de intervención. La estructura de la propuesta se fundamenta en una proyección estratégica que describe la misión, visión, objetivos, estrategias y cursos de acción; el análisis de la situación actual, en los ámbitos interno y externo; la definición de las necesidades que proyecta el diseño organizacional, que se fundamenta en la estructura formal, el orgánico funcional, las políticas institucionales, la tecnología de la comunicación, los sistemas de control y los vínculos inter-organizacionales; y, finalmente los resultados de efectividad, que describen la eficiencia, la eficacia, la evaluación del desempeño y el seguimiento. Se diseña un plan de acción para poner en práctica el Diseño Organizacional, que promueva la integración de sus miembros; y, le facilite un cambio integral a la gestión administrativa que ejerce la Comuna SAYÁ, en base a lo que establece la Constitución en su parte orgánica del Buen Vivir, que demanda la universalización de derechos y condiciones adecuadas para un hábitat seguro e incluyente de todos sus habitantes.

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Aprobación del tutor	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Tribunal de grado.....	v
Resumen ejecutivo.....	vi
Introducción.....	1
Marco contextual	2
1.- Tema	2
2.- Problema.	2
2.1.- Planteamiento del problema	2
2.2.- Delimitación del problema.	6
2.2.- Formulación del problema.	6
2.3.- Sistematización del problema.....	6
2.4 Evaluación del problema.	7
3.- Justificación de la investigación.....	8
4.- Objetivos de la investigación.	9
5.- Hipótesis.....	10
6.- Operacionalización	10
CAPÍTULO I	13
1.MARCO TEÓRICO.....	13
1.1 Antecedentes.....	13
1.2 La Estructura Organizacional.	14
1.2.1 Conceptualizaciones de Diseño Organizacional.....	14
1.2.1 Importancia del diseño organizacional.....	15
1.2.3 Ventajas del Diseño Organizacional.	16
1.2.5 Modelos de Diseño Organizacional.	17
1.2.5.1 Diseño Organizacional de Richard Daft.....	17
1.2.6 Componentes del diseño organizacional	19

1) Proyección Estratégica	22
2.5) Cursos de Acción	24
2) Proyección de la estructura organizacional.....	24
4)Resultados de efectividad.....	27
1.3 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COMUNA SAYÁ.	29
1.3.1 Aspectos constitutivos	29
1.3.2 Recursos.....	30
1.3.3 Gestión administrativa.	30
1.3.4 Productos y Servicios.	31
1.3.5 Presupuesto.	31
1.4 MARCO LEGAL.....	32
CAPÍTULO II	39
2. LA METODOLOGÍA.....	39
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	39
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	40
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	41
2.3.1 Según el propósito	41
2.3.2 Por el nivel.....	41
2.3.3 Por el lugar.....	42
2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	43
2.4.1 Inductivo	43
2.4.2 Analítico	43
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	44
2.5.1 Entrevista.....	44
2.5.2 Encuesta.....	44
2.6 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	45
2.6.1 La guía de entrevista.	45
2.6.2 El cuestionario	45
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA	46
2.7.1 Población	46

2.7.2 Muestra.....	47
2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	48
2.8.1 Procedimientos.....	48
2.8.2 Procesamiento.....	48
CAPÍTULO III	49
3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	49
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	49
3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	55
3.2.1 Análisis de resultados de las encuestas dirigidas a miembros afiliados de la Comuna Sayá.....	55
3.3. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS HABITANTES DE LA COMUNA SAYÁ DEL CANTÓN SANTA ELENA.....	56
3.4 CONCLUSIONES.....	68
3.5 RECOMENDACIONES.....	69
CAPÍTULO IV	70
4.1 PRESENTACIÓN.....	70
4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	71
4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	72
4.4 MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMUNA SAYÁ DEL CANTON SANTA ELENA.....	73
4.5 COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	74
4.5.1 Análisis Situacional.....	74
4.5.1.1 Análisis FODA.....	74
4.5.2.4.1 Objetivo general.....	78
4.5.2.4.2 Objetivos específicos.....	78
4.5.3.2 Orgánico funcional.....	85
4.5.3.3 Sistemas de control.....	90
4.5.3.5 Políticas institucionales.....	91
4.6.2 Eficiencia.....	92

4.7. PRESUPUESTO.....	92
4.7.1 Presupuesto de recurso humano.....	93
4.7.2 Presupuesto de capacitación del recurso humano.....	94
4.7.3 Presupuesto de materiales para la comuna.....	94
4.7.4 Presupuesto tecnología.....	95
CONCLUSIONES.....	96
BIBLIOGRAFÍA.....	97
ANEXOS.....	100

ÍNDICE CUADROS

CUADRO N° 1 Operacionalización de la variable independiente.....	11
CUADRO N° 2: Operacionalización de la variable dependiente.....	12
CUADRO N° 3: Población	46
CUADRO N° 4: Muestra	47
CUADRO N° 5: Gestión administrativa.....	56
CUADRO N° 6: Fortalezas	57
CUADRO N° 7: Estrategias de productividad	58
CUADRO N° 8: Recursos de la comuna	59
CUADRO N° 9: Valores institucionales.....	60
CUADRO N° 10: Capacitaciones.....	61
CUADRO N° 11: Calificación de la administración	62
CUADRO N° 12: Liderazgo	63
CUADRO N° 13: Ventajas del diseño organizacional	64
CUADRO N° 14 Implementar diseño organizacional.....	65
CUADRO N°15: Unidades productivas	66
CUADRO N° 16: Normas estatutos y reglamentos.....	67
CUADRO N° 17: Analisis Foda.....	74
CUADRO N° 18: Matriz Foda	75
CUADRO N° 19: Plan De Acción.....	82
CUADRO N° 20: Recursos Humanos	93
CUADRO N° 21 : Presupuesto De Capacitación.....	94
CUADRO N° 22: Presupuesto De Materiales.....	94
CUADRO N° 23: Presupuesto De Tecnología.....	95
CUADRO N° 24: Resumen Presupuesto	95

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Ciclo de la organización.....	14
GRÁFICO N° 2: Modelo Richard Daft	17
GRÁFICO N° 3: Modelo de labrada sosa.....	18
GRÁFICO N° 4: Matriz FODA	20
GRÁFICO N° 5: Matriz de competitividad	21
GRÁFICO N° 6: Factores que interviene en la estrategia	23
GRÁFICO N° 7 :Modelo de organigrama	25
GRÁFICO N° 8: Sistemas de control	27
GRÁFICO N° 9: Evaluación del desempeño	28
GRAFICO N° 10: Gestión administrativa	56
GRAFICO N° 11: Fortalezas	57
GRAFICO N° 12: Estrategias de productividad	58
GRÁFICO N° 13: Recursos de la comuna.....	59
GRAFICO N° 14: Valores institucionales	60
GRAFICO N° 15: Capacitaciones	61
GRAFICO N° 16: Calificación de la administración	62
GRAFICO N°17: Liderazgo.....	63
GRAFICO N° 18: Ventajas del diseño organizacional.....	64
GRAFICO N° 19: Implementar diseño organizacional	65
GRAFICO N° 20: Unidades productivas	66
GRAFICO N° 21: Normas, estatutos y reglamentos	67
GRAFICO N° 22: Ubicación	71
GRÁFICO N° 23: Diseño organizacional.....	73
GRÁFICO N° 24: Organigrama.....	84

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de Consistencia

ANEXO 2: Guía de Entrevista

ANEXO 3: Modelo de Encuesta

INTRODUCCIÓN

El presente estudio sobre el Diseño Organizacional para la Comuna Sayá, está elaborado con el objetivo de disponer de una estructura organizacional adecuada en base a un análisis situacional de la organización que facilite la gestión administrativa para el desarrollo de la Comuna Sayá del Cantón Santa Elena, lo importante es que cuente con un documento que describa cómo se encuentra organizada dicha comuna, los integrantes que la conforman y las funciones que estos desempeñan, por lo que se realizó las debidas investigaciones, encuestas y entrevistas, tomando los criterios de los directivos y de los socios comuneros, de tal manera que se determine todas y cada una de las funciones de la parte administrativa y la capacidad que ellos deben tener o brindar para cumplir sus propósitos.

La herramienta administrativa que contribuye a lograr la efectividad operativa de los comuneros para ser competitivos en un mercado globalizado que presenta nuevos desafíos, contiene cuatro capítulos que describen los contenidos de la tesis. El Capítulo I, contiene los antecedentes y los criterios teórico-científicos de varios autores que sustentan la investigación, así como el Marco Legal del trabajo.

En el Capítulo II, se describe la metodología que comprende el diseño, la modalidad, los tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación junto con la población y muestra.

El Capítulo III, comprende el Análisis de los Resultados del trabajo de campo ejecutado, donde se detallan datos de la entrevista y la encuesta aplicada, las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado.

En el Capítulo IV, se describe la propuesta del Diseño Organizacional cuyo contexto se caracteriza por definir el direccionamiento estratégico de la Comuna, el análisis situacional, la proyección de la estructura organizacional y los resultados de efectividad para el mejoramiento de la gestión administrativa de la Comuna Sayá del Cantón Santa Elena.

MARCO CONTEXTUAL

1.- TEMA

INCIDENCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMUNA SAYÁ DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.

2.- PROBLEMA.

2.1.- Planteamiento del Problema

De acuerdo al censo Poblacional y Vivienda por parte del INEC realizado en el año 2010, en la Provincia de Santa Elena existen alrededor de 308.693 habitantes; divididos en sus tres cantones, cada uno de ellos tienen actividades económicas capaces de generar fuentes de trabajo, tanto así que cada uno posee diversas actividades que mueven la economía de sus habitantes, tales como el turismo y la pesca en Salinas, actividades comerciales, una de las más fuertes en el cantón La Libertad; y el petróleo en su cabecera cantonal.

La cabecera cantonal posee alrededor de 144.076 habitantes, lo que representa un 49,9% de lo que es la Provincia de Santa Elena, según el último censo (2010), en lo que va del tiempo este Cantón ofrece diversas actividades comerciales enfocadas en el turismo, representado en sus playas que brindan acogida tanto a turistas nacionales como extranjeros, lo cual hace que exista una interrelación entre ellos y diversos sitios que acogen a propios y extraños.

El Cantón Santa Elena capital de la Provincia del mismo nombre, tiene una amplia extensión de Comunas a lo largo y ancho de su territorio, que se destacan por su producción agrícola, pecuaria, pesquera y artesanal, una de las pequeñas extensiones territoriales es la Comuna Sayá ubicada a una hora del centro urbano.

Situación Actual

En la comuna SAYÁ existen alrededor de 120 comuneros de los cuales el 50% de habitantes entre adultos y adultos mayores, unos 30 niños y jóvenes también forman parte de la actual población de dicha comuna, una de sus actividades principales está la cría y comercialización de animales sean estos, reses, cerdos o ganado porcino, aves (gallinas), ganado caprino, podemos citar también que esta población también dedica parte de su tiempo a la comercialización de leche, y sus diferentes derivados tomando en cuenta que esto se da por temporada de invierno.

Al tener estas diferentes formas de generar sus propios ingresos se han organizado como comuna, para gozar así de todos y cada uno de los beneficios que brinda el Gobierno en el logro de sus metas y objetivos en pos del buen vivir. Este tipo de asociaciones están legalmente constituidas y amparadas en la ley, orientadas a velar y salvaguardar los derechos e integridad de sus integrantes, en algunos casos este grupo de personas se organizan o forman con base en los conocimientos empíricos y no poseen equipos o infraestructura adecuada capaz de ayudar a un desempeño óptimo administrativo en cuanto a su directiva.

Dentro de los informes de la Comuna constan 120 socios, la mayoría de ellos no viven en dicho poblado, ya que se han orientado a nuevos logros para la subsistencia de sus familias, se trasladan hacia la asamblea comunal para tratar asuntos relacionados con dicha comunidad.

En el enfoque básico y lógico a realizarse en la comuna SAYÁ de la Provincia de Santa Elena del Cantón Santa Elena, se pudo observar varias falencias existentes las cuales son manifestadas en cada reunión, se conoce de muchas irregularidades que están afectando directamente a esta Comuna, vemos la necesidad de elaborar un detalle de las principales anomalías, situaciones problemáticas que ocurren en la comunidad que se constituyen en síntomas y causas que se detectaron dentro de la investigación realizada.

Dicha Comuna no cuenta con una buena estructura organizacional, por la carencia de conocimiento gerencial, por no seguir bases y lineamientos administrativos por parte de junta administrativa actual, dichas personas solo poseen la experiencia empírica.

Mediante el método de la observación y presencia en una de las reuniones hechas en la Casa Comunal nos percatamos que no cuentan con el espacio suficiente para realizar dichas reuniones, el poco control y manejo del presupuesto o aportaciones de todos y cada uno de los socios, las multas que pagan por inasistencia a las reuniones, por lo que no se sabe a ciencia cierta cuál es el destino final de estos fondos.

También se pudo notar que los miembros de la directiva no poseen funciones específicas, responsabilidades internas y externas por parte de cada uno de los integrantes de dicha organización, como delegaciones, en cuanto al desarrollo de actividades y así comprometemos a todos a tener un beneficio en común, evidenciando la carencia de delegación de responsabilidades para el desarrollo y mejora de su entorno.

Pronóstico.

En el análisis anterior de los factores que aquejan a la comuna, es necesario hacer un análisis detallado sobre las causas y efectos que se han venido desarrollando a lo largo de cada administración, lo cual genera una preocupación para los integrantes de la misma, es necesario detallar los efectos presentados hasta la actualidad debido a las lagunas administrativas que existen dentro de la Comuna SAYÁ.

Las falencias que posee esta administración es la carencia de planes, proyectos que ayuden al desarrollo de la comunidad, una mejor organización al momento de la consecución de algún objetivo en común, crear una idea en particular en la cual estén todos de acuerdo para el mejoramiento y crecimiento como comuneros,

determinar estrategias para hacer de su pueblo un motor productivo, aprovechando así todos los recursos que les brinda el medio, ya sean estos enfocados a la ganadería o desarrollo de su entorno. Si estos correctivos no son tomados en cuenta dentro de la comuna, seguirán surgiendo problemas que frenen el crecimiento de esta parte del cantón de Santa Elena, se seguirán tomando decisiones equivocadas que frenen el crecimiento y desarrollo de la comuna. El no obtener atención a sus requerimientos ya sea atención a sus necesidades sean estas servicios básicos, adecuación de caminos que permitan un mejor acceso a la comunidad por algún incidente, son problemas que aqueja dicha comunidad.

Control del Pronóstico

Tomando en cuenta la actual situación, es necesario la implantación de una adecuada Estructura Organizacional que facilite y ayude a los miembros de la directiva a manejar lineamientos y fundamentos administrativos que contribuyan a una buena administración, al desarrollo y crecimiento de dicha organización, generando una buena y adecuada estructura dentro de dicha organización.

Desarrollar ambientes laborales adecuados dentro y fuera de la organización al momento de realizar sus juntas y reuniones acorde al plan laboral que tendrán durante el año en curso, al observar la situación actual de la Comuna y al momento de realizar los análisis necesarios para conocer sus principales falencias que existen dentro de su directiva, es útil la implantación de un Diseño Organizacional el cual ayudará a un mejor desempeño de sus dirigentes para con los socios (comuneros).

Con todo lo manifestado anteriormente se prevé implementar como propuesta de estudio un **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMUNA “SAYÁ” DEL CANTÓN SANTA ELENA DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014**, enfocado a los miembros y socios administrativos que conforman esta asociación.

2.2.- Delimitación del problema.

Área: Administrativa

Aspecto: Diseño Organizacional para la Comuna Sayá.

Universo: Socios de la Comuna Sayá de la Parroquia de Santa Elena.

2.2.- Formulación del Problema.

¿Cómo incide la estructura organizacional en la gestión administrativa de la Comuna SAYÁ, del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena año 2014?

2.3.- Sistematización del Problema.

1. ¿Posee argumentos teórico-prácticos la Comuna SAYÁ, sobre sus antecedentes?
2. ¿La directiva de la Comuna SAYÁ está equitativamente dividida y dirigida administrativamente?
3. ¿De qué manera afecta la falta de coordinación y comunicación entre la parte administrativa y los socios comuneros?
4. ¿Qué teorías y autores se utilizarán para fundamentar el tema de investigación?
5. ¿Se establecen las técnicas e instrumentos a utilizarse para la recolección de la información?
6. ¿Será la solución, a sus problemas administrativos; la elaboración de un diseño organizacional para la Comuna SAYÁ?
7. ¿Se logrará mejorar la gestión administrativa y productiva de la Comuna SAYÁ mediante la ejecución del diseño organizacional?

2.4 Evaluación del Problema.

DELIMITADO.- El Diseño Organizacional servirá para mejorar su estructura organizacional la misma que será acoplada en la Comuna SAY del Cantón Santa Elena de la Provincia Santa Elena; de manera que ayude al desarrollo comunal de dicha organización, tanto en infraestructura como en su entorno.

CLARO.- Después de haber estado presente en una de las reuniones o asambleas en la Comuna SAYÁ hemos evidenciado algunas anomalías como la carencia de una estructura organizacional hasta la escasa justificación del uso de las aportaciones de cada socio, en pro mejoras de la institución y comunidad.

CONCRETO.- Nuestra propuesta responde a un Diseño Organizacional, el cual ayudará a mejorar la estructura organizacional de la Comuna, la misma tendrá los manuales necesarios de funciones, tomando en cuenta las capacidades y habilidades del cuerpo directivo.

RELEVANTE.- Hay problemas que afectan de manera interna a la comuna, y hay ausencia de proyectos en pro de mejoras de la comunidad e infraestructura de la sede comunal. Describir los problemas permite tomar medidas correctivas para desarrollar planes y proyectos que cumplan objetivos factibles.

ORIGINAL.- Este Diseño Organizacional será desarrollado de una manera óptima tomando en cuenta todos los nuevos lineamientos y estructuras en cuanto a la nueva administración, ya que carecen de esta, ayudará a tomar decisiones de manera adecuada, solucionará problemas de una forma eficiente y eficaz.

CONTEXTUAL.- Mediante la implementación de un diseño organizacional mejoraremos la estructura administrativa, delimitando todas y cada una de las actividades o funciones que desarrollará cada directivo, así tendremos un mejor ambiente de trabajo que facilite la gestión administrativa.

3.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría, el objetivo principal es determinar cada una de las funciones o cargos en las diferentes unidades de trabajo, cumpliendo así una optimización del recurso humano de manera eficiente y eficaz, para un desarrollo sostenido y sustentable de dicha organización comunal.

Para lograr los objetivos del estudio planteado, se acude al empleo de técnicas de investigación como la entrevista y la encuesta, que utilizarán los instrumentos adecuados como la guía de entrevista y el cuestionario para la recolección de datos e información y su procesamiento a través de un software para la capacidad de gestión de los dirigentes comunales.

Con ello se pretende conocer el grado de identificación su motivación, procesos de control, relaciones interpersonales, cooperación y toma de decisiones que caracterizan y definen el clima organizacional que se considera que existe en la Comuna. Así, los resultados de la investigación se apoyan en técnicas de investigación validas en el medio.

Nuestra investigación de acuerdo con los objetivos de estudio, su resultado permite encontrar soluciones concretas a las problemáticas, como el clima organizacional y estructura interna, que inciden en los resultados de la comuna. Con tales resultados se tendrá la posibilidad de proponer cambios en las reglamentaciones que regulan la comuna.

La implementación de un Diseño Organizacional ayudará a mejorar su ambiente administrativo en cuanto a las asambleas a realizarse, en tiempo y espacio adecuado, también ayudará al desarrollo de su infraestructura de su sede comunal, aportará al desarrollo de su entorno, mediante planes y proyectos a corto, mediano y largo plazo, en pro del desarrollo de su comunidad.

4.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1 OBJETIVO GENERAL.

Evaluar la incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa mediante un análisis situacional para el Diseño Organizacional en la Comuna SAYÁ, Cantón Santa Elena de la Provincia de Santa Elena.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer el marco teórico considerando las diferentes teorías basadas en diseño organizacional que faciliten el conocimiento del objeto de estudio.
- Determinar los procedimientos metodológicos considerando los instrumentos de investigación y técnicas de recopilación de datos que facilite la obtención de información idónea que permita el desarrollo de la propuesta de investigación válida y confiable.
- Analizar de forma eficiente y eficaz los resultados obtenidos de la investigación realizada para de esta manera tener propuestas más reales basadas en la realidad social, que oriente la elaboración de la propuesta.
- Elaborar el diseño organizacional considerando el diagnóstico y los modelos teóricos que oriente la estructuración de la Comuna SAYÁ de la Parroquia Santa Elena Provincia de Santa Elena 2014.
- Implementar el diseño organizacional para el mejoramiento de la gestión administrativa de la Comuna SAYÁ, de la Parroquia Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

5.- HIPÓTESIS

La incidencia de la estructura organizacional adecuada permitirá fortalecer la gestión administrativa de la Comuna SAYÁ, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

6.- OPERACIONALIZACIÓN

Es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores.

El proceso obliga a realizar una definición conceptual de la variable para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ello se procede a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente llegado el caso.

En base a los estudios que se realizaron en primera instancia sobre las falencias que se tiene en el sistema administrativo de la organización de la directiva de la Comuna SAYÁ, se logró obtener un bosquejo a fondo donde se analizó cada información recibida y de esta manera determinar qué variables afectan directamente al modelo organizacional que se desarrollará para efectos de un cambio generalizado en el ámbito administrativo para desarrollar un sistema idóneo en el control de cada una de las actividades que realizan los directivos de la Comuna.

- **VARIABLE INDEPENDIENTE:** Estructura Organizacional
- **VARIABLE DEPENDIENTE:** Gestión Administrativa de la Comuna Sayá del Cantón Santa Elena.

CUADRO N° 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Estructura Organizacional	Es un proceso que permite coordinar las actividades del recurso humano y tecnológico de la entidad con el fin de obtener productividad, eficiencia y eficacia para ser competitivos en las actividades que desarrolla la institución.	-Análisis Situacional -Proyección estratégica -Elementos del Diseño Organizacional -Efectividad organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis Interno ▪ Análisis Externo ▪ Análisis FODA ▪ Misión - Visión ▪ Valores ▪ Objetivos ▪ Estrategias ▪ Estructura Organizacional ▪ Orgánico Funcional ▪ Sistemas de Información ▪ Políticas de RRHH ▪ Clima laboral ▪ Vínculos Interorganizacionales ▪ Eficacia ▪ Eficiencia ▪ Productividad 	¿Conoce las fortalezas y debilidades de la Comuna SAYÁ? ¿Identifica sus oportunidades y amenazas? ¿Dispone la Comuna de una misión y una visión adecuada a su ámbito de acción? ¿Posee la Comuna Objetivos y Estrategias idóneas para progresar? ¿Dispone la Comuna SAYÁ de una estructura organizacional adecuada? ¿Considera que exista comunicación efectiva entre directivos y socios afiliados? ¿Piensa usted que la Comuna dispone de las políticas apropiadas? ¿Cree que la Comuna genera productividad con el apoyo de sus socios afiliados?

Fuente: Investigación Propia
 Autor: Danny Carvajal Orrala

CUADRO N° 2: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
Gestión administrativa de la Comuna SAYÁ	Es la capacidad de gestionar recursos y fomentar la productividad en la organización comunal que se plantea estrategias de desarrollo social para fortalecer el crecimiento sustentable y sostenible de la Comuna SAYÁ, en la parroquia Santa Elena de la Provincia de Santa Elena.	-Aspectos Constitutivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Constitución Legal ▪ Normativas 	¿Dispone la Comuna de los Estatutos y Reglamentos de Ley?	Entrevista
		-Recursos Disponibles	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Humanos ▪ Naturales ▪ Materiales ▪ Técnicos 	<p>¿Cree usted que la Comuna cuenta con los recursos necesarios para lograr objetivos comunes?</p> <p>¿Dispone la Comuna de recursos técnicos para generar productividad?</p>	Encuesta
		-Productos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productos pecuarios ▪ Productos agrícolas 	¿Considera usted que los productos que se producen en la comuna son los adecuados?	Entrevista
		-Servicios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servicios Comunitarios ▪ Servicios Turísticos 	Piensa usted que los servicios que promueve la Comuna son los apropiados?	Encuesta
		-Financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Convenios interinstitucionales ▪ Donaciones ▪ Aportes gubernamentales ▪ Presupuesto 	¿Cree usted que la Comuna cuenta con los aportes y donaciones suficientes para su desarrollo?	Entrevista

Fuente: Investigación Propia.
 Autor: Danny Carvajal Orrala

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO.

1.1 Antecedentes.

El diseño organizacional nos permite organizar las funciones del personal, administrar de manera eficiente los recursos, dividir la empresa en niveles jerárquicos de acuerdo al conocimiento y destreza del personal, analizar el mercado en el cual se desarrolla para aplicar las estrategias adecuadas y lograr la competitividad.

Para realizar este estudio y aplicar esta herramienta administrativa, primero debemos conocer la situación actual de la empresa, en base a los resultados obtenidos se aplicará el modelo que satisfaga las necesidades de los clientes y lleve a la empresa al logro de sus metas y objetivos.

En este capítulo se analizará la conceptualización del diseño organizacional que es muy importante para la aplicación de esta herramienta administrativa y tener en claro cuáles serán los aspectos que se van a tratar para fundamentar el trabajo de investigación.

Las técnicas administrativas son un sinnúmero de técnicas y procedimientos modernos que se llevan a cabo, también conocidas como Herramientas Administrativas o Gerenciales, que le van a permitir a los directivos de la comuna tomar decisiones acertadas que contribuirán en el desarrollo de la Comuna y sus habitantes.

Estas herramientas permiten que el Presidente de la Comuna tenga una visión global de hacia dónde quiere llegar; es decir cuáles son sus objetivos y metas a futuro.

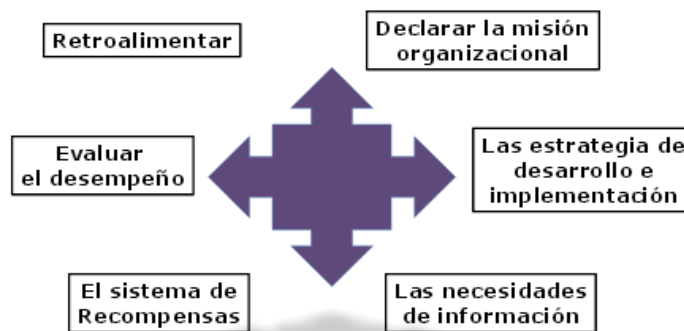
1.2 La Estructura Organizacional.

1.2.1 Conceptualizaciones de Diseño Organizacional

Gilli J. J. (2007) expresa: “El concepto de diseño aplicado a las organizaciones tiene su origen en Herbert Simón, quien en Ciencias de lo artificial afirma que el mundo en que vivimos es más una creación humana – artificial que existe un ente natural. La administración, al igual que la ingeniería y la medicina, no se ocupan de lo necesario, si no de lo contingente; no de cómo son las cosas, sino de cómo podrían ser; en otras palabras, del diseño”. (Pág. # 11)

El Diseño Organizacional tiene como propósito estructurar la organización de tal manera que todas sus áreas se interrelacionen entre sí, cada uno con funciones y tareas establecidas por los Directivos de la empresa, para cada trabajador, de acuerdo a su cargo y sus conocimientos. Con la implementación de esta herramienta administrativa los gerentes y directivos de la institución podrán aplicar estrategias de acuerdo al ambiente interno o externo de la misma.

GRÁFICO N° 1: CICLO DE LA ORGANIZACIÓN



Fuente: http://www.pediatria.gob.mx/diplomado_diseorga.pdf

Dentro de este ciclo organizacional se realizará la misión, visión, objetivos de la empresa, además se realizará la evaluación del desempeño del personal, se establece las necesidades de la misma y se aplicarán los correctivos necesarios para que la empresa tenga el éxito esperado.

1.2.1 Importancia del diseño organizacional.

Los directivos de una organización son los encargados de plantear las estrategias y los colaboradores las deben poner en práctica en el tiempo determinado para que la empresa pueda tener el éxito esperado.

Garzón Castrillón M. (2005), nos dice: “La importancia que se le da al diseño organizacional se deriva de que el talento humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización como consecuencia, su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización(organigrama), siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo(equipos y liderazgo) y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente, cuando se tenga indicios de eclosión.(Pág. # 41)

Puntos básicos dentro del diseño organizacional son los siguientes:

- 1.- Todo aquello que se ha planeado se debe implementar y lograr los objetivos planeados.
- 2.- Una relación entre el cliente y los trabajadores.
- 3.-Formar líderes para fomentar el liderazgo.
- 4.-Productividad.
- 5.- Compromiso (nosotros, equipo y valores) ver a la organización como familia.
- 6.- Saber las fortalezas y debilidades. Oportunidades y amenazas de la organización.

Es muy importante aplicar un diseño organizacional en las empresas ya que esta nos permite evaluar su situación actual del entorno interno y externo para que logre la competitividad en el mercado en el cual se desenvuelve y así pueda cumplir sus metas y objetivos a largo o corto plazo.

1.2.2 Características del Diseño Organizacional

Las características del Diseño Organizacional son las siguientes:

Flexibilidad: Para poner en práctica un sistema debe estar bien diseñado para lograr el éxito dentro de una organización y no debe ser totalmente rígido y que luego se adapte a los cambios bruscos del entorno en el que se desenvuelve la empresa.

Diferenciación: Esta característica se refiere a la división del trabajo en los diferentes departamentos de la organización en los diferentes niveles jerárquicos.

Formalización: Es la imposición de reglas y reglamentos que debe existir en una organización para que se pueda desarrollar en un ambiente de tranquilidad y armonía y todos los miembros deberán cumplirlas.

Centralización: Se refiere a la localización de autoridad para tomar decisiones, en el nivel institucional, con poca o ninguna delegación en el nivel intermedio. Todas las decisiones deben ser llevadas hacia la cúpula para que apruebe o decida.

1.2.3 Ventajas del Diseño Organizacional.

Las ventajas de aplicar esta herramienta administrativa es la siguiente:

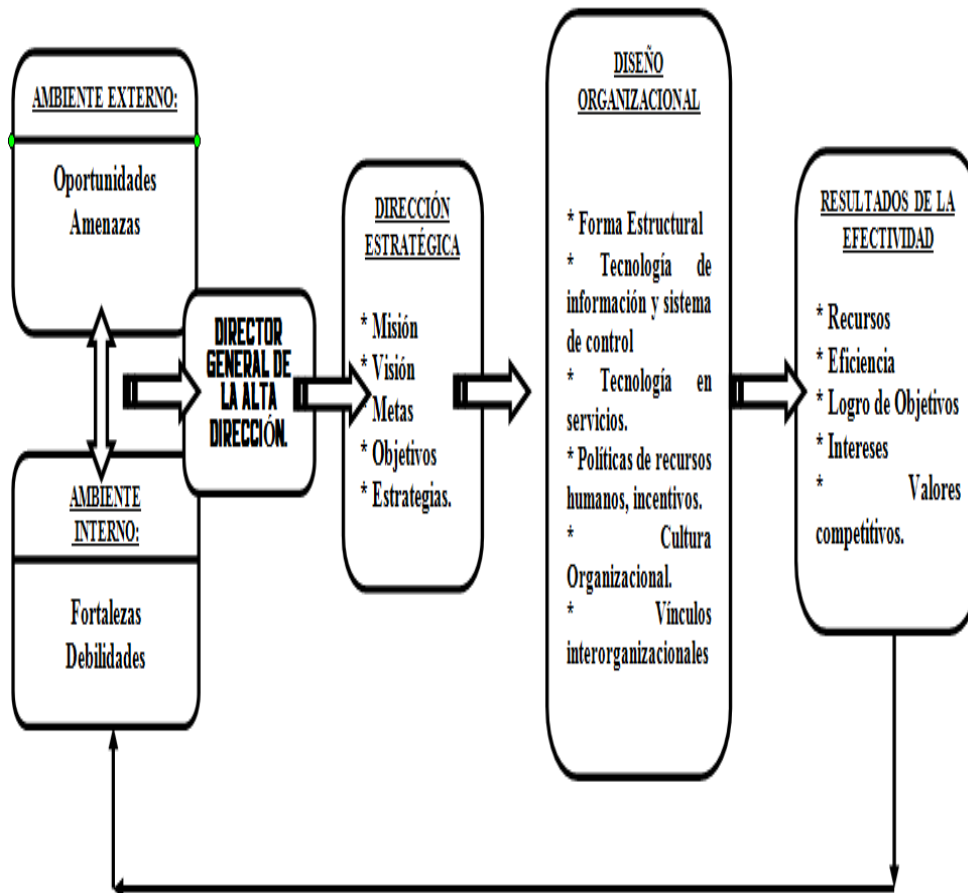
- Incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos más expeditos y controlados.
- Integrar múltiples disciplinas para producir soluciones integrales de negocio.
- Utilizar el conocimiento adquirido, tratando de reinventar lo menos posible.
- Mejorar la calidad y reducir los tiempos de realización y revisión de procesos, sub-procesos y actividades que se desarrollan en la institución.

1.2.5 Modelos de Diseño Organizacional.

1.2.5.1 Diseño Organizacional de Richard Daft.

El Diseño organizacional de Richard Daft se encarga del análisis interno y externo de la empresa; dentro del ambiente interno se reconocen las fortalezas y debilidades y en el ambiente externo se analizan las oportunidades y amenazas, luego de reconocer todos estos factores que afectan positivamente y negativamente a la institución los Directivos de la misma elaboran la misión, visión, metas, objetivos y estrategias adecuadas para luego diseñar el plan de mejoras que debemos implementar ya sea en la estructura, en la tecnología y en el uso de los recursos, para luego obtener resultados de efectividad.

GRÁFICO N°2: MODELO RICHARD DAFT

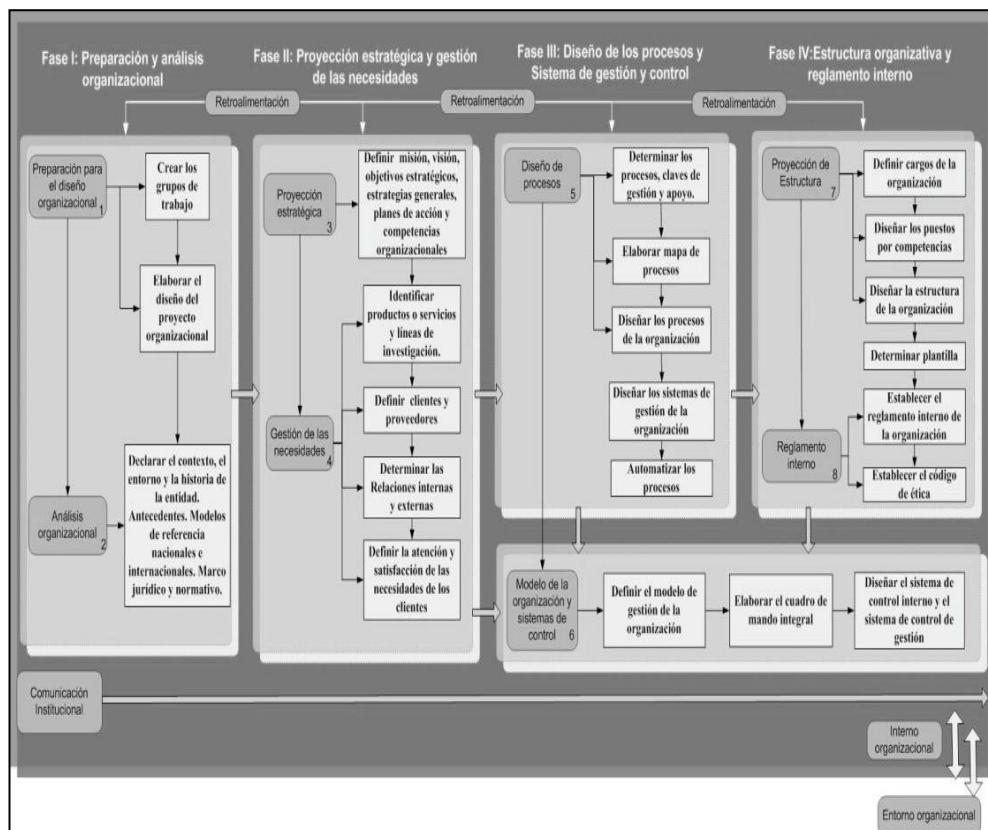


Fuente: Teoría y Diseño Organizacional. Richard Daft. 2007.

1.2.5.2 Modelo de diseño organizacional de Ailed Labrada Sosa.

El modelo de Ailed Labrada Sosa nos muestra cuatro fases necesarias para el diseño organizacional; la primera nos muestra la preparación y análisis de la organización, es decir conoceremos la historia de la organización, el servicio y el entorno de la organización, entre otros; la segunda es la proyección de la estrategia y gestión de las necesidades en donde encontraremos la misión, visión, objetivos de la organización y conoceremos los clientes y proveedores; tercera fase contempla el diseño de los procesos y el modelo de gestión de la organización y el sistema de control; la cuarta fase contiene la proyección de la estructura organizativa y la elaboración del reglamento interno de la institución. Este modelo es mucho más complejo que el que describimos anteriormente pero igual de efectivo.

GRÁFICO N°3: MODELO DE LABRADA SOSA



Fuente: Diseño Organizacional. Ailed Labrada Sosa. Cuba. 2008.

1.2.6 Componentes del diseño organizacional

1.- Análisis Situacional

1.1) Análisis Interno.

a) Fortalezas.

Metzger & Donaire, (2007), afirman que constituyen: “Elementos que la empresa deben aprovechar, también son los aspectos positivos que deben mantenerse para que la organización pueda crecer y volverse competitivo”. Pág. 25.

Dentro del análisis interno se analizan las fortalezas que tiene la organización que son aspectos que benefician y que ayudan a que la empresa siga creciendo y ayudan en la consecución de sus objetivos.

b) Debilidades.

Metzger & Donaire, (2007), expresan que está: “Relacionado a los elementos que la organización debe mejorar, es decir los aspectos negativos o desfavorables que perjudican a la empresa ante la competencia limitando su crecimiento”. Pág. 25

Las debilidades son aspectos que van a perjudicar a la organización es por eso que debemos analizarlas y lograr minimizarlas caso contrario nos van a perjudicar en el desarrollo y crecimiento de nuestra empresa. Una de las debilidades que podemos enfrentar en nuestra institución es el ineficiente uso de los recursos por parte de los empleados de la misma.

1.2) Análisis Externo.

c) Oportunidades

Metzger & Donaire, (2007), dicen que son: “Elementos externos o ajenos de la organización pero que de alguna manera son positivos o benefician en su funcionamiento tales como: competencia, tecnología, política, etc.” Pág. 26.

Dentro del análisis externo se analizarán las oportunidades que se presentan a las empresas que facilitarán la consecución de los objetivos y metas, la cual nos dará una ventaja competitiva con respecto a las organizaciones que se desenvuelven en el mismo mercado.

d) Amenazas

Metzger & Donaire, (2007), se refieren a: “Aquellos elementos externos o ajenos de la organización pero que de alguna manera repercuten en la empresa de manera negativa y afectan en sus actividades”. Pág. 26.

Las amenazas son factores externos que afectan a la organización, como por ejemplo la crisis económica, y un sinnúmero de elementos que van a poner a prueba la supervivencia, deben ser identificadas a tiempo para que puedan convertirse en una oportunidad empresarial.

1.3) La Matriz FODA.

La matriz FODA es un acróstico de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para aplicar esta herramienta crearemos un cuadro en el cual se anotarán todos los factores que afectarán y ayudarán a que la empresa logre el éxito esperado.

GRÁFICO N° 4:MATRIZ FODA

	FORTALEZAS Enlista las FORTALEZAS identificadas	DEBILIDADES Enlista las DEBILIDADES identificadas
OPORTUNIDADES Enlista las OPORTUNIDADES identificadas	1 F - O <i>Estrategia MAX - MAX</i> Estrategias que utilizan las FORTALEZAS para MAXIMIZAR las OPORTUNIDADES	D - O 2 <i>Estrategia MIN - MAX</i> Estrategias para MINIMIZAR las DEBILIDADES aprovechando las OPORTUNIDADES
AMENAZAS Enlista las AMENAZAS identificadas	3 F - A <i>Estrategia MAX - MIN</i> Estrategias que utilizan las FORTALEZAS para MINIMIZAR las AMENAZAS	D - A 4 <i>Estrategia MIN - MIN</i> Estrategias para MINIMIZAR las DEBILIDADES evitando las AMENAZAS

Fuente:<http://axeleratum.com/2012/analisis-foda-5-pasos-para-desarrollar-el-analisis-segunda-parte/>

1.4) Análisis Competitivo.

Con esta herramienta conoceremos cuáles serán los competidores, en este caso para la Comuna Sayá serán las comunas que ofrecen mejores servicios y la forma en la que atraen a los clientes.

Para analizar la competencia que tendremos en nuestro entorno responderemos a las siguientes preguntas:

¿Quiénes son nuestros competidores?

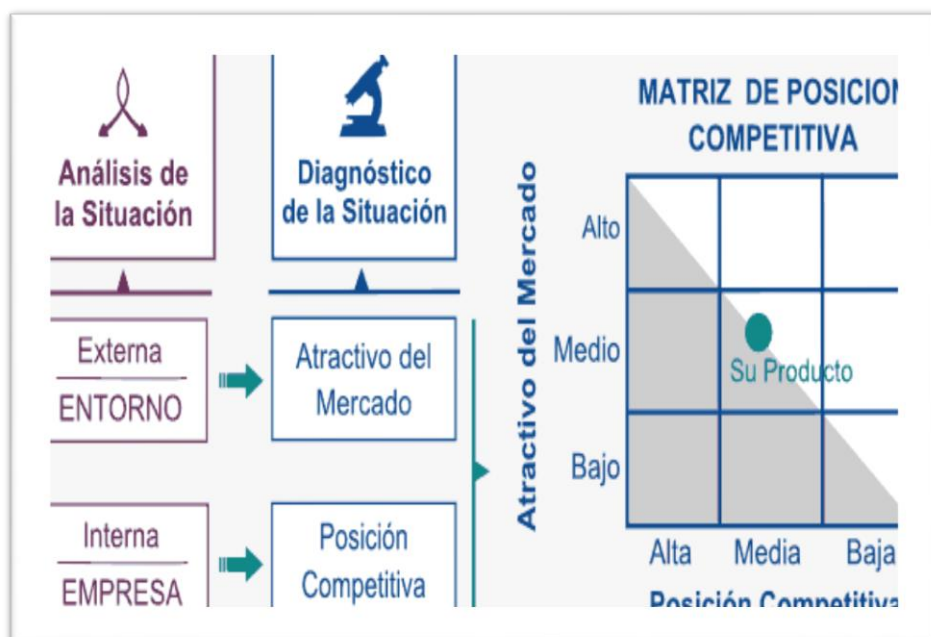
¿Qué factores claves son los de mayor importancia para tener éxito en la industria?

¿Cuál es la importancia relativa de cada factor decisivo para el éxito den la industria?

¿Hasta qué punto es importante cada competidor fuerte o débil en cada factor decisivo del éxito?

En general ¿Qué tan fuerte o débil es cada competidor importante?

GRÁFICO N°5: MATRIZ DE COMPETITIVIDAD



Fuente: <http://consultiamarketingonline.com/diagnostico-de-la-situacion/>

1) Proyección Estratégica

2.1) Misión

Fleitman J. (2007), define de la siguiente manera: "La misión es lo que pretende hacer la empresa y para quién lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general". Pág. # 29.

La misión es la razón de ser de la organización la cual nos ayudará a que los clientes se sientan atraídos por la comuna, la elaboración de la misión dependerá de los directivos de la comuna y no puede ser delegada a otra área, ya que reflejara la actividad a la que se dedica.

2.2) Visión

Hitt M. (2007), expresa: "La visión es una panorámica de todo lo que, en un sentido amplio quiere ser una empresa y de aquello que quiere lograr en última instancia. Por consiguiente, el enunciado de una misión articula la descripción ideal de la organización y plantea la configuración del futuro que busca". Pág. 19.

La visión será creada por los miembros de la comuna o los directivos a cargo de ella, se incluirán las aspiraciones de los agentes que componen tanto interno como externo. Una vez que se tenga definida la visión de la comuna todas las acciones se fijan en ese punto, permitiendo que la comuna siga creciendo y en un futuro convertirse en una población próspera.

2.3) Objetivos

Ayestarán R. (2012) Es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas. Pág. 74.

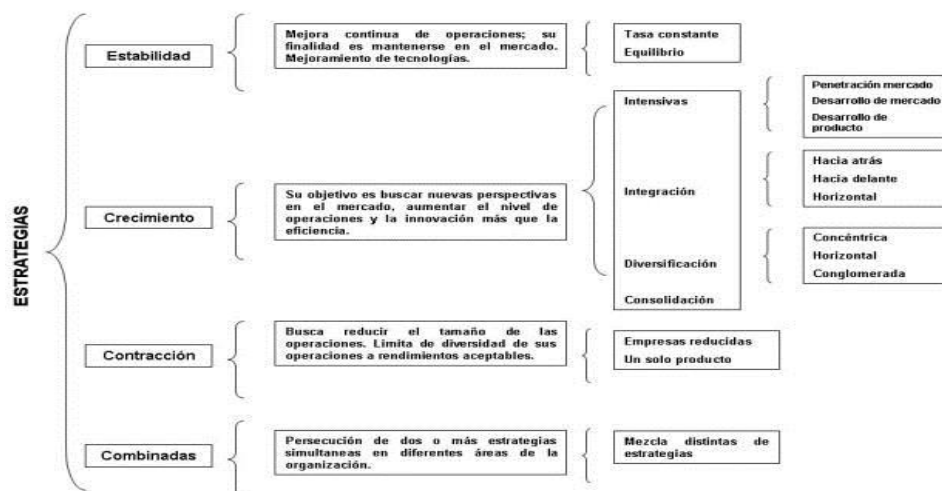
Los objetivos son importantes para el éxito de la empresa, son cursos a seguir y sirven como fuente de motivación para los colaboradores de la institución. Las razones por las que debemos establecer los objetivos son:

- Permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.
- Sirven de guía para la formulación de estrategias.
- Sirven de guía para la asignación de recursos.
- Sirven de base para la realización de tareas o actividades.
- Permiten evaluar resultados, al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.

2.4) Estrategias

Las estrategias son planes que debemos seguir para alcanzar los objetivos dentro de la organización, deben ser elaboradas por los Directivos y ejecutadas por los colaboradores de la misma, estos planes se realizan en base a la estructura organizacional, las funciones de los empleados, los recursos y sobre todo la competencia que puede afectar la estabilidad de la misma. A continuación se mostrará los factores que interviene en la estrategia:

GRÁFICO N° 6: FACTORES QUE INTERVIENE EN LA ESTRATEGIA



Fuente: <http://jalpachon.wordpress.com/page/3/>

2.5) Cursos de Acción

Goodstein L., Nolan M., Pfeifer J.,(2006), exponen: “Son actividades concentradas a corto plazo o de gran alcance a largo plazo, y mediante ella se lleva a cabo desde el mejoramiento del sistema para el control de inventarios de la empresa hasta el desarrollo de estructuras organizacionales”.Pág. 25.

Los cursos de acción son actividades que se ejecutan en un periodo de tiempo determinado con el cual se va a lograr que los empleados puedan conocer y realizar las actividades que le corresponden de acuerdo a su cargo lo cual será de mucha importancia ya que gracias a eso la empresa podrá alcanzar el éxito.

2) Proyección de la estructura organizacional

3.1) Estructura Formal

Daft R. (2007) manifiesta: “Existen tres componentes claves en la definición de estructura de la organización: La estructura de la organización diseña relaciones formales de subordinación, muestra el agrupamiento de los individuos en los departamentos y de los departamentos en la organización total, e incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación efectiva, la coordinación y la integración de esfuerzos entre los departamentos.

La estructura organizacional se refiere a la distribución de los departamentos según su nivel jerárquico, de esta manera dividiremos las actividades que se desarrollarán dentro de la empresa para alcanzar la coordinación del mismo orientándolo al logro de sus objetivos.

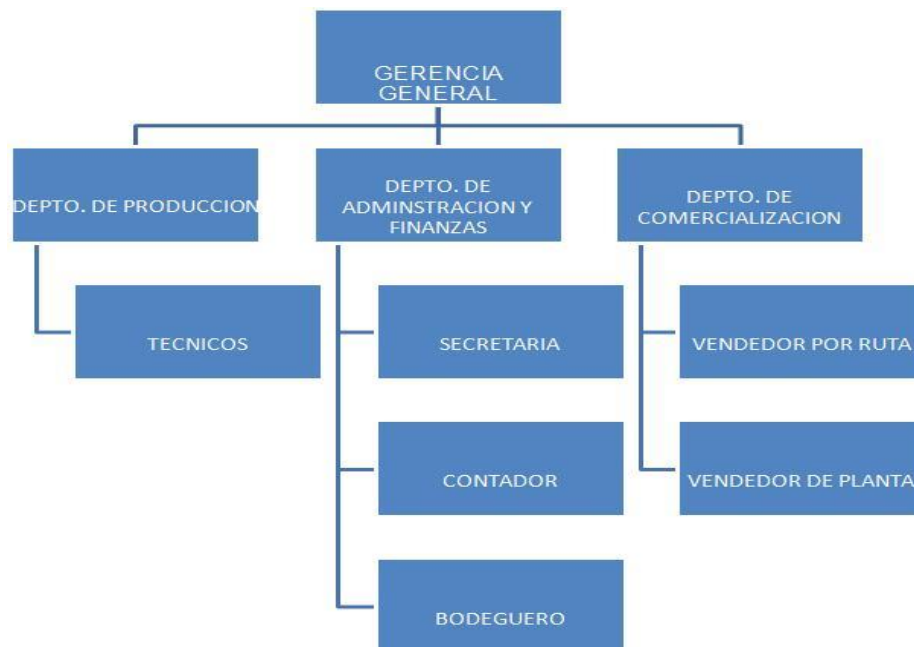
3.2) Orgánico Funcional

ABASCAL R, Francisco. (2004) expresa: “El organigrama funcional es la representación gráfica de todas las funciones de la empresa. Incluye la jerarquía y las líneas de dependencia que unen las diferentes funciones. En un organigrama

puede haber: Elementos de la línea, conjunto de las funciones que ejecutan directamente la actividad u objeto de la empresa. Y elementos de Staff, son las funciones cuya misión es ayudar a la línea”. Pág. 111.

El organigrama describe las funciones de cada uno de los miembros de la empresa y nos permite plasmar en forma gráfica la manera en cómo se encuentra estructurada.

GRÁFICO N° 7 : MODELO DE ORGANIGRAMA



Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos72/plan-accion/plan-accion3.shtml>.

3.3) Políticas Institucionales

Stoner J., (2006) expresa: “Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la empresa, una política apropiada es una norma que toma en consideración las condiciones pertinentes al tiempo en que se necesita la acción. Las políticas por tanto permiten el uso de la información relacionada que puede conseguirse al momento de la decisión. Por esta razón permiten mayor flexibilidad que los cursos específicos de acción”. Pág. 66.

Todas las Empresa deben tener bien establecidas sus políticas ya que permiten que el colaborador tenga una guía para la elaborar sus planes de acción que permiten establecer los objetivos departamentales.

3.4) Tecnología de Información

Chiavenato I. (2000) Es un conjunto de elementos interdependientes (subsistemas, asociados) lógicamente para que su interacción genere información necesaria para la toma de decisiones. Dado que la administración de recursos humanos es una responsabilidad de línea y una función de staff. Pág. 637.

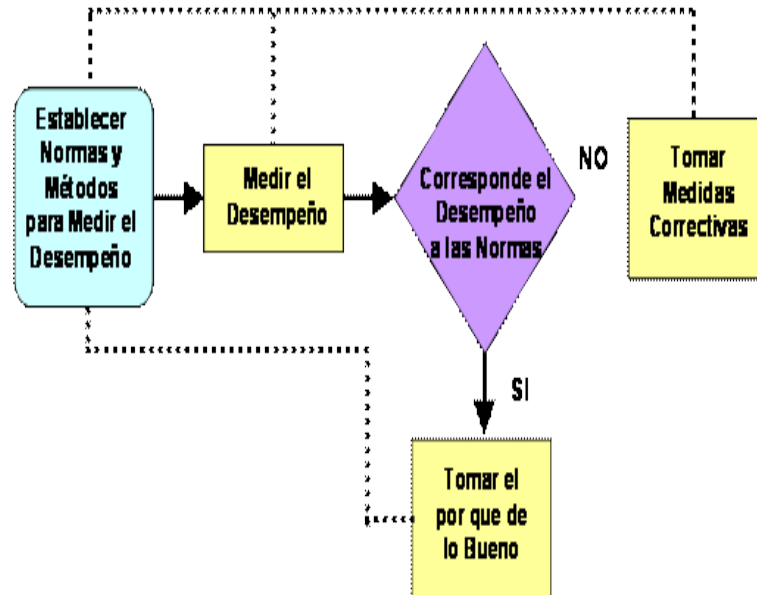
Las tecnologías de información ayudan a las empresas a realizar las tareas de la empresa de forma más eficiente ya que permite reducir tiempo en que realizan sus tareas y estas nos ayudan porque nos brindan información más precisa de la empresa. Actualmente las empresas competitivas están adquiriendo tecnologías más avanzadas ya que estas nos ayudan al cumplimiento de las estrategias empresariales.

3.5) Sistemas de Control

Estupiñan, Rodrigo (2006), manifiesta: “El sistema de control interno comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”. Pág. 19.

Los sistemas de control permiten establecer normas y reglamentos que los miembros de la institución deben seguir para realizar sus tareas de manera más efectiva y a través de ellos los Directivos podrán evaluar al personal de manera que estos desarrollen sus actividades correctamente y establecer los correctivos necesarios para que la empresa pueda alcanzar niveles elevados de competitividad.

GRÁFICO N°8: SISTEMAS DE CONTROL



Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos82/control-gestion-empresarial/control-gestion-empresarial2.shtml>.

4) Resultados de efectividad

4.1) Eficacia

Ramírez C., (2002), expresa: “Se dice que se ha obrado con eficacia cuando para lograr una meta se utiliza un procedimiento adecuado. Es decir se ponen en juego medios idóneos que tienen en sí el poder de lograr un efecto”. Pág. 67.

Para alcanzar los resultados efectivos en la organización debemos desarrollar las actividades con eficacia para que la empresa pueda alcanzar los objetivos esperados.

4.2) Eficiencia

Paredes W., (2009), dice: “Para la organización lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes altamente motivadores y participativos, con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, los directivos

deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficiencia y de productividad elevada. (Pág. # 43).

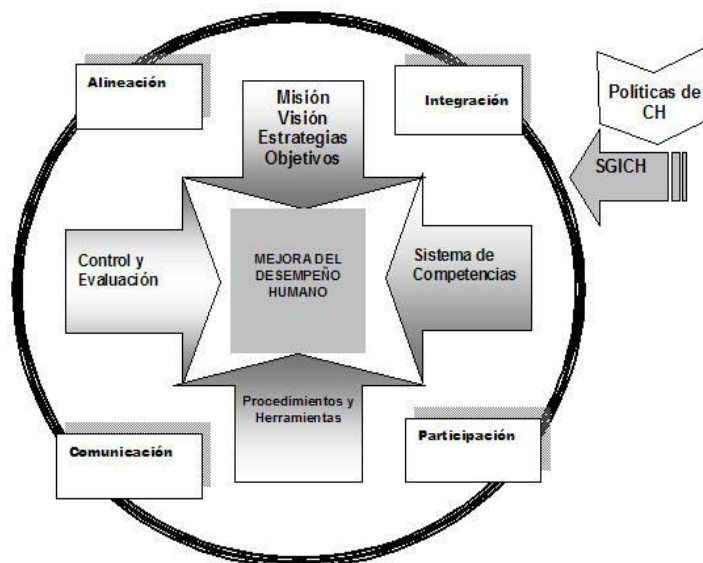
Cuando a los empleados se los motiva para que desarrollen sus actividades con entusiasmo podemos alcanzar niveles elevados de eficiencia ya que ven que el esfuerzo que le ponen a cada una de sus tareas están siendo recompensadas.

4.3) Evaluación de desempeño

El autor RODRÍGUEZ S, Juan C. (2004) manifiesta: “Evaluar el desempeño de un puesto consiste en valorar la eficacia con la que su ocupante lo ejecuta en un periodo determinado de tiempo”. Pág. N°(110).

Es vital para la empresa que se evalúe constantemente el desempeño en cada una de sus actividades ya que de esta forma los clientes tendrán una mejor atención y la Comuna Sayá mejorará sus ingresos.

GRÁFICO N°9: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos89/sistemas-evaluacion-desempeno/sistemas-evaluacion-desempeno.shtml>

Importancia de la evaluación de desempeño

Dentro de los aspectos más importantes de la evaluación del desempeño tenemos:

- Vinculación de la persona al cargo.
- Entrenamiento.
- Promociones.
- Incentivos por el buen desempeño.
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados.
- Auto-perfeccionamiento del empleado.
- Informaciones básicas para la investigación de Recursos Humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- Estímulo a la mayor productividad.
- Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa.
- Retroalimentación con la información del propio individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal como transferencias, gastos, etc.

1.3 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COMUNA SAYÁ.

1.3.1 Aspectos constitutivos

Dirigentes electos de las comunas del cantón Santa Elena período 2012

PARROQUIA SANTA ELENA

1.- COMUNA SAYÁ

PRESIDENTE (A)

FÉLIX LIVINGTON VILLÓN B.

VI-CEPRESIDENTE (A)

CRUZ PERERO REYES

SECRETARIO (A)

ÁNGELA A. MEREJILDO BORBOR

SINDICO (A)

FÉLIX A. MEREJILDO SALINAS

TESORERO (A)

LEANDRO E. VILLÓN GONZÁLEZ

1.3.2 Recursos

Humanos.

Los recursos humanos son las personas que colaboran con la empresa desarrollando actividades para el progreso de la misma a cambio de una remuneración económica.

Materiales.

Son bienes tangibles que posee la organización que nos ayudará a alcanzar las metas establecidas por la institución, estos recursos requieren de constante cambios o renovación ya que con el paso del tiempo se van degenerando y hay que actualizarlos por el bien de la institución.

Tecnológicos.

Los materiales tecnológicos son de mucha utilidad en una organización ya que nos permiten estar a la par con la competencia y gracias a su uso podremos tener un mejor desempeño del personal para con la institución.

1.3.3 Gestión administrativa.

Planeación.

La planeación son cursos de acción a seguir para establecer principios que orienten a la consecución de operaciones para llevarlos a cabo, la determinación de tiempos y números necesarios para su realización. Además nos permitirá obtener los objetivos necesarios para alcanzarlos, aplicando técnicas y procedimientos definidos.

Dirección.

Es el proceso de gestionar los diferentes recursos productivos con los que cuenta la organización con la finalidad de alcanzar los objetivos con la mayor eficiencia posible, dependiendo del tamaño de la organización puede ser dirigida por una o más personas.

Control.

El control está muy ligado a la planeación ya que aquí se evalúan los resultados de la aplicación de los planes que se establecieron con la estrategia con el fin de corregirlos para que la empresa pueda mejorar continuamente. Estos controles se aplicaran a cada una de los departamentos y a los trabajadores de cada área a fin de que se realice su trabajo eficientemente.

1.3.4 Productos y Servicios.

En la comuna se comercializa con ciertos animales como: reses, cerdos o ganado porcino, aves (gallinas), ganado caprino, podemos citar también que esta población también dedica parte de su tiempo a la comercialización de leche, se está incorporando a la producción los productos agrícolas de ciclo corto y se intenta fortalecer los servicios comunitarios e incrementar los servicios turísticos por los atractivos naturales que dispone la Comuna SAYÁ.

1.3.5 Presupuesto.

Son los ingresos y gastos que tendrá la Comuna, la cual se realizará al iniciar una nueva gestión administrativa, la realización de este presupuesto nos representa el cumplimiento de los objetivos de la Sociedad, además con la realización de este presupuesto tendremos un control de las finanzas en la Comuna que se ha constituido un punto crítico en administraciones anteriores.

Finalidades de los presupuestos

- Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.
- Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.
- Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.
- Coordinar y relacionar las actividades de la organización.

1.4 MARCO LEGAL

Constitución del Ecuador del 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 racismo, xenofobia y otras formas conexas de intolerancia y discriminación.
4. Conservar la propiedad imprescriptible de sus tierras comunitarias, que serán inalienables, inembargables e indivisibles. Estas tierras estarán exentas del pago de tasas e impuestos.
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.

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 agro-biodiversidad; 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, afro ecuatorianos 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.

PLAN DEL BUEN VIVIR

Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población

Buscamos condiciones para la vida satisfactoria y saludable de todas las personas, familias y colectividades respetando su diversidad. Fortalecemos la capacidad pública y social para lograr una atención equilibrada, sustentable y creativa de las necesidades de ciudadanas y ciudadanos.

- a. Controlar y vigilar el cumplimiento de normas y estándares de los diferentes espacios para evitar posibles efectos de contaminantes físicos, químicos y biológicos, de estrés, fatiga, monotonía, hacinamiento y violencia.
- b. Diseñar y aplicar sistemas de alerta, registro y monitoreo permanente y atender oportunamente accidentes, enfermedades y problemas asociados con contaminación ambiental y actividades laborales.
- c. Implementar sistemas de alerta, registro, monitoreo y atención oportuna de salud y bienestar en los espacios educativos, en particular los relacionados con las condiciones sanitarias y de provisión de alimentos de esta población.
- d. Diseñar e implementar acciones dirigidas a las organizaciones barriales y comunitarias que fortalezcan los lazos de confianza, respeto mutuo y promuevan la cooperación y la solidaridad.
- e. Modernizar las capacidades estatales de seguridad interna en términos de equipamiento, tecnología, comunicaciones, indumentaria, transporte y demás bienes y servicios estratégicos relacionados, preferentemente producidos por la industria nacional especializada.
- f. Especializar y fortalecer la institucionalidad de la seguridad del Estado en la prevención y control del delito.

g. Fortalecer programas de seguridad ciudadana y policía comunitaria, que consideren las perspectiva de género, étnica e intercultural, en articulación con la seguridad integral del Estado e incorporar la participación activa de la población en el control y veeduría social de sus acciones.

h. Prevenir y controlar la delincuencia común en todas sus manifestaciones y ámbitos, con enfoque sistémico y multidisciplinario y en estricto respeto del debido proceso y los derechos humanos.

i. Implementar mecanismos de rendición de cuentas de la gestión para la seguridad ciudadana, por parte de las instituciones responsables.

CAPÍTULO II LEY DE COMUNA:

CIRCUNSCRIPCIONES TERRITORIALES DE COMUNAS, COMUNIDADES, PUEBLOS Y NACIONALIDADES INDÍGENAS, AFROECUATORIANAS Y MONTUBIAS

Art. 93.- Naturaleza de las Circunscripciones Territoriales de Comunidades, Pueblos y Nacionalidades Indígenas, Afroecuatorianas y Montubias.- Son regímenes especiales de gobierno autónomo descentralizado establecidos por libre determinación de los pueblos, nacionalidades y comunidades indígenas, afroecuatorianas y montubias, en el marco de sus territorios ancestrales, respetando la organización político administrativa del Estado, que ejercerán las competencias del nivel de gobierno autónomo correspondiente. Se regirán por la Constitución, los instrumentos internacionales y por sus estatutos constitutivos, para el pleno ejercicio de los derechos colectivos. Contarán con los recursos provenientes del presupuesto general del Estado que les correspondan.

En estos regímenes especiales, en el marco del respeto a los derechos colectivos e individuales, se aplicarán de manera particular los principios de interculturalidad y plurinacionalidad, los usos y costumbres, así como los derechos colectivos de los

pueblos, nacionalidades y comunidades indígenas, afroecuatorianas y montubias que los habitan mayoritariamente, de conformidad, con la Constitución, los instrumentos internacionales y este Código.

Art. 94.- Conformación.- Las parroquias, cantones o provincias conformadas mayoritariamente por comunas, comunidades, pueblos o nacionalidades indígenas, afroecuatorianos y montubios podrán adoptar este régimen especial de gobierno, luego de una consulta aprobada por al menos las dos terceras partes de los votos válidos emitidos, correspondientes al registro electoral de la respectiva circunscripción, en la que se incluirá el estatuto de constitución y funcionamiento. Se podrán conformar circunscripciones territoriales indígenas plurinacionales e interculturales respetando la diversidad étnico cultural existente en dicho territorio.

Art. 103.- Tierras y territorios comunitarios.- Se reconoce y garantiza a las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, la propiedad imprescriptible de sus tierras comunitarias que serán inalienables, inembargables e indivisibles y que estarán exentas del pago de tasas e impuestos; así como la posesión de los territorios y tierras ancestrales, que les serán adjudicadas gratuitamente.

CAPÍTULO II

2. LA METODOLOGÍA

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño se basa en la estructura fundamental del análisis exhaustivo ante la problemática de la falta de un orden administrativo en el sistema operacional de control de los ingresos y egresos que se obtienen por actividades a fines del bien de la comunidad donde los aportantes son los mismos comuneros.

Nuestro diseño se enfoca en ubicar las diferentes necesidades tanto en servicios básicos como en aquellas necesidades anexas a sus actividades del día a día que mediante un exitoso desenvolvimiento de la administración tanto en los recursos que se obtengan por aportaciones propias y en las actividades donde se involucren a organizaciones adherentes al Estado o empresa privada que aporte con innovaciones para el bien común de la población.

El diseño a utilizarse en la Comuna SAYÁ es cuanto-cualitativo porque la investigación permite utilizar ambas en este proyecto, mediante la elaboración de las encuestas y entrevistas.

La investigación cuantitativa es la que analiza diversos elementos que pueden ser medidos y cuantificados. Toda la información se obtiene a base de muestras de la población, y sus resultados son extrapolables a toda la población, con un determinado nivel de error y nivel de confianza.

La investigación cualitativa da cuenta de la credibilidad de la comunicación, o de los conceptos, o de los beneficios ofrecidos. Los estudios cualitativos observan al individuo encuestado, por un lado, y por otro lado observan el producto, u objeto de la investigación y sobre la que se encuesta y que es el estímulo generador de determinadas conductas entre los individuos.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio se desarrolla con la estructura del proyecto factible, que debe constar las siguientes etapas: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Proyecto; y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y evaluación tanto del proceso como de sus resultados.

En la estructura del proyecto factible, debe constar las siguientes etapas: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Proyecto; y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y evaluación tanto del proceso como de sus resultados.

El proyecto factible, como requisito para graduación, tiene dos posibilidades de expresarse:

- Pueden llegar hasta la etapa de las conclusiones sobre su viabilidad.
- Pueden consistir en la ejecución y evaluación de Proyectos Factibles presentados y aprobados por otros estudiantes.

En la investigación realizada se utilizará la investigación de campo apoyada y sustentada en una investigación documental, a través de las cuales se obtendrá teorías, información y resultados del análisis de las causas que han originado en la Comuna un desequilibrio organizacional, ya que el problema de esta entidad es la forma de administración empírica que se ha aplicado en la mayoría de comunas en la Provincia de Santa Elena, todo ello ha incidido en limitar la productividad, frenar el desarrollo de los comuneros y una inadecuada gestión administrativa que beneficie a los socios afiliados y a la comunidad en general.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1 Según el propósito

Investigación Aplicada

Se constituye en una herramienta fundamental para el trabajo focalizado en la organización comunal debido a la escasa información que existe de la Comuna, por lo que se convierte en un medio para auscultar información fidedigna de las personas con mayor experiencia y más antiguas que habitan en la comunidad, de tal forma que puedan proporcionar los datos y la información que se ha transmitido de generación en generación y de sus propias vivencias y experiencias en el tiempo que viven en la comunidad, permitiendo de esta forma recolectar datos que faciliten el trabajo y permitan dar a la información el tratamiento adecuado con el fin de presentar informes y análisis acordes y apegados a la realidad en la que se desarrollan las actividades en la Comuna SAYÁ.

2.3.2 Por el nivel

Investigación Descriptiva

Suele conocerse al trabajo descriptivo como la forma de obtener información acerca de un fenómeno, suceso, acontecimiento o proceso, para describir sus implicaciones, características y particularidades sin interesarse mucho o muy poco, en conocer el origen o causa de la situación que se está estudiando o analizando, por lo tanto va a permitir describir hechos y acontecimientos ocurridos y que se suscitan en la Comuna SAYÁ, fundamentalmente se considera que este tipo de investigación está dirigida a dar una visión de cómo opera y cuáles son las características específicas del fenómeno en estudio y de los sucesos que inciden en su entorno con el fin de establecer los parámetros en los que ocurren las situaciones que se investigan en un determinado momento y en el lugar donde ocurren los hechos.

2.3.3 Por el lugar

Investigación Bibliográfica.

Se puede entender como una introducción a cualquiera de las otras investigaciones, constituye una de las primeras etapas de todas ellas, entrega información a las ya existentes como las teorías, resultados, instrumentos y técnicas usadas. Se puede entender como la búsqueda de información en documentos para determinar cuál es el conocimiento existente en un área, se utiliza la biblioteca.

La habilidad del investigador se demostrara en la cuidadosa indagación de un tema, de la habilidad para escoger y evaluar materiales, de tomar notas claras bien documentadas y depende además de la presentación y el orden del desarrollo en consonancia con los propósitos del documento. Una investigación bibliográfica se busca en textos, tratados, monografías, revistas y anuarios. El tratado; reproduce las doctrinas y opiniones dominantes sobre un tema que estudia, pero al mismo tiempo es una obra de análisis constructivo de examen y critica, presenta una totalidad de saber en el dominio que abarca, se encuentra redactado con un orden y rigor y por lo mismo a veces es necesario ser un lector especializado en el área tratada.

Investigación de Campo

Constituye un estudio fundamental en las tesis de grado, este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. La investigación de campo es la más completa, auxilia y mejora la información documental. En algunas ocasiones, la información directa recabada por medio de estos procedimientos basta para tener autentica validez. La investigación de campo es el trabajo metódico realizado para acopiar o recoger material directo de la información en el lugar en el lugar mismo donde se presenta el fenómeno que quiere estudiarse o donde se realizan aquellos aspectos que van a sujetarse a un estudio específico.

2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1 Inductivo

Cerda (2000), indica que “este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una técnica” Pág. 60.

Se emplea la inducción para llegar a acontecimientos que se repiten una y otra vez. Su importancia radica en que fundamenta la formulación de la hipótesis y la investigación científica de la misma manera es de importancia destacar que este método se sustenta en una serie de enunciados de los que se puede mencionar las observaciones que hacen referencia de los hechos, los particulares producen un proceso de investigación y destacan porque están probados empíricamente.

2.4.2 Analítico

Este método consiste en la separación de un todo descomponiendo sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos, siendo la observación o examen de un hecho en particular; el análisis va de lo concreto a lo abstracto ya que mantiene el recurso de la abstracción, puede separar las partes del todo así como sus relaciones básicas que interesan para su estudio intensivo.

Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno u objeto que se estudia para comprender su esencia, este método nos permite conocer más del objeto de estudio con lo cual se puede explicar, hacer afinidades y comprender mejor su comportamiento. Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado; es decir, consiste en la extracción de las partes de un todo con el objetivo de estudiarlas o examinarlas por separado.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

2.5.1 Entrevista.

Muchos autores definen a la entrevista como una comunicación interpersonal a través de una conversación estructurada que configura una relación dinámica y comprensiva desarrollada en un clima de confianza y aceptación, con la finalidad de informar y orientar sobre un tema en estudio.

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, los resultados a lograr en el trabajo dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma en el caso de la Comuna SAYÁ. La entrevista se la aplicará a los 5 socios parte del Directorio de la Comuna quienes accedieron gentilmente a brindar la entrevista, para conocer cómo está conformada la estructura organizacional.

2.5.2 Encuesta.

Según varios autores constituye un instrumento utilizado para la recogida de información, diseñado para poder cuantificar y universalizar la información y estandarizar el procedimiento de la entrevista. Su finalidad es conseguir la comparabilidad de la información.

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, el encuestado responde por escrito, sin la intervención directa de persona alguna de los que colaboran en la investigación, para el caso del trabajo realizado la encuesta está dirigida a los socios afiliados que conforman la Comuna SAYÁ de la Parroquia Santa Elena, del Cantón Santa Elena en la Provincia de Santa Elena.

2.6 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

2.6.1 La guía de entrevista.

Se describe a la guía de entrevista como el formato de respuestas para las preguntas que pueden ser abiertas o cerradas; las preguntas para las respuestas abiertas permiten a los entrevistados dar cualquier respuesta que parezca apropiada. Con las preguntas realizadas para preguntas cerradas se proporcionan al usuario un conjunto de respuestas que se pueda solucionar.

Se debe permitir que el entrevistado pueda expresarse con mayor amplitud, de tal manera que se deberá organizar la preguntas y hacerlas correctamente logrando obtener una información mucho más amplia de parte del entrevistado. En la realización de la guía de entrevista se toma en cuenta el no inducir en las posibles respuestas de los entrevistados dejar que se expresen libremente por eso se planteó preguntas abiertas de opinión, intención y acción para facilitar el diálogo con los informantes del cabildo comunal.

2.6.2 El cuestionario

Se diseña un instrumento que permite recoger información sobre la necesidad e importancia de la implementación de un diseño organizacional para la Comuna SAYÁ del Cantón Santa Elena de la Provincia de Santa Elena, para ello se diseñó el cuestionario que consta de preguntas cerradas con la utilización de diversas alternativas y la aplicación de la escala de Likert para facilitar la tabulación de las respuestas.

El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación. Se puede aplicar preguntas que miden actitudes del individuo hacia un determinado hecho, cuando se mide la actitud; es necesario tener en cuenta la dirección de la misma así como su intensidad, para lo cual se aplican diversos tipos de escalas que aporten al tema investigado.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

Varios autores consideran que la población o universo está conformado por toda la población o conjunto de unidades que se quiere estudiar y que podrían ser observadas individualmente en el estudio, para el caso de la Comuna SAYÁ se identifica la población que generalmente se la puede ubicar en el sector y en sitios aledaños puesto que varios miembros de la comunidad han migrado hacia otros sectores de la Provincia y el País.

Se define también a una población como el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones y particularidades o características homogéneas del grupo al que se dirige el trabajo de campo. Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las identidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

La población a investigar está integrada por 100 socios activos quienes pertenecen a la comuna Sayá, de la misma manera se efectuará entrevistas a los 5 miembros de la directiva de la comuna con la finalidad de profundizar el estudio y dar alternativas de solución a la problemática de manera asertiva.

CUADRO N° 3: POBLACIÓN

Elementos	Ni
Socios – Comuneros	100
Total.	100

Fuente: Junta directiva y socios comuneros.
Autor: Danny Carvajal Orrala.

2.7.2 Muestra

La muestra es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad de una población universo o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada, la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se le llama población. Las muestras pueden ser probabilísticas o no probabilísticas.

Una muestra probabilística se elige mediante reglas matemáticas, por lo que la probabilidad de selección de cada unidad es conocida de antemano. Por el contrario, una muestra no probabilística no se rige por las reglas matemáticas de la probabilidad. De ahí que, mientras en las muestras probabilísticas es posible calcular el tamaño del error muestral, no es factible hacerlo en el caso de las muestras no probabilísticas. Para la selección de la muestra en el presente estudio se elige la muestra no probabilística por criterio debido a que se utiliza el total de la población por ser un grupo pequeño pero representativo para la ejecución del trabajo de campo, por lo tanto se ejecutará la investigación a través de la encuesta a los socios afiliados a la misma Comuna SAYÁ:

CUADRO N°4: MUESTRA

ELEMENTOS	Ni
Socios – Comuneros	100
Total	100

Fuente: Junta directiva y socios comuneros.

Autor: Danny Carvajal Orrala.

2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

2.8.1 Procedimientos

El procedimiento de la investigación estará compuesto por los siguientes indicadores:

- a) Esquematización de la estrategia de investigación.
- b) Definición de Procedimientos implementados para el desarrollo de la estrategia.
- c) Definición de las variables de interés.
- d) Explicación del proceso mediante el cual fueron seleccionados los participantes.
- e) Discusión de los instrumentos utilizados para el estudio.
- f) Recolección de datos.

2.8.2 Procesamiento

El Procesamiento de los datos se efectúa en orden cronológico como se detalla:

- a) Organizar los datos auscultados.
- b) Tabulación de datos.
- c) Elaboración de tablas y gráficos de los datos a obtenerse.
- d) Presentación del proceso de análisis aplicado a los datos.
- e) Formulación de las conclusiones.
- f) Planteamiento de las recomendaciones.
- g) Finalmente la elaboración de la propuesta.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.

El trabajo de campo se sustentó en la entrevista que se realizó a los principales Directivos que conforman el Cabildo de la Comuna Sayá, como son el Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero y Síndico que prestan sus servicios en la dirigencia de la Comuna. Los cuales participaron en la entrevista, en total 5 personas, se les realizó una serie de preguntas relacionadas con la organización, las que fueron contestadas de acuerdo a sus criterios de manera cualitativa.

Mediante el desarrollo de las preguntas se pudo constatar que el propósito de la Comuna es trabajar en equipo así como lo han venido haciendo, puesto que obtienen mejores beneficios. Este grupo de colaboradores están de acuerdo en su totalidad, mejorar su gestión administrativa que facilite la toma de decisiones; además de la importancia de contar con una dirección estratégica que conduzca al desarrollo de la Comuna y a darse a conocer a nivel provincial.

Los informantes consideran fundamental la implementación de un diseño organizacional en la Comuna para que de esta manera se proyecte a cumplir sus objetivos, formular estrategias de crecimiento productivo, establecer políticas, y practicar valores que permitan trabajar eficazmente para lograr beneficios que sean satisfactorios para los comuneros.

La finalidad del Cabildo manifiestan es lograr conocimientos de cómo administrar y desarrollarse en el campo productivo para trabajar por el bienestar de la comunidad particularmente por el progreso y desarrollo de los miembros afiliados a la Comuna Sayá, las entrevistas a los altos dirigentes reflejan datos fidedignos del trabajo de campo realizado a los representantes del Cabildo Comunal.

1. ¿Las actividades que se les asignan satisfacen sus expectativas?

Las personas que participaron en la entrevista efectuada, sienten una gran satisfacción por las responsabilidades que se les han sido asignadas; debido a que son los representantes de la Comuna que son elegidos en Asamblea General de Comuneros y además se acogen a las normas vigentes en las Leyes Generales y Especiales, buscan el bien común y lograr beneficios para los comuneros.

Las actividades que realizan los directivos se sintetizan en la gestión administrativa, que orienta la toma de decisiones acertadas y oportunas que deben cumplir con el propósito de administrar adecuadamente los recursos que dispone la Comuna, pues tienen diversidad de productos que ofrecer al mercado y deben buscar la manera de sacar la producción que es una de las responsabilidades asignadas a los dirigentes comunales y por supuesto, se complacen más que nada en servir a su comunidad.

2. ¿La Comuna le permite tiempo con respecto a la vida laboral, profesional y familiar?

Las personas entrevistadas comentan que la Comuna si les permite el tiempo que necesitan para poder desarrollar sus actividades laborales, que de hecho en algunos casos el trabajo lo desarrollan en el mismo sector, además pueden desenvolverse profesionalmente ya que tienen su profesión y se desempeñan en esa actividad, consecuentemente pueden compartir con la familia ya que al estar cerca de su hogar, pueden disfrutar del lazo familiar.

Expresan también que los directivos de la Comuna son conscientes de desarrollar sus actividades directrices y muy comprensivos para plantear soluciones a los problemas que se suscitan en las labores cotidianas, cuando deben dar autorizaciones si el caso lo amerita y tomar decisiones que beneficien a la mayor parte de los integrantes de la Comuna, pero sobre todo que estén dirigidas hacia el bienestar de la comunidad.

3. ¿El ambiente de trabajo en el cual se desenvuelve es oportuno para desarrollar las tareas que le han encomendado?

Las buenas relaciones entre directivos de la Comuna son propicias y favorables en el desenvolvimiento de las actividades laborales; además, se cuenta con los recursos necesarios, aunque no sean suficientes, se dispone de los suministros adecuados por lo que hace propicio el lugar donde se lleva a diario las operaciones de gestión en la Comuna Sayá, cuyas decisiones se toman en conjunto para que se beneficie la comunidad en general.

En el desarrollo de las entrevistas se pudo evidenciar que quienes conforman la Comuna, se encuentran motivados por el lugar estratégico en el que se hallan ubicados ya que están cerca de las vías de acceso a la zona comercial de los cantones Santa Elena y La Libertad para participar en las ferias libres con sus productos, lo que hace propicio el ambiente de trabajo en el que se desarrollan las tareas y actividades que les compete.

4. ¿Le permiten tomar decisiones independientes en la dirigencia de la Comuna?

Los entrevistados expresaron que las decisiones que tienen que ver directamente de las actividades de la Comuna, se toman en conjunto en una Asamblea General de comuneros, sin embargo hay situaciones en las que se debe tomar decisiones urgentes en las que se reúnen 3 o 4 miembros del Cabildo comunal para emitir su idea u opinión, para tomar decisiones y tratar de ejecutarlas como directivos.

Manifiestan que es pertinente también expresar que se requiere tomar decisiones independientes o personales tienen la libertad de acción para hacerlo, siempre y cuando sean para el bienestar de la Comuna y de sus miembros afiliados, siempre y cuando estén acorde con las normas de ley vigentes y que el beneficio sea para todos o para la mayoría de comuneros.

5. ¿Cómo es la comunicación con el personal que trabaja en la dirigencia de la Comuna Sayá?

Los informantes exponen que la comunicación entre el personal que labora en la dirigencia de la Comuna, es muy buena, entre presidente y vicepresidente, hay camaradería y amistad, de igual forma con el secretario y el tesorero hay muy buenas relaciones entre todos por tanto existe un intercambio de información coordinada que conlleva a la ejecución de las actividades que se realizan con responsabilidad.

Con respecto a la comunicación que se evidencia entre los miembros afiliados a la Comuna existe preocupación debido a que existe cierta discrepancia entre un grupo de comuneros, se refirieron un poco a que tienen escasa capacitación en relaciones humanas y que le dan poca importancia a las actividades que se programan, argumentan los directivos de la Comuna que deben gestionar una capacitación en temas relacionados para promover el bienestar de la comunidad.

6. ¿Cuenta la Comuna con los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades?

Los entrevistados expresan que sí disponen de los recursos necesarios para desarrollar sus actividades pero que no son suficientes, se tienen falencias en algunos materiales tecnológicos hasta que puedan adquirir lo que aún les hace falta; además, es necesario que los directivos adquieran materiales o suministros de oficina que disponen muy poco, pero que a la larga les será de gran utilidad.

Se cuenta con el principal recurso que tiene la Comuna como es la producción agropecuaria de ciertos productos, se dispone de vías de acceso aceptables, se cuenta con los equipos de riego, se requiere la implementación de un archivador para ubicar los documentos que se emiten por asuntos varios sólo de importancia para la Comuna.

7. ¿Qué tan capacitados se encuentran los dirigentes para ejercer sus funciones y desempeñar sus labores con eficiencia?

Los entrevistados supieron responder que es limitada la capacitación que tienen y han recibido, porque los dirigentes tienen que estar actualizando sus conocimientos y también sería bueno implementar capacitaciones en diversos tópicos como liderazgo, administración, desarrollo social, entre otras, porque es necesario para desarrollar mejor sus tareas y fortalecer la convivencia en el grupo, siempre y cuando se vea el reflejo de la unión y apoyo mutuo.

Es necesario que los directivos de la comuna vean como prioridad principal la capacitación constante de su talento humano en temas de importancia y de esta manera puedan desenvolverse mejor en los aspectos con los que tratan a diario durante la jornada laboral, esto les permitirá obtener experiencias y habilidades que las deberán poner en práctica.

8. ¿Se realiza el respectivo seguimiento a los objetivos que se plantean?

Los informantes mencionan que en la Comuna suelen proponerse objetivos que sean alcanzables a corto y mediano plazo y mientras se van ejecutando se les va realizando el respectivo seguimiento, buscando de esta manera el mejoramiento en las actividades. Estos objetivos que se proponen no sólo quedan en papeles si no también se encargan de verificar cuál ha sido el impacto que produce y que permita además el crecimiento de sus actividades.

Los objetivos o proyectos que se implementan en la Comuna tienen como finalidad principal el mejoramiento continuo de la organización donde se vean beneficiados todos aquellos miembros quienes conforman la Comuna, de tal manera que cada objetivo se cumpla oportunamente dentro de los plazos previstos, es importante además recalcar que siendo una Comuna pequeña requiere de la atención de las autoridades gubernamentales.

9. ¿Existe en la Comuna una buena administración de los recursos que se manejan?

Los entrevistados exponen que en la Comuna se manipulan recursos básicos e importantes los cuales son manejados mediante una administración aceptable que quiere mejorar, lo que hace posible que se manipulen de una mejor manera los recursos con los que cuentan; además, recalcaron todos los entrevistados que cuentan con los servicios de un contador público autorizado quien se encarga de manejar todos los asuntos financieros y contables de la Comuna.

Como es una Comuna que está empezando a crecer productivamente, hay buenas y malas experiencias que se originan diariamente en la labor de cada uno, de esta manera sabrán cómo mejorar y administrar los recursos que poseen, la producción agropecuaria es el principal recurso que poseen y tienden a darle una mayor importancia; además, es necesaria la implementación de nuevos recursos físicos como son los suministros y útiles de oficina.

10. ¿Cree usted necesaria la elaboración de un Diseño Organizacional que genere un impacto positivo para la Comuna Sayá?

Los entrevistados manifiestan que es necesario que se manejen herramientas administrativas que faciliten la labor gerencial, las cuales les serán útiles al momento de saber diferenciar los factores para analizarlos y ejecutarlos, que les sirvan de referencia al momento de tomar decisiones y se conviertan en una compañía competitiva en el ámbito de la transportación peninsular.

En las entrevistas se evidencia que existe la necesidad de implementar un diseño organizacional, por lo que indican en su mayoría que sería de gran utilidad ejecutar una herramienta administrativa que ayude a mejorar la gestión administrativa de la Comuna, garantizando eficaz y eficientemente el cumplimiento de las actividades que se realizan en la Comuna Sayá.

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.

3.2.1 Análisis de resultados de las encuestas dirigidas a miembros afiliados de la Comuna Sayá.

La encuesta es un instrumento de recolección de información indispensable para el presente trabajo de investigación y el cual nos dio las bases necesarias para la elaboración del diseño organizacional, aplicando estrategias adecuadas que permitirán cumplir la misión, visión y objetivos de la Comuna Sayá. Se la aplicó a los miembros afiliados de la comuna ya que ellos son los que verdaderamente conocen los problemas y falencias de la misma.

Para realizar la encuesta se debe definir el tamaño de la muestra en esta investigación se la realizó a los 100 socios comuneros, se aplicó un cuestionario con preguntas claras, precisas utilizando un lenguaje sencillo para que puedan ser entendidas por los encuestados y que exista una comunicación fluida y natural de esta manera se podrá conseguir una mayor información, que permitió establecer los cursos de acción necesarios para la comuna Sayá en beneficio de toda la comunidad.

Una vez aplicada la herramienta de investigación, se pudo observar que la comuna Sayá no cuenta con un direccionamiento estratégico específico que le permita alcanzar el éxito a través del cumplimiento y el logro de los objetivos organizacionales por medio de la aplicación de un plan de acción de mejora constante. Además la encuesta permitió conocer que la comuna no cuenta con una estructura organizacional ya que los miembros no cumplen con sus funciones requeridas para establecer una adecuada organización.

Después de realizadas las encuestas a los comuneros se procede a tabular los datos de las encuestas, para posteriormente realizar las tablas y gráficos estadísticos para su análisis e interpretación, finalmente se realizarán las conclusiones y recomendaciones adecuadas para este caso.

3.3. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS HABITANTES DE LA COMUNA SAYÁ DEL CANTÓN SANTA ELENA.

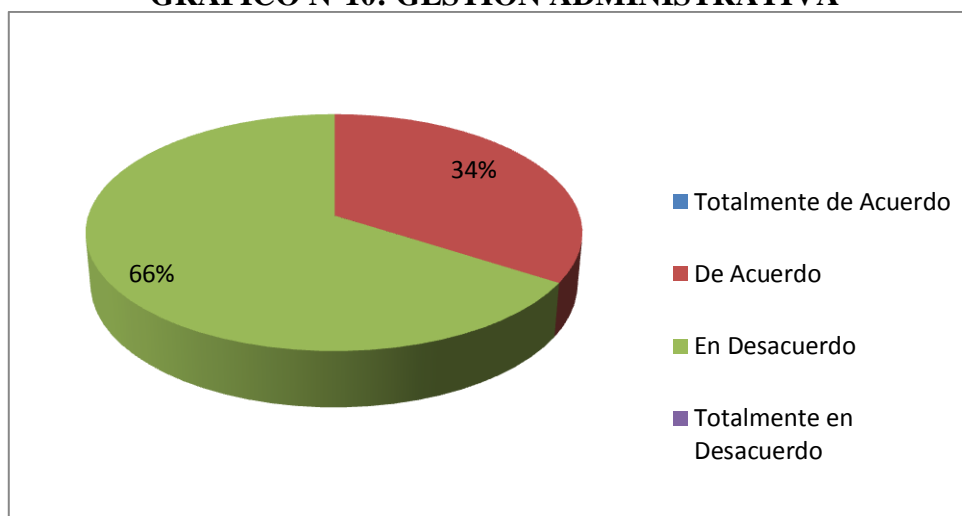
1. ¿Está de acuerdo con la gestión administrativa que desarrolla el Cabildo de la Comuna Sayá del Cantón Santa Elena?

CUADRO N°5: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

¿Está de acuerdo con la gestión administrativa que desarrolla el Cabildo de la Comuna Sayá del Cantón Santa Elena?			
PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
1	Totalmente de Acuerdo	0	0%
	De Acuerdo	34	34%
	En Desacuerdo	66	66%
	Totalmente en Desacuerdo	0	0%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala

GRÁFICO N°10: GESTIÓN ADMINISTRATIVA



Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala

Del total de encuestados se obtuvo el siguiente resultado:

El 66% de habitantes de la Comuna Sayá está en desacuerdo con la gestión administrativa que se desarrolla en el Cabildo y un 34% está de acuerdo, es por esta razón se deben buscar mejores mecanismos para solucionar esta inconformidad.

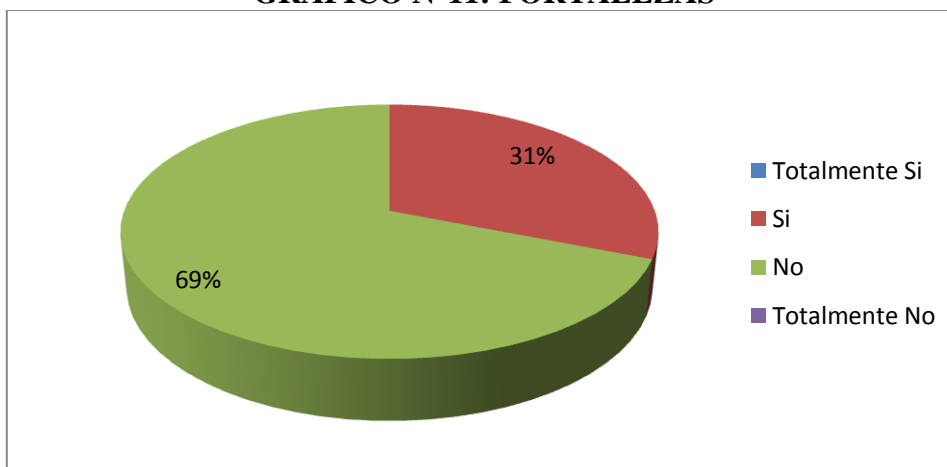
2. ¿Considera usted que la Comuna tiene fortalezas para ser un sector competitivo?

CUADRO N° 6: FORTALEZAS

¿Considera usted que la Comuna tiene fortalezas para ser un sector competitivo?			
PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
2	Totalmente Si	0	0%
	Si	31	31%
	No	69	69%
	Totalmente No	0	0%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala

GRÁFICO N°11: FORTALEZAS



Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

Del total de encuestados se obtuvo el siguiente resultado:

El 69% de habitantes de la Comuna Sayá No considera que existan fortalezas en el Cabildo para ser un sector competitivo y un 31% de todos sus habitantes piensan lo contrario, razón por la cual todos los representantes de la comuna deberían buscar alternativas en cada una de las diferentes actividades en los que se desenvuelven para el bienestar de toda su comunidad, fortalezas que les permitan mejorar constantemente su nivel productivo.

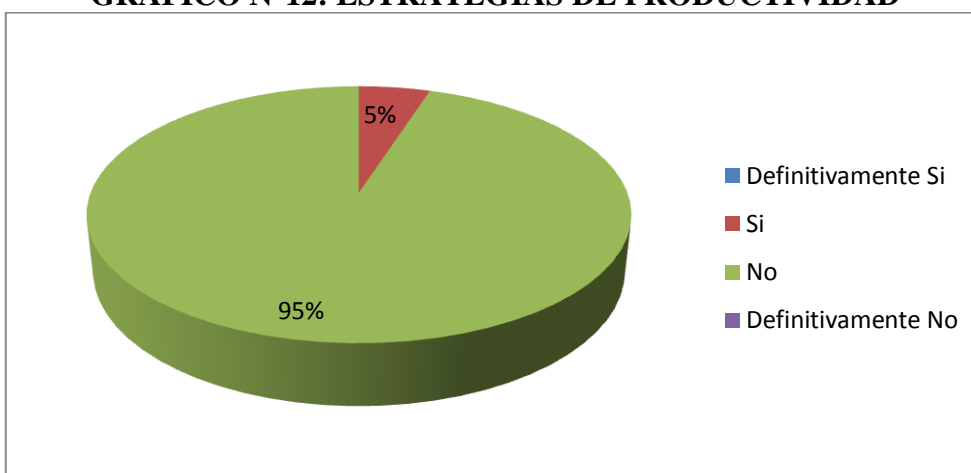
3. ¿Cree usted que la Comuna Sayá tiene estrategias para mejorar su productividad?

CUADRO N° 7: ESTRATEGIAS DE PRODUCTIVIDAD

3.- ¿Cree usted que la Comuna Sayá tiene estrategias para mejorar su productividad?			
PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
3	Definitivamente Si	0	0%
	Si	5	5%
	No	95	95%
	Definitivamente No	0	0%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala

GRÁFICO N°12: ESTRATEGIAS DE PRODUCTIVIDAD



Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

Del total de encuestados se obtuvo el siguiente resultado:

El 95% de habitantes de la Comuna Sayá No considera que existan estrategias para mejorar su productividad como Cabildo y un 5% de todos sus habitantes piensan lo contrario, es por esta razón que todas las personas involucradas en el crecimiento de la comuna deberían buscar múltiples estrategias con la finalidad de obtener una productividad acorde a todas las necesidades que estos requieran, buscando siempre el bienestar de todas las personas que allí habitan.

4. ¿Sabe usted si la Comuna cuenta con recursos necesarios para el desarrollo de la comunidad?

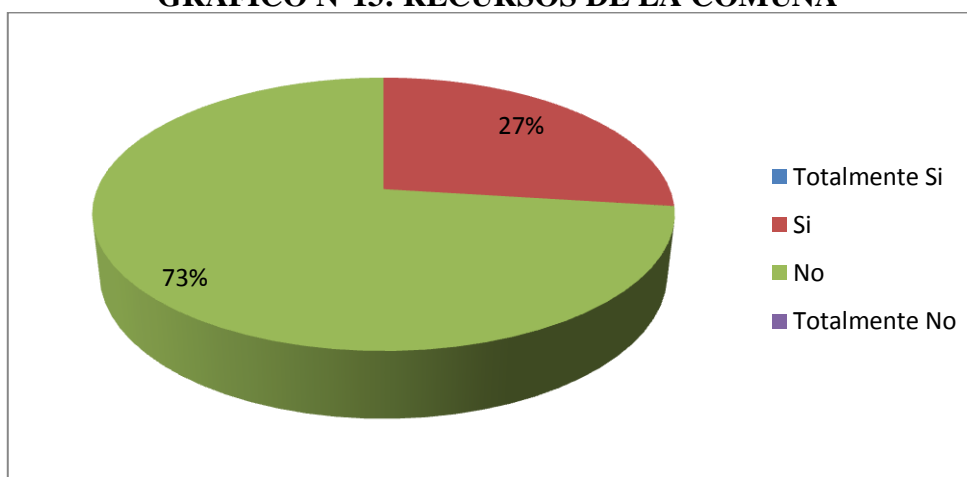
CUADRO N° 8: RECURSOS DE LA COMUNA

4.- ¿Sabe usted si la Comuna cuenta con recursos necesarios para el desarrollo de la comunidad?			
PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
4	Totalmente Si	0	0%
	Si	27	27%
	No	73	73%
	Totalmente No	0	0%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta.

Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala

GRÁFICO N°13: RECURSOS DE LA COMUNA



Fuente: Encuesta.

Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

Del total de encuestados se obtuvo el siguiente resultado:

El 73% de habitantes de la Comuna Sayá No conoce los recursos necesarios para el desarrollo de la comunidad y un 27% de todos sus habitantes piensan lo contrario, es por esta razón que sus autoridades en conjunto con los representantes del Cabildo deberían realizar reuniones en un determinado tiempo para que les den a conocer las novedades que se suscitan en la comuna, ya que esto generaría un gran cambio en lo que las personas piensan acerca del manejo de los recursos.

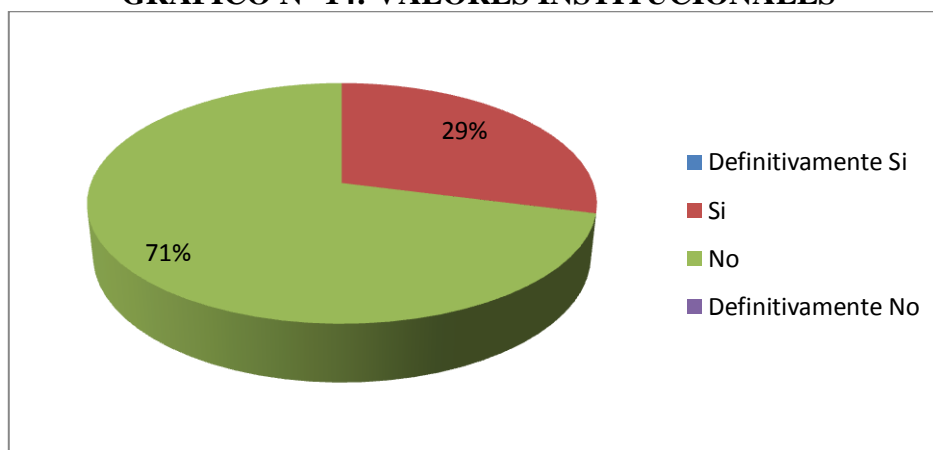
5. ¿Considera usted que se aplican valores institucionales entre los miembros de la Comuna Sayá?

CUADRO N° 9: VALORES INSTITUCIONALES

5.- ¿Considera usted que se aplican valores institucionales entre los miembros de la Comuna Sayá?			
PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Definitivamente Si	0	0%
	Si	29	29%
	No	71	71%
	Definitivamente No	0	0%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala

GRÁFICO N° 14: VALORES INSTITUCIONALES



Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

Del total de encuestados se obtuvo el siguiente resultado:

El 71% de habitantes de la Comuna Sayá No considera que se apliquen los valores institucionales entre cada uno de los miembros que representan al Cabildo y un 29% de todos sus habitantes piensan lo contrario, es por esta razón que es necesario que se manejen con gran responsabilidad cada una de las acciones que se ejecuten considerando que la mejor arma para conseguir un buen resultado es poner en práctica los valores que como delegados deben de cumplir siendo ejemplo en cada una de las tareas que ellos generen.

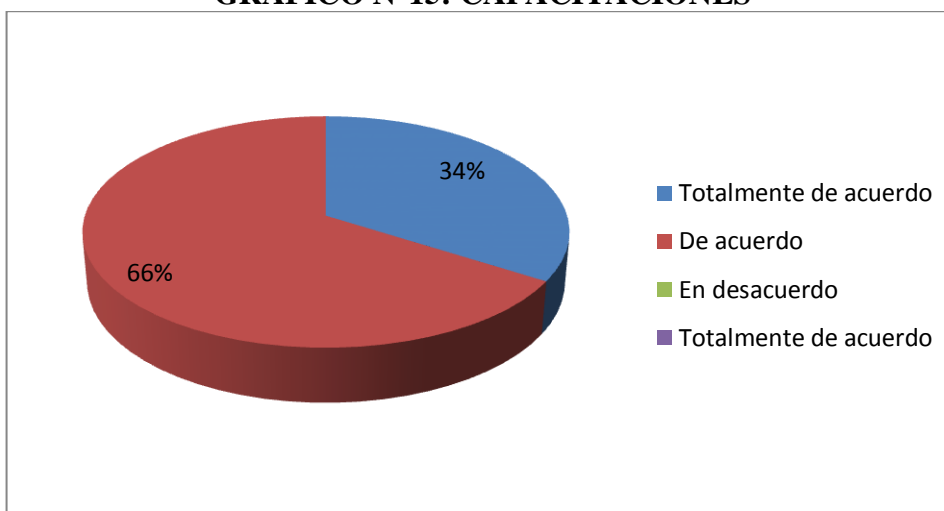
6. ¿Considera usted que los comuneros necesitan capacitación para desarrollar sus actividades productivas?

CUADRO N° 10: CAPACITACIONES

6.- ¿Considera usted que los comuneros necesitan capacitación para desarrollar sus actividades productivas?			
PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
6	Totalmente de acuerdo	34	34%
	De acuerdo	66	66%
	En desacuerdo	0	0%
	Totalmente de acuerdo	0	0%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala

GRÁFICO N°15: CAPACITACIONES



Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

Del total de encuestados se obtuvo el siguiente resultado:

El 66% de habitantes de la Comuna Sayá consideran que los comuneros necesitan capacitaciones para desarrollar sus actividades productivas, y un total de 34 % de los habitantes respondieron lo contrario, por esto necesario que se busquen diferentes estrategias o convenios con instituciones de la Provincia de Santa Elena para que se puedan desarrollar estas capacitaciones en bienestar de toda las personas del Cabildo, buscando una mayor productividad de las actividades que diariamente realizan.

7. ¿Cómo califica usted la administración del Cabildo actual de la Comuna Sayá?

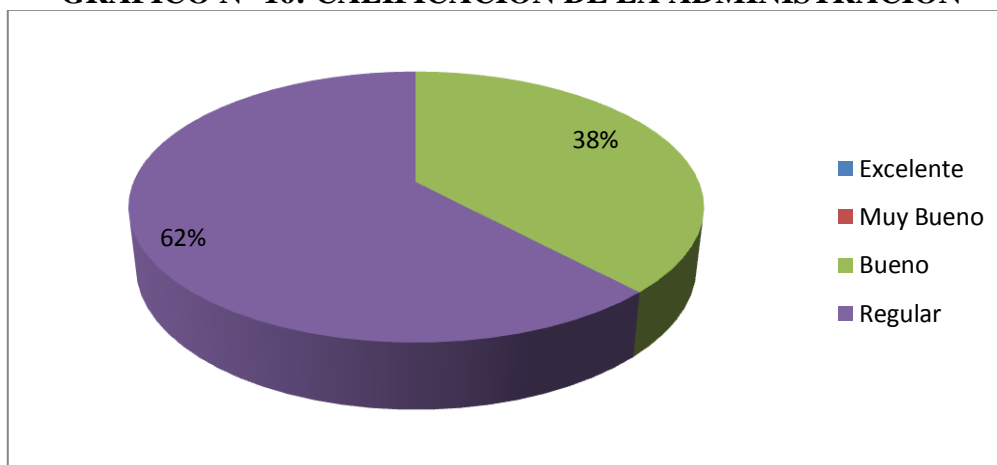
CUADRO N° 11: CALIFICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

7.- ¿Cómo califica usted la administración del Cabildo de la Comuna SAYÁ?			
PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
7	Excelente	0	0%
	Muy Bueno	0	0%
	Bueno	38	38%
	Regular	62	62%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta.

Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala

GRÁFICO N° 16: CALIFICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN



Fuente: Encuesta.

Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

Del total de encuestados se obtuvo el siguiente resultado:

El 62% de habitantes de la Comuna Sayá calificaron la administración del Cabildo actual como Regular, mientras que un grupo de habitantes mencionaron que la administración es Buena con un 38 %, es por esta razón que todos quienes forman parte de esta directiva deben buscar métodos que les permitan tener un mejor manejo en todas las actividades y desiciones que tomen, asi toda la comunidad se sentirá respaldada con una buena administración y gestión de los recursos que se manejen en la comunidad.

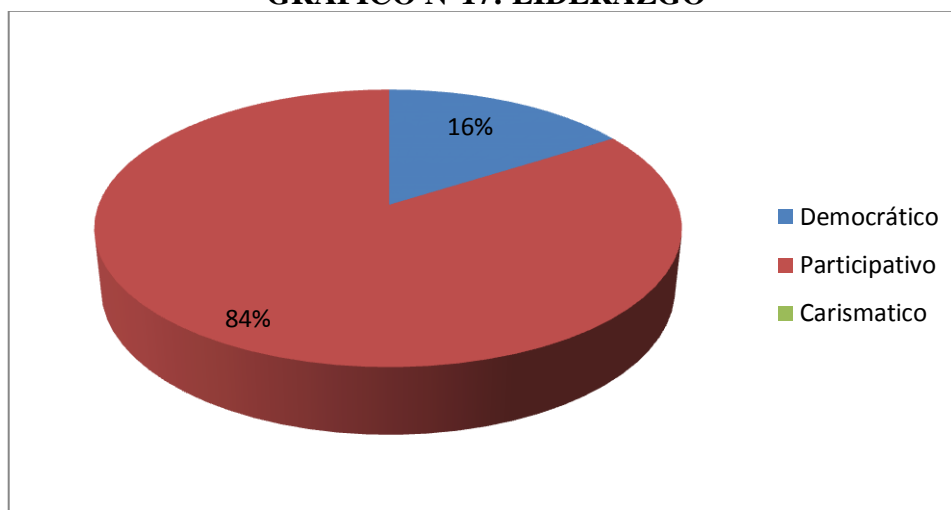
8. ¿Sabe usted qué tipo de liderazgo se aplica en la Comuna Sayá del Cantón Santa Elena?

CUADRO N° 12: LIDERAZGO

8.- ¿Sabe usted qué tipo de liderazgo se aplica en la Comuna Sayá del Cantón Santa Elena?			
PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
8	Democrático	16	16%
	Participativo	84	84%
	Carismático	0	0%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala

GRÁFICO N°17: LIDERAZGO



Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

Del total de encuestados se obtuvo el siguiente resultado:

El tipo de liderazgo que se aplica en la Comuna Sayá del Cantón Santa Elena es participativo con un 84 % y algunos de sus habitantes mencionaron que existe liderazgo democrático con un 16%, es por esta razón que los representantes comuneros de este Cabildo, en conjunto con toda la comunidad, deben analizar si es correcto que este tipo de acción se genere o buscar mejores alternativas en beneficio de todas las personas que forman parte de esta zona.

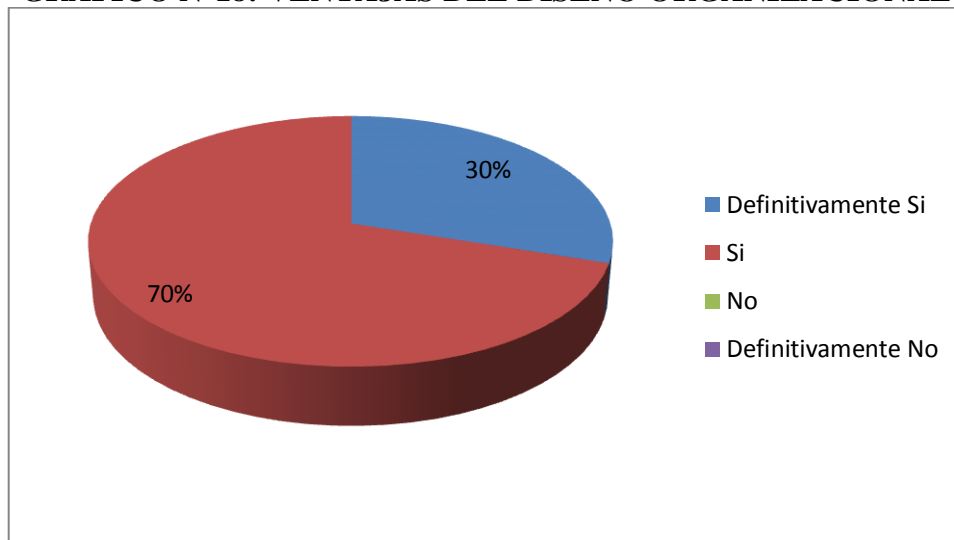
9. ¿Considera usted una ventaja realizar un diseño organizacional para la Comuna Sayá?

CUADRO N° 13: VENTAJAS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

9.- ¿Considera usted una ventaja realizar un diseño organizacional para la Comuna Sayá?			
PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
9	Definitivamente Si	30	30%
	Si	70	70%
	No	0	0%
	Definitivamente No	0	0%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala

GRÁFICO N°18: VENTAJAS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL



Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

Del total de encuestados se obtuvo el siguiente resultado:

Los habitantes de la comuna Sayá indicaron que Sí es una gran ventaja realizar un diseño organizacional siendo este un 70 % de aceptación y un Definitivamente Sí del 30 %, esto es muy bueno ya que mencionan que necesitan un cambio en toda la organización del Cabildo, es por esto que los representantes comuneros deben trabajar en equipo con todas las personas que allí habitan buscando posibles soluciones y buscar el bienestar de toda su comunidad.

10. ¿Qué tan importante considera usted implementar en la Comuna SAYÁ un Diseño Organizacional para mejorar su gestión productiva?

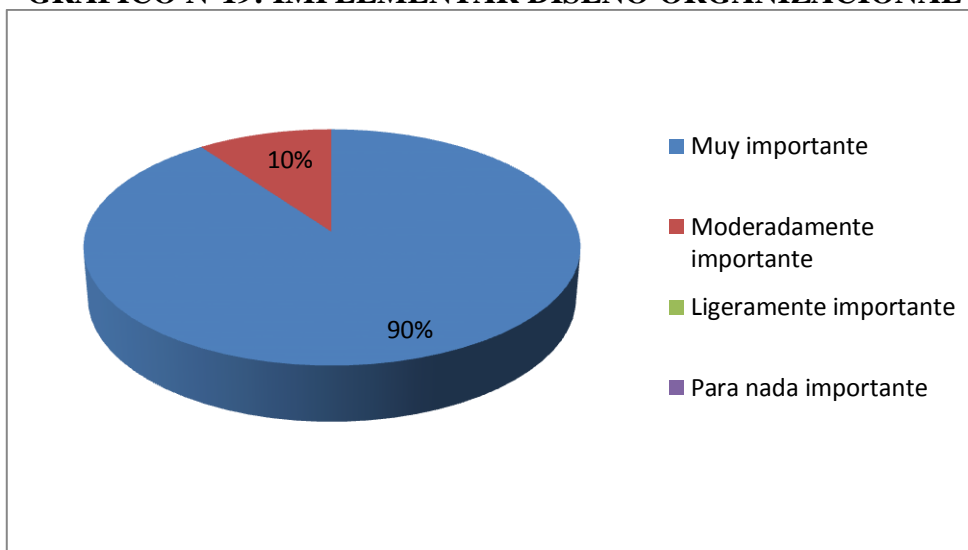
CUADRO N° 14 IMPLEMENTAR DISEÑO ORGANIZACIONAL

10.- ¿Qué tan importante considera usted implementar en la Comuna SAYÁ un Diseño Organizacional para mejorar su gestión productiva?			
PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
10	Muy importante	90	90%
	Moderadamente importante	10	10%
	Ligeramente importante	0	0%
	Para nada importante	0	0%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta.

Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala

GRÁFICO N°19: IMPLEMENTAR DISEÑO ORGANIZACIONAL



Fuente: Encuesta.

Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

Del total de encuestados se obtuvo el siguiente resultado:

Los habitantes de la comuna Sayá mencionaron que es muy importante la implementación de un diseño organizacional para mejorar la gestión productiva del Cabildo siendo este el 90 % de sus respuestas y un 10 % personas que mencionaron que sería Moderadamente importante, es por esta razón que hay que considerar el criterio ya que están dando un punto a favor en la elaboración de un diseño organizacional para la comuna.

11. ¿Considera usted que la Comuna dispone de unidades productivas que aporten a su desarrollo comunitario?

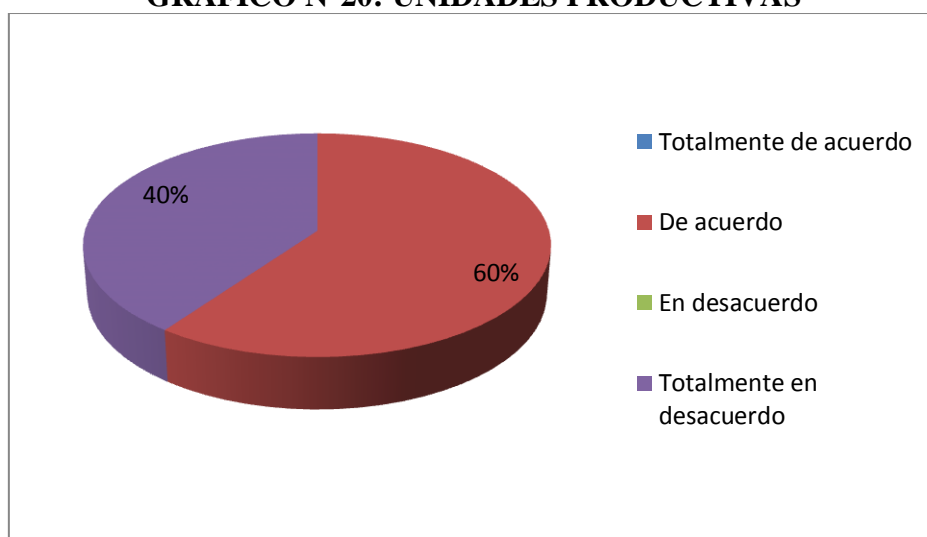
CUADRO N°15: UNIDADES PRODUCTIVAS

11.- ¿Considera usted que la Comuna dispone de unidades productivas que aporten a su desarrollo comunitario?			
PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
11	Totalmente de acuerdo	0	0%
	De acuerdo	60	60%
	En desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	40	40%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta.

Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala

GRÁFICO N°20: UNIDADES PRODUCTIVAS



Fuente: Encuesta.

Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

Del total de encuestados se obtuvo el siguiente resultado:

El 60 % de la comunidad de habitantes del Cabildo considera que la comuna dispone de unidades productivas que aporten a su desarrollo y un total del 40 % mencionó que está Totalmente de acuerdo, es por esta razón que se debe pensar en ampliar la gama de productos para así crecer productivamente..

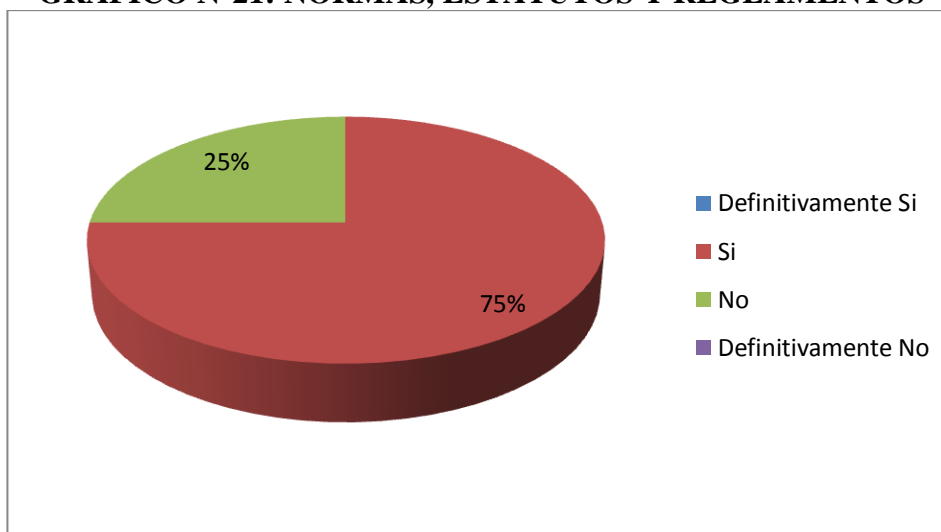
12. ¿Cree usted que se aplican normas, estatutos y reglamentos en la comuna Sayá?

CUADRO N° 16: NORMAS ESTATUTOS Y REGLAMENTOS

12.- ¿Cree usted que se aplican normas, estatutos y reglamentos en la comuna Sayá?			
PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
12	Definitivamente Si	0	0%
	Si	75	75%
	No	25	25%
	Definitivamente No	0	0%
	TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala

GRÁFICO N°21: NORMAS, ESTATUTOS Y REGLAMENTOS



Fuente: Encuesta.
 Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

Del total de encuestados se obtuvo el siguiente resultado:

Del total de habitantes en la comuna Sayá, un 75% mencionó que los comuneros que los representan sí aplican normas, estatutos y reglamentos, mientras que un 25% de las personas comentó que no se usan, es por esta razón que deberían dar a conocer a toda la comunidad que para un mejor desarrollo del Cabildo se respaldados con la ley que manejan, y buscan diversas alternativas que generen mejoras al Cabildo en busca del crecimiento del mismo.

3.4 CONCLUSIONES

- 1) Aplicadas las técnicas e instrumentos de investigación en la Comuna SAYÁ, se logró evidenciar que la mayoría de los integrantes desconocen en un 95% la proyección estratégica de la organización comunal, lo que limita el desarrollo productivo de la comunidad.
- 2) Los socios afiliados sin ser profesionales, en su mayoría tienen conocimiento sobre las actividades que se cumplen en la Comuna, lo que se considera importante para que exista apoyo a la gestión, de tal manera que los integrantes sepan a quien dirigirse para realizar diversos trámites.
- 3) Es importante reconocer que los socios afiliados cuentan con experiencia para el desempeño de sus actividades. Sin embargo es necesario que se complemente la experiencia con las capacitaciones frecuentes, según el 66% de los comuneros dice que es necesario, pues la mayoría de trabajadores manifiestan la escasa capacitación especialmente en campo pecuario.
- 4) En la encuesta realizada a los socios comuneros, un 69% considera que no existen fortalezas relevantes que permitan garantizar el desarrollo cultural, para beneficio de todos los habitantes de la Comuna Sayá.
- 5) Durante la entrevista se mencionó que existe un plan de desarrollo, sin embargo en las encuestas los trabajadores lo desconocen, los resultados demuestran en un 99% la necesidad de la difusión del Plan a través del Diseño Organizacional que permita mejorar el desarrollo de la Comuna SAYÁ.
- 6) El trabajo de campo tanto en las entrevistas como en las encuestas expresa la necesidad de contar con un diseño organizacional que ayude a fortalecer la gestión administrativa de la Comuna SAYÁ para poner en acción su contingente pecuario y agrícola al servicio de la Provincia de Santa Elena.

3.5 RECOMENDACIONES.

- 1) Se sugiere difundir la proyección estratégica en la Comuna SAYÁ que ayude a mejorar la imagen institucional, para lograr el buen servicio a los visitantes que acuden a la zona en busca de productos pecuarios y agrícolas para cumplir los objetivos programados.
- 2) Se recomienda formalizar la Estructura Organizacional que ayudará a conocer las funciones de los dirigentes en sus diferentes escalas jerárquicas, además facilitará a los socios afiliados y público en general conocer a quién dirigirse para realizar trámites y plantear alternativas de solución a los problemas existentes en la comunidad.
- 3) Se sugiere realizar capacitaciones frecuentes al personal administrativo directivo para brindar una buena atención a la comunidad con el fin de lograr mejor desempeño en las funciones, que fomente la productividad pecuaria y agrícola del sector.
- 4) Se recomienda implementar un nuevo modelo de gestión administrativa delegando funciones a los miembros de las comisiones especiales del cabildo comunal para brindar un servicio efectivo para promover una ventaja competitiva que permita el desarrollo de la Comuna SAYÁ.
- 5) Se sugiere la difusión del Plan de desarrollo comunal que permita conocer las estrategias organizacionales, fortalecer el servicio turístico, fomentar la productividad de los comuneros y garantizar un excelente desempeño en las actividades comunales.
- 6) Se recomienda la implementación oportuna del Diseño Organizacional adecuado a los intereses y expectativas de la Comuna SAYÁ para mejorar la gestión administrativa de la organización y darse a conocer a nivel local, regional y nacional como un lugar atractivo para los visitantes.

CAPÍTULO IV

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMUNA “SAYÁ” DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.”

4.1.PRESENTACIÓN.

En este capítulo se implementará la propuesta del Diseño Organizacional para la Comuna Sayá, considerando todas las falencias existentes y analizando las entrevistas y encuestas realizadas a los habitantes de esta comuna, todos coincidieron que es necesaria la aplicación de esta herramienta administrativa, para el desarrollo y porvenir de la COMUNA SAYÁ.

Dentro de la elaboración de este diseño comprende la delegación de funciones para cada uno de los miembros que forman parte de la Junta Directiva de la Comuna de acuerdo con su nivel jerárquico, para que cada uno desarrolle el trabajo que le compete.

Además se la elaborará la misión, visión, y objetivos para el buen desarrollo de la comuna y sus habitantes, se elaborarán las estrategias a seguir para lograr que la Comuna sea competente con el resto de comunas, incluyendo nuevos servicios para que turistas nacionales y extranjeros la visiten y lograr el consumo de los productos que se elaboran dentro de ella.

Realizar un presupuesto de los recursos que le hacen falta a la Comuna para poder adquirirlos a bajos costos sin que esto represente un gasto innecesario, es decir que sólo se comprará lo estrictamente necesario para que los dirigentes puedan desarrollar sus actividades en pro del bienestar de la misma. Elaboración de proyectos en función de las necesidades que actualmente tiene la Comuna.

4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.

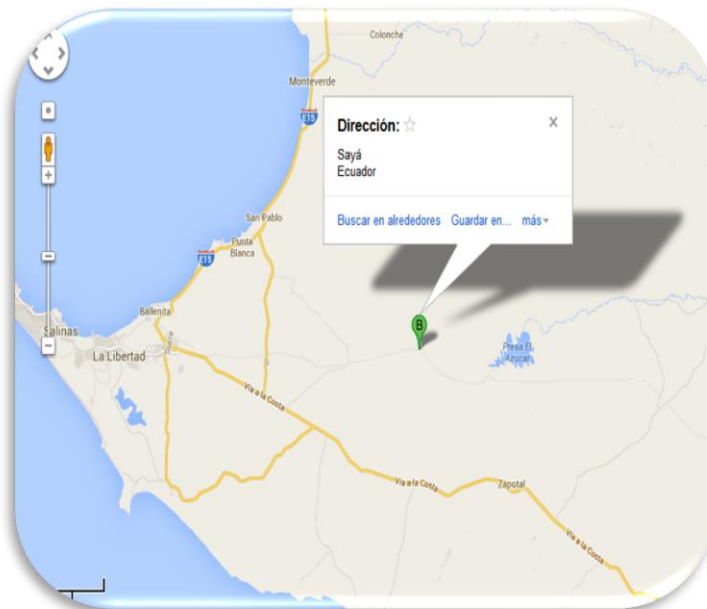
La Comuna Sayá, está ubicada en el Cantón Santa Elena de la Provincia del mismo nombre, entre sus principales actividades tenemos la cría y comercialización de animales sean estos, ganado vacuno, caprino, porcino y aves (gallinas), podemos citar que esta población se dedica parte de su tiempo a la comercialización de leche, y sus diferentes derivados tomando en cuenta que esto se da por temporada de invierno.

COMUNA SAYÁ DEL CANTÓN SANTA ELENA

Nombre de la Institución: Comuna Sayá

Ubicación: Cantón Santa Elena.

GRÁFICO N° 22: UBICACIÓN



Fuente: Google Maps.

Teléfonos: 0993728033 / 042775326

Correo electrónico: comunaSAYÁ@hotmail.com

Facebook: www.facebook.com/comunasaya

4.3.JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

La comuna SAYÁ tiene diferentes formas de ingresos, es por eso que los habitantes decidieron establecerse como tal para poder obtener los beneficios que brinda a este tipo de organización el Gobierno Nacional, en pos del buen vivir. Este tipo de asociaciones están legalmente constituidas y amparadas por la ley, la Constitución de la República del Ecuador. La comuna cuenta actualmente con 120 socios de la mayoría de ellos se han establecidos en otros lugares debido a la falta de desarrollo que existe en la Comuna.

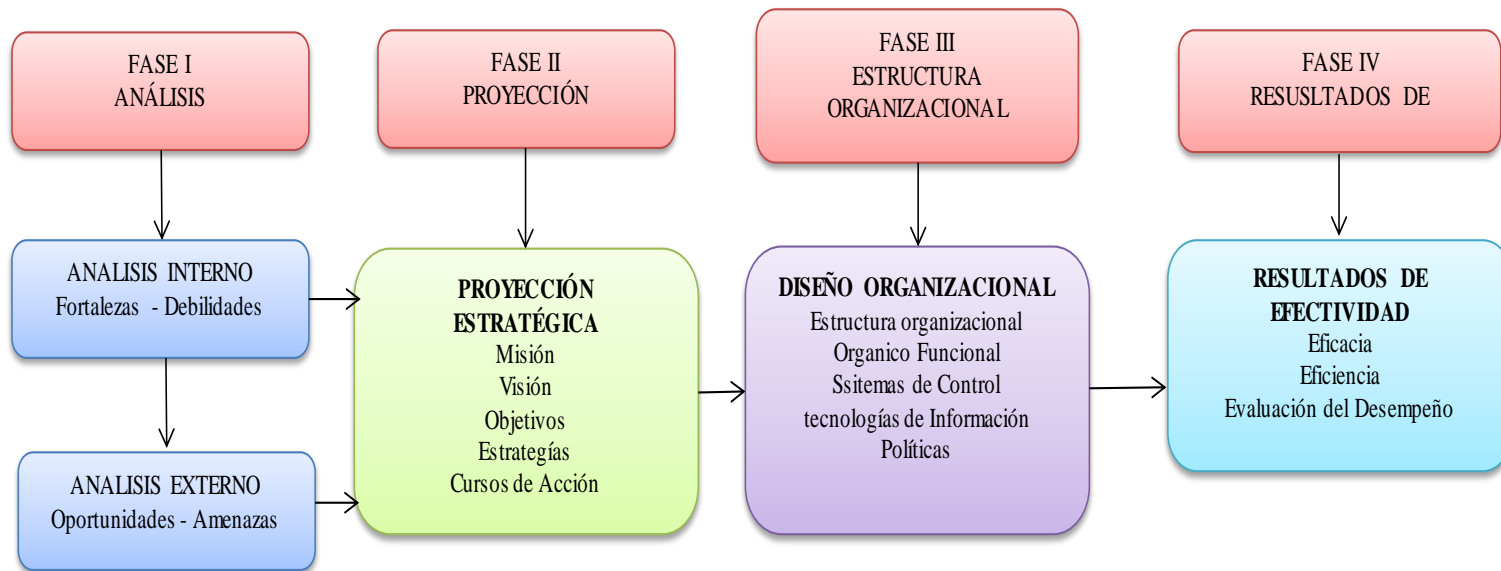
Debido a las falencias que tiene actualmente la comuna SAYÁ y que impide su desarrollo se ha procedido a realizar la implementación de un Diseño Organizacional, para controlar de mejor manera los problemas que tiene esta comunidad enfocándonos en estrategias adecuadas para que la población de este sector pueda progresar y sus habitantes no tengan que emigrar a otros lugares de la Provincia.

Gracias a las encuestas realizadas y al análisis que se hizo de la misma, se pudo evidenciar los diferentes factores que afectan el desenvolvimiento de la Comuna para poder demostrar que es necesaria la aplicación de esta herramienta administrativa, y que gracias a ella se podrán optimizar los recursos, definir correctamente las funciones y tareas de los socios e integrantes de la Junta Directiva.

Además se procederá a realizar un esquema gráfico de la estructura organizacional de los Directivos con los diferentes niveles que tiene, además de la especificación de funciones y tareas para los miembros de la comunidad, ya que todos tendrán que aportar con sus conocimientos para que la comuna pueda desarrollarse en pro del bienestar de sus habitantes. Con la ayuda del Gobierno se podrá crear una verdadera asociación donde todos aporten con sus esfuerzos y así se logrará cumplir con la misión y visión de la Comuna.

4.4 MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMUNA SAYÁ DEL CANTON SANTA ELENA.

GRÁFICO N° 23: DISEÑO ORGANIZACIONAL



Fuente: Investigación Propia.
Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

4.5 COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

4.5.1 Análisis Situacional.

4.5.1.1 Análisis FODA.

CUADRO N° 17: ANÁLISIS FODA

<p>Fortalezas (F)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia en la producción de porcinos, ganado, gallinas, chivos. 2. Bajos costos de producción 3. Disponen de grandes extensiones de tierras. 4. La unión de los miembros de la comuna. 5. Vías de acceso en buen estado. 	<p>Debilidades (D)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inexistencia de herramientas administrativa, que permitan mejorarlos procesos. 2. Carencia de herramientas tecnológicas, que permitan un control eficiente de las actividades. 3. Débil organización. 4. Mal manejo de las tierras 5. Débil gestión 6. El nivel de educación de los comuneros es medio. 7. Inexistencia servicios básicos (alumbrado público, agua y teléfono). 8. Deficiente gestión administrativa. 9. Deficientes canales de comunicación. 10. Falta de iniciativa de los comuneros.
<p>Oportunidades (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de la demanda (porcinos, ganado, gallinas, chivos). 2. Acceso a otros mercados., que demanden lo producido en la comuna. 3. Disponer de todos servicios básicos. 4. Reconocimiento de la comuna en el ámbito externo. 5. Acceso a nuevas tecnologías. 6. Oportunidades de estudios. 7. Financiamiento a la producción comunera. 	<p>Amenazas (A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Migración de los comuneros que residían en la Comuna “Sayá”. 2. Cambios climáticos. 3. Bajo nivel de apoyo a la producción comunera. 4. Disminución en los precios de porcinos, ganado, gallinas, chivos. 5. Brotes virus que perjudiquen a los amínales (vacas, gallinas, chivos, porcino). 6. Incremento de la delincuencia.

Fuente: Investigación Propia
 Autor: Danny Carvajal Orrala.

4.5.1.2 La Matriz FODA.

CUADRO N°18: MATRIZ FODA

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">Fortalezas (F)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia en la producción de porcinos, ganado, gallinas, chivos. 2. Bajos costos de producción. 3. Disponen de grandes extensiones de tierras. 4. La unión de los miembros de la comuna. 5. Vías de acceso en buen estado. 	<p style="text-align: center;">Debilidades (D)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inexistencia de herramientas administrativa, que permitan mejorar los procesos. 2. Carencia de herramientas tecnológicas, que permitan un control eficiente de las actividades. 3. Débil organización. 4. Mal manejo de las tierras 5. Débil gestión 6. El nivel de educación de los comuneros es medio. 7. Inexistencia servicios básicos (alumbrado público, agua y teléfono). 8. Deficiente gestión Administrativa. 9. Deficientes canales de comunicación. 10. Falta de iniciativa de los comuneros.
<p style="text-align: center;">Oportunidades (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de la demanda (porcinos, ganado, gallinas, chivos). 2. Acceso a otros mercados., que demanden lo producido en la comuna. 3. Disponer de todos los servicios básicos. 4. Reconocimiento de la comuna en el ámbito externo. 5. Acceso a nuevas tecnologías. 6. Oportunidades de estudios. 7. Financiamiento a la producción comunera. 	<p style="text-align: center;">F.O</p> <p>F1,O1 Fortalecimiento de la gestión administrativa y productiva.</p> <p>F2,OF2. Utilización de herramientas publicitarias para promocionar las bondades de la comuna.</p> <p>F4,O7 Canalización de fuentes de financiamientos.</p>	<p style="text-align: center;">D.O</p> <p>D1,2,4,5,8 O4 Incorporación de herramientas administrativas que permitan lograr la eficiencia administrativa, productiva de los comuneros.</p> <p>D2,O5 Incorporación de recursos tecnológicos.</p>
<p style="text-align: center;">Amenazas (A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Migración de los comuneros que residían en la Comuna SAYÁ. 2. Cambios climáticos. 3. Bajo nivel de apoyo a la producción comunera. 4. Disminución en los precios de porcinos, ganado, gallinas, chivos. 5. Brotes virus que perjudiquen a los amínales (vacas, gallinas, chivos, porcino). 6. Incremento de la delincuencia. 	<p style="text-align: center;">F.A</p> <p>F1, A1 Fomento de convenios con organismos gubernamentales que controlan la propagación de virus en los animales.</p> <p>F5,A6 Instalación de alarmas en puntos estratégicos para avisos de alerta de inseguridad.</p> <p>F4, A1 Fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre los miembros de la comuna.</p>	<p style="text-align: center;">D. A</p> <p>D10, A3 Creación de programa de motivación al emprendimientos.</p> <p>O9, A4 Establecimientos de canales eficientes de comunicación.</p>

Fuente: Investigación Propia
 Autor: Danny Carvajal Orrala

4.5.1.3 Análisis Competitivo.

La competencia es una situación en la cual los empresarios tienen la libertad de ofrecer bienes o servicios y elegir el nicho mercado que consumirá dichos productos, es así que existirán empresas que ofrezcan el mismo servicio o producto ya sea de mejor o menor calidad, a eso se le llama competencia, es decir ambos luchan para tener una mayor número de consumidores, para esto se ven en la obligación de crear diferentes tipos de marketing para atraer a los clientes.

Una comuna es una asociación de personas que viven en un mismo territorio, que trabajan para el bien común de todos los que la habitan, por tal motivo dentro de ella no existe competencia alguna ya que todos buscan el bienestar común. Los delegados son elegidos por sufragio universal por periodos de tiempo de término fijo pudiendo ser tal condición revocada en cualquier momento.

4.5.2 Proyección estratégica.

4.5.2.1 Misión

Promover un crecimiento comercial y social en todos los ámbitos que la comunidad necesita con el trabajo en equipo de cada miembro de la comuna, con el interés de hacerla crecer fomentando una vida merecedora al cambio, con la finalidad de lograr el desarrollo sustentable de los miembros de la Comuna Sayá.

4.5.2.2 Visión.

Ser una de las Comunas que genere el progreso comunitario en programas sociales, deportivos, educativos y económicos, logrando mejores expectativas, promoviendo la participación de la comunidad en todas las actividades que se desarrollen, haciéndolos parte de todo el avance que se genere en el camino de desarrollo y crecimiento.

4.5.2.3 Valores.

- **Cooperación:** Trabajar en equipo con cada persona que conforma la directiva de la comuna en participación con la comunidad, buscando el beneficio en común.
- **Respeto:** Reconocer y valorar diversos criterios en busca de mejores soluciones para la comunidad, comprendiendo que la cortesía y el buen trato lo merece todo ser humano.
- **Solidaridad:** Apoyar constantemente a las diversas actividades que se programen en beneficio de toda la comunidad de SAYÁ.
- **Integridad:** Actuar con rectitud en todos los aspectos en relación a las diferentes organizaciones de eventos para la comuna.
- **Responsabilidad:** Cumplir con todas las actividades asignadas sintiendo el compromiso de generar cambio, respondiendo con interés, esfuerzo y constancia.
- **Transparencia:** Ser honestos en todo cuanto se organice y desarrolle en la comunidad con rectitud y justicia.
- **Iniciativa:** Capacidad para generar ideas, diseñarlas y discutir las con el fin de alcanzar metas en bienestar de toda la comunidad.
- **Autogestión Económica:** Capacidad de crear proyectos y gestionar recursos generando la participación de todas las personas, buscando mejorar la calidad de vida de cada uno de sus habitantes, y así crear fuentes de empleo.
- **Igualdad:** Respeto a todos los directivos de la comuna considerando deberes y derechos que como autoridades tienen.

4.5.2.4 Objetivos institucionales.

4.5.2.4.1 Objetivo general.

Proporcionar a la comuna SAYÁ un diseño organizacional en función de las necesidades que se presenten mediante la creación de proyectos, convenios, y técnicas que permitan obtener recursos económicos que servirán para el desarrollo sustentable de la Comuna.

4.5.2.4.2 Objetivos específicos

- Crear convenios con instituciones de la Provincia de Santa Elena para que se realicen capacitaciones generando habilidades, conocimientos en las personas de las comunas y puedan tener una mayor fuente de ingresos en las actividades que diariamente realizan.
- Crear convenios con instituciones de la Provincia de Santa Elena para generar recursos financieros que permitan la generación de proyectos en el sector productivo de la comuna.
- Implementar nuevas tecnológicas para mejorar la administración en la comuna.
- Crear fuentes de información, boletines de prensa en convenio con entidades de comunicación de la Provincia de Santa Elena para que se realicen publicidad de lo que ofrece la comuna SAYÁ, buscando la productividad de los negocios que se generan en la comuna.
- Instalar sistemas de alarmas contra inseguridad, para protegerse de pérdidas de los animales.
- Fortalecer las relaciones interpersonales entre la comunidad

4.5.2.5 Formulación estratégica y cursos de acción

La formulación estratégica, permite establecer los mecanismos que se deben emplear para lograr los objetivos organizacionales, en función de la misión, visión y valores.

E1 Fortalecimiento de la gestión administrativa y productiva.

- Determinar las falencias más relevantes en la gestión administrativa y productiva.
- Realizar capacitaciones en temas específicos.
- Canalizar las instituciones que puedan facilitar las capacitaciones.
- Preparar la logística
- Convocar a la Capacitación

E2 Utilización de herramientas publicitarias para promocionar las bondades de la comuna.

- Realizar cuñas radiales
- Seleccionar el medio publicitario.
- Aprobar el mensaje publicitario

E3 Canalización de fuentes de financiamientos.

- Realizar una reunión con los socios de la comuna.
- Elaborar proyectos productivos, con la interacción de los miembros de la comuna.
- Presentar el proyecto a las instituciones.
- Seleccionar la institución financiera.

E4 Fomento de convenios con organismos gubernamentales que controlan la propagación de virus en los animales.

- Realizar una reunión con los socios, para establecer fechas de audiencia con los representantes de la institución que se encargará de realizar la erradicación de enfermedades pecuarias.
- Contactar a los directivos de la organización.
- Solicitar audiencia
- Acordar entrevista entre los directivos de la organización y los comuneros.
- Preparar la logística.

E5 Instalación de alarmas en puntos estratégicos para avisos de alerta contra inseguridad.

- Gestionar los recursos
- Comprar los equipos
- Instalación de los equipos

E6 A1 Fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre los miembros de la comuna.

- Realizar integración deportiva
- Efectuar reuniones sociales.
- Realizar programas culturales que involucren la participación activa de los miembros de la comuna.

E7 Incorporación de herramientas administrativas que permitan lograr la eficiencia administrativa, productiva de los comuneros.

- Aprobación de los socios
- Implementar un diseño organizacional
- Establecer la función organizativa y funcional de la empresa

E8 Incorporación de recursos tecnológicos.

- Gestionar recursos económicos
- Compra de los equipos
- Capacitar a los encargados del uso de los equipos.

**PLAN DE ACCIÓN
CUADRO N° 19**

PLAN DE ACCION				
DENOMINACIÓN DE PROGRAMA	Propuesta del diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa en la comuna Sayá de la Provincia de Santa Elena			
FINALIDAD	Mejorar la gestión administrativa de la comuna Sayá			
PROPÓSITO	Crear alternativas que mejoren la organización de la comuna			
INDICADOR GENERAL	Participación de los comuneros en el desarrollo de la comunidad			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	COORDINADOR DEL OBJETIVO	ACTIVIDADES
• Fortalecer las relaciones interpersonales entre la comunidad	Integración	Fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre los miembros de la comuna.	DIRIGENTES	Realizar integración deportiva
				Efectuar reuniones sociales
				Realizar programas culturales que involucren la participación activa de los miembros de la comuna.
• Implementar nuevas tecnológicas para mejorar la administración en la comuna.	Incremento de la productividad	Incorporación de herramientas administrativas que permitan lograr la eficiencia administrativa, productiva de los comuneros	DIRIGENTES	Aprobación de los socios
				Implementar un diseño organizacional
				Establecer la función organizativa y funcional de la empresa
		Incorporación de recursos tecnológicos.	DIRIGENTES	Gestionar recursos económicos
				Compra de los equipos
				Capacitar a los encargados del uso de los equipos.

Fuente: Investigación Propia.
Autor: Danny Carvajal Orrala.

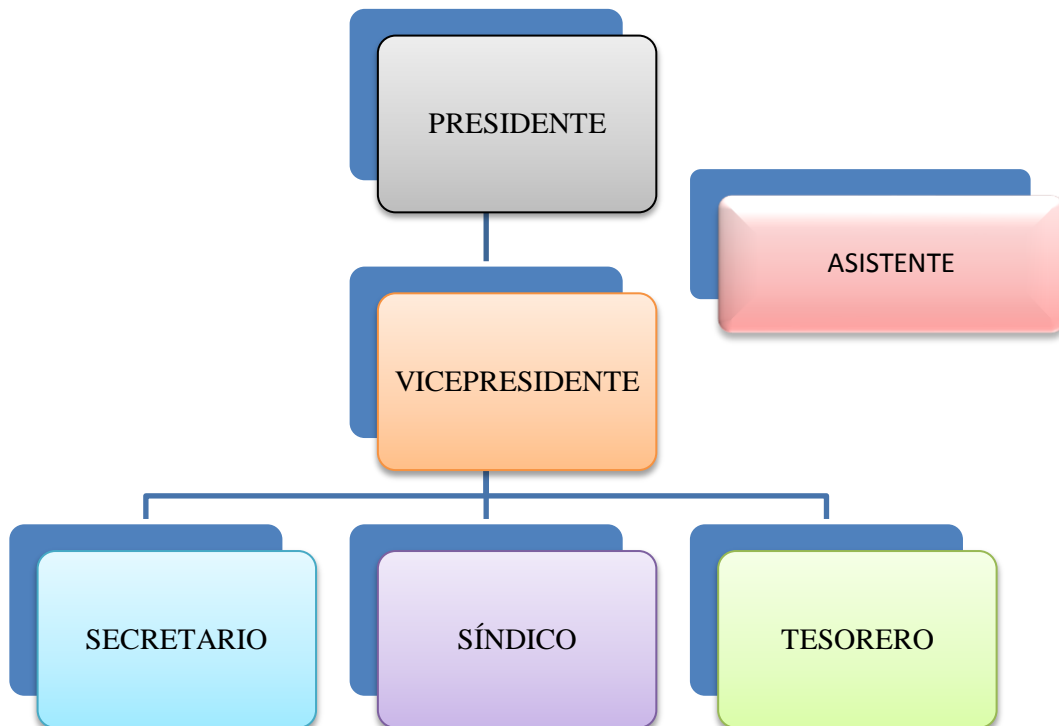
PLAN DE ACCION				
PROGRAMA	Propuesta del diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa en la comuna Sayá de la Provincia de Santa Elena			
FINALIDAD	Mejorar la gestión administrativa de la comuna Sayá			
PROPÓSITO	Crear alternativas que mejoren la organización de la comuna			
INDICADOR GENERAL	Participación de los comuneros en el desarrollo de la comunidad			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	COORDINADOR DEL OBJETIVO	ACTIVIDADES
Instalación de alarmas en puntos estratégicos para avisos de alerta contra inseguridad.	Índices de seguridad	Instalación de alarmas en puntos estratégicos para avisos de alerta contra inseguridad.	DIRIGENTES	Gestionar los recursos
				Comprar los equipos
				Instalación de los equipos
Crear fuentes de información, boletines de prensa en convenio con entidades de comunicación de la Provincia de Santa Elena para que se realicen publicidad de lo que ofrece la comuna SAYÁ, buscando la productividad de los negocios que se generan en la comuna.	Incremento del número de visitantes	Fortalecimiento de la gestión administrativa y productiva	DIRIGENTES	Determinar las falencias más relevantes en la gestión administrativa y productiva.
				Realizar capacitaciones en temas específicos.
				Canalizar las instituciones que puedan facilitar las capacitaciones.
		Utilización de herramientas publicitarias para promocionar las bondades de la comuna	DIRIGENTES	Preparar la logística
				Convocar a la Capacitación
				Realizar cuñas radiales
Crear convenios con instituciones de la Provincia de Santa Elena para generar recursos financieros que permitan la generación de proyectos en el sector productivo de la comuna.	Índices de financiamiento	Canalización de fuentes de financiamientos	DIRIGENTES	Realizar una reunión con los socios de la comuna.
				Elaborar proyectos productivos, con la interacción de los miembros de la comuna.
				Presentar el proyecto a las instituciones.
		Fomento de convenios con organismos gubernamentales que controlan la propagación de virus en los animales.	DIRIGENTES	Seleccionar la institución financiera.
				Realizar una reunión con los socios, para establecer fechas de audiencia con los representantes de la institución que se encargará de realizar la erradicación de enfermedades pecuarias.
				Contactar a los directivos de la organización.
Solicitar audiencia				
Acordar entrevista entre los directivos de la organización y los comuneros.				
Preparar la logística.				

Fuente: Investigación Propia
Autor: Danny Carvajal Orrala

4.5.3 Proyección del diseño organizacional.

4.5.3.1 Estructura formal.

GRÁFICO N° 24: ORGANIGRAMA



Fuente: Investigación Propia.
Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

La estructura administrativa de las organizaciones comunales está diseñada con la Junta General de Socios Comuneros y el directorio con su presidente del Cabildo, acompañado del vicepresidente y para cumplir oportunamente con las gestiones y funciones disponen de un asistente que coopera en las actividades que deben cumplir tanto el presidente de la Comuna como el vicepresidente, cuenta con un tesorero y un secretario, cada uno en sus competencias y un Síndico que se convierte en el asesor legal.

4.5.3.2 Orgánico funcional.

Nombre del Puesto: Presidente.

Nivel: Directivo.

Jefe (s) Inmediato(s): Asamblea.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Asistente.

Naturaleza del puesto

Ejercer la representación legal de la junta como tal. Suscribirá los actos y contratos en representación de la misma y otorgará los poderes necesarios para la cabal defensa de los intereses de la comunidad. Según la cuantía y naturaleza de los contratos, el Presidente se sujetará a las autorizaciones de la Asamblea, Directiva y/o estatutos.

Funciones:

- ❖ 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.
- ❖ Coordinar las diversas actividades y trabajos de la asociación.
- ❖ Toma de decisiones adecuadas

Nombre del Puesto: Vice-presidente.

Nivel: Directivo.

Jefe (s) Inmediato(s): Presidente.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Asistente.

Naturaleza del puesto

Es el cargo que tiene como función prestar apoyo incondicional al presidente y ser sustituto de éste en caso de ausencia. Es el futuro sustituto del presidente en caso de que éste no pueda ejercer sus funciones de mando.

Funciones.

- ❖ Reemplaza al presidente en sus ausencias temporales o definitivas.
- ❖ Comunicarse con sus vecinos buscando interesarlos en colaborar con programas comunitario.
- ❖ Asumir la presidencia de la asociación por el resto del periodo, cuando se produzca la ausencia.
- ❖ Tomar decisiones en ausencia del titular
- ❖ Trabajar en equipo con los miembros de los comités
- ❖ Proponer proyectos de desarrollo social
- ❖ Realizar proyectos en beneficio de la comuna.

Nombre del Puesto: Secretario.

Nivel: Operativo.

Jefe (s) Inmediato(s): Presidente.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Ninguno.

Naturaleza del puesto.

Es el encargado de llevar en regla y orden toda la documentación de la comuna y la afiliación de las personas que estén interesadas en ser parte activa de la misma.

Funciones:

- ❖ Llevar los libros de actas de junta directiva, asambleas generales y afiliados
- ❖ Atender y tramitar correspondencia.
- ❖ Registrar en el libro de afiliados los nuevos nombres que voluntariamente deseen pertenecer.
- ❖ Mantener actualizado el padrón de afiliados.
- ❖ Firmar conjuntamente con el presidente las actas de junta directiva y asambleas generales.
- ❖ Leer el orden del día, correspondencia y el acta de la asamblea anterior.
- ❖ Servir de secretario en las reuniones de la directiva y de la asamblea general.
- ❖ Certificar sobre la condición de afiliado de los miembros de la junta.

Nombre del Puesto: Síndico.

Nivel: Operativo

Jefe (s) Inmediato(s): Presidente

Subordinado(s) Inmediatos(s): Ninguno.

Naturaleza del puesto.

El trabajo del Síndico consiste en fiscalizar el funcionamiento de una entidad, en este caso de la Comuna Sayá, con el fin de proteger los intereses de sus representados.

Funciones.

- ❖ Asistir a las sesiones ordinarias y extraordinarias del cabildo.
- ❖ No podrá excusarse de asistir a las sesiones, sino por causa justificada y previo aviso por escrito al cabildo.
- ❖ Si tuviere un interés directo o indirecto en algún asunto de los que se vayan a tratar, deberá manifestarlo y ausentarse de la sala de sesiones durante la discusión y resolución del mismo.
- ❖ Facultad de presentar las iniciativas a los miembros de la Comuna.
- ❖ Ser el asesor legal de la Comuna
- ❖ Enfrentar conflictos legales a nombre de la Comuna
- ❖ Conocer las leyes y reglamentos comunales
- ❖ Realizar los trámites correspondientes a legalizaciones y regulaciones.

Nombre del Puesto: Tesorero

Nivel: Operativo.

Jefe (s) Inmediato(s): Presidente y Vicepresidente.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Ninguno

Naturaleza del puesto.

Planear, programar, coordinar, dirigir, controlar y ejecutar los recaudos y pagos del Municipio, manejar la deuda pública y coordinar la Jurisdicción Coactiva conforme a las normas y procedimientos vigentes.

Funciones.

- ❖ Mantener al día y registrar los libros de tesorería e inventarios, anotando entradas y salidas de fondos y bienes, guardando en orden, firmados y con fecha todos los comprobantes y recibos.
- ❖ Constituir la garantía o la fianza de manejo para responder por los dineros y bienes de la junta.
- ❖ Firmar conjuntamente con el Presidente los cheques y documentos que impliquen manejo de dinero o de bienes, previa orden impartida.
- ❖ Rendir a la junta directiva en cada una de sus reuniones y a la asamblea general un informe detallado del movimiento de tesorería.
- ❖ Organizar y conservar el archivo que comprende entre otros documentos, los siguientes: recibos, talonarios, órdenes de pago, chequeras, libro de tesorería e inventarios, etc.
- ❖ Abrir y manejar la cuenta bancaria o de ahorros a nombre de la Junta Comunal Sayá.

4.5.3.3 Sistemas de control.

Mediante el análisis de este estudio se pudo constatar que la Comuna no cuenta con un software (programa), ya que actualmente las cuentas de las recaudaciones son llevadas a través de un libro de contabilidad, por tal motivo se ha propuesto que el control de las cuentas se los lleve por medio de este software especializado que le va a permitir tener al día la parte contable y las recaudación que se hace por parte de los miembros, además podremos generar reportes de las personas que estén realizando su aportación.

a) Manual de Funciones y Procedimientos: Es necesario realizar un manual de procedimiento donde los dirigentes de la comuna tengan claro cuáles serán las funciones y tareas que deben de realizar a lo largo de su gestión administrativa.

b) Sistemas contables: La Comuna Sayá tendrá implementado un Software (programa) contable el cual le ayudará a sistematizar y simplificar las tareas contables, es decir el tesorero podrá registrar, actualizar la información de las recaudaciones y obtener balances, reportes con información actual e histórica.

4.5.3.4. Tecnología de información.

En la actualidad la comuna Sayá no cuenta con recursos tecnológicos es por eso que se ha decidido adquirir un equipo de cómputo, una impresora y copiadora, para que el Asistente pueda realizar los oficios, ingresos al sistema contable en conjunto con el tesorero, y demás actividades que demanden su uso, con un grado de eficiencia en su desarrollo.

Es importante que las Comunas se inserten en la tecnología moderna para estar a la par de las organizaciones con las que desarrollan vínculos y alianzas estratégicas para lograr gestiones oportunas que generen recursos para el beneficio de la Comuna Sayá.

4.5.3.5. Políticas institucionales

- ✓ Realizar capacitaciones periódicas para los miembros que forman parte de la Directiva Comunal.
- ✓ Respeto a la equidad de género.
- ✓ Realizar reuniones periódicas con los miembros que forman parte de la Comuna Sayá.
- ✓ Respetar las decisiones de los socios de la Comuna en la elección de sus dirigentes.
- ✓ El presidente no puede tomar decisiones sin que todos los socios estén de acuerdo.
- ✓ El presidente debe garantizar que los fondos de los comuneros sean correctamente utilizados en el beneficio de toda la comunidad.

4.6. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.

4.6.1. Eficacia.

Para medir la eficacia en las funciones que realizan los dirigentes se debe tener en consideración la filosofía de la Comuna Sayá, esto conseguirá que la gestión administrativa se desarrolle con normalidad porque se están cumpliendo las reglas y estatutos para el desarrollo integral de la comunidad.

En la comuna se medirá la eficacia de acuerdo a las funciones que realizan los dirigentes, como por ejemplo que rindan cuentas cada mes a los miembros de la comuna; que se realicen capacitaciones de forma que los miembros puedan mejorar su productividad, que realicen proyecto en pro del bienestar de toda la comunidad.

4.6.2 Eficiencia.

La eficiencia de los dirigentes de la Comuna Sayá se mide a través de la autogestión y actividades que deben realizar en pro del desarrollo y beneficio de esta Comuna. Además para evaluar la eficiencia de la asistente administrativa, se va tomar en consideración los siguientes aspectos:

- ❖ Capacidad para atender a los socios que se acercan a preguntar sobre los valores que aportan.
- ❖ Ética profesional a la hora de ingresar lo recaudado en el día al sistema.
- ❖ Responsabilidad a la hora de cumplir con sus obligaciones.
- ❖ Minimizar el uso de los recursos (materiales de oficina).

4.6.3 Evaluación del desempeño

Para evaluar el desempeño de los dirigentes de las comunas se tomarán en consideración las actividades que realizan, por ejemplo los convenios con empresas que nos ayudarán y contribuirán con el desarrollo social, deportivo y económico de la comuna, los proyectos que realizan para beneficiar a todos los comuneros.

4.7. PRESUPUESTO.

En base a los estudios que se realizaron en la Comuna Sayá, se ha considerado implementar recursos tecnológicos y una asistente que ayudarán en gran medida en los asuntos administrativos de la Comuna.

A continuación se detalla el presupuesto de recursos humanos, materiales y tecnológicos:

4.7.1 Presupuesto de recurso humano

CUADRO N°20: RECURSOS HUMANOS

<u>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</u>	<u>N°</u>	<u>SUELDOS</u>	<u>INGRESO ANUAL</u>	<u>APORTE 9.35%</u>	<u>TOTAL</u>	<u>PROV. XIII</u>	<u>PROV. XIV</u>	<u>PROV. VAC.</u>	<u>APORT. PATRONAL 11.15%</u>	<u>IECE- SECAP 1 %</u>	<u>TOTAL MENSUAL</u>	<u>TOTAL ANUAL</u>
ÁREA ADMINISTRATIVA												
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1	300,00	300,00	28,05	271,95	25,00	25,00	12,50	33,45	3,00	395,89	4.750,68
TOTAL	1	300,00	300,00	28,05	271,95	25,00	25,00	12,50	33,45	3,00	395,89	4.750,68

Fuente: Investigación Propia.

Autor: Danny Fabricio Carvajal Orrala.

4.7.2 Presupuesto de capacitación del recurso humano

Las capacitaciones estarán dirigidas a los dirigentes y a los socios miembros de las comunas. A continuación se detallan los rubros por las capacitaciones:

CUADRO N° 21 : PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	CAPACITA C. POR AÑO	VALOR TOTAL ANUAL
PERSONAL ADMINISTRATIVO			
Administración de empresas	300,00	1	300,00
Desarrollo Empresarial	300,00	1	300,00
Motivación y Liderazgo	200,00	1	200,00
Técnicas de ventas	250,00	2	250,00
Servicio al Cliente	200,00	1	200,00
TOTAL	\$ 1.250,00	6	\$ 1.250,00

Fuente: Investigación Propia.
Autor: Danny Carvajal Orrala.

4.7.3 Presupuesto de materiales para la comuna.

Para brindar un buen servicio a los socios comuneros es necesario que los implementen los siguientes muebles y equipos de oficina:

CUADRO N°22: PRESUPUESTO DE MATERIALES

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Departamento Administrativo			
Escritorio	3	90,00	270,00
Sillas	3	45,00	135,00
Archivadores	3	110,00	330,00
Ventiladores	3	70,00	210,00
Suministros de oficina		100,00	100,00
TOTAL	12	415,00	1.045,00

Fuente: Investigación Propia.
Autor: Danny Carvajal Orrala.

4.7.4 Presupuesto tecnología.

Para que la gestión administrativa de la Comuna Sayá marche correctamente se ha decidido implementar la siguiente tecnología:

CUADRO N°23: PRESUPUESTO DE TECNOLOGÍA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Departamento Administrativo			
Software Contable	1	500,00	500,00
Impresora	1	300,00	300,00
Computador	1	500,00	500,00
TOTAL	3	1.300,00	1.300,00

Fuente: Investigación Propia.
Autor: Danny Carvajal Orrala.

CUADRO N°24: RESUMEN PRESUPUESTO

RESUMEN	
DESCRIPCIÓN	VALOR
RECURSO HUMANO	\$ 4.750,68
MATERIALES	\$ 1.045,00
TECNOLOGÍCOS	\$ 1.300,00
CAPACITACIONES	\$ 1.250,00
TOTALES	\$ 8.345,68

Fuente: Investigación Propia.
Autor: Danny Carvajal Orrala.

CONCLUSIONES.

- La mayor parte de entidades de la Provincia de Santa Elena todavía carecen un régimen organizativo que oriente las actividades que realizan, una de las principales razones es la escases de personal capacitado y preparado para dirigir y administrar las organizaciones a nivel regional o nacional.
- La difusión del direccionamiento estratégico debe ser compartida lo más pronto posible con el fin de que se interiorice la misión, visión, objetivos y estrategias para el desarrollo social de la comunidad que puedan proyectar una productividad homogénea entre los moradores de la Comuna SAYÁ para mejorar la producción pecuaria, agrícola y turística.
- La cultura organizacional es el pilar de una organización, ya que permite la integración entre sus miembros y el establecimiento de principios y valores, con el fin de lograr diferencias para mejorar el rendimiento individual de cada socio afiliado a la Comuna.
- La comunicación interna se constituye en un baluarte muy importante para el desarrollo de las actividades al interior de la organización, ya que permite que los diferentes moradores se encuentren bien informados con todo lo relacionado a la institución a la que pertenecen, del mismo modo ayuda a mejorar las relaciones interpersonales entre los comuneros.
- La ejecución del Diseño Organizacional facilitará mejorar la gestión administrativa de la comuna SAYÁ y fortalecer un clima organizacional adecuado que genere productividad fortaleciendo el sentido de pertenecía de los habitantes y mejora el rendimiento global de los comuneros en la producción pecuaria y agrícola.

BIBLIOGRAFÍA

- Ayestarán Crespo Raquel, Ana
Belén Sebastián Morillas (2012)
Bernal Cesar Augusto. (2006)
Blaxter L., Christina H.,
Malcolm Tight (2008)
Bernárdez Mariano (2007)
Cedeño Gómez Álvaro (2005)
Cummings Thomas G.,
Worley Christopher G. (2007)
Chiavenato Idalberto (2011)
Daft Richard L. (2007)
Delgado González Susana,
Ena Ventura Belén (2008)
- Planificación Estratégica y Gestión de la
Publicidad. Editorial Esic. Primera Edición.
Metodología de la investigación. Editorial
Pearson. Segunda Edición
Como se investiga. Editorial Graó.
Desempeño Organizacional Editorial Global
Business Press
Administración de la Empresa Editorial San
José Tercera Edición
Desarrollo Organizacional y cambio.
Cengage Learning. Editores S.A.
Administración de Recursos Humanos. Mc
Graw Hill. Novena Edición
Teoría y Diseño Organizacional. Editorial
Cengage Learning Editores S.A. Novena
Edición.
Recursos Humanos Editorial Paraninfo S.A.
Cuarta Edición.

- Eyssautier de la Mora Maurice, (2006) Metodología de la Investigación. Editorial Thomson Quinta Edición.
- Esteban Fernández Sánchez (2010) Administración de empresas. Editorial Paraninfo Primera Edición
- Fuentelsaz Gallego Carmen, M. Teresa IcartIsem, Anna M. Pulpón Segura (2006) EdicionsUniversitat Barcelona, España.
- Gilli Juan José (2007) Diseño Organizativo. Editorial Granica
- Grande Esteban Ildefonso, Abascal Fernández Elena (2009) Fundamentos y técnicas de investigación Comercial. Editorial Esic. Décima Edición.
- Guizar Montufar Rafael (2008) Desarrollo Organizacional. Mc Graw Hill. Tercera Edición.
- Hernández Sampieri Roberto, Fernández C. Carlos, Baptista L. Pilar. (2006) Metodología de la Investigación, Mc Graw Hill. Segunda Edición.
- Hitt Michael (2006) Administración. Editorial Pearson. Novena Edición.
- Hitt A. Michael, IrelandDuane, Hoskisson Robert. (2007). Administración Estratégica. Editores Cengage Learning.Séptima Edición.
- Hellriegel Don y Slocum John. (2009). Comportamiento Organizacional. Editorial Cengage Learning Editores S.A.

12a. Edición.

- Herrscher Enrique (2009) Administración Aprender y Actuar.
Editorial Granica.
- Kantis Hugo Drucaroff S. (2011) Corriendo Fronteras. Editorial Granica S.A.
- Luthans Fred (2008) Comportamiento Organizacional, Editorial
Mc Graw Hill. Undécima Edición.
- Matilla Kathy (2009) Conceptos Fundamentales en la Planeación
Estratégica de las Relaciones Públicas.
Editorial UOC. Primera Edición.
- Méndez A. Carlos, (2007). Metodología, Diseño y Desarrollo del
Proceso de Investigación con Énfasis en
Ciencias Empresariales. Editorial Limusa
Cuarta Edición.
- Martín Granados Liderazgo emprendedor. Editores s.a.
- María Antonieta (2007) CengageLearning
- Rodríguez Moguel Ernesto (2005) Metodología de la Investigación.
- Tamayo Mario (2005) El proceso de la investigación científica.
Editorial Limusa.
- Plan nacional para el Buen Vivir <http://plan.senplades.gob.ec/objetivo-3>

http://www.registrodelapropiedad.quito.gob.ec/textos_normativa/Lotaip/administrativa/Cootad.pdf

ANEXOS

ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS
<p>Diseño Organizacional para la Comuna SAYÁ de la Parroquia Santa Elena del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, Año 2013.</p>	<p>¿De qué manera incidirá la implementación de una estructura organizacional adecuada para gestión administrativa de la Comuna SAYÁ, Parroquia de Santa Elena, Provincia de Santa Elena?</p>	<p>INCIDENCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMUNA SAYÁ DE LA PARROQUIA SANTA ELENA DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.</p>	<p>Evaluar la incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa en base a un análisis de la situación actual para la implementación de un Diseño Organizacional en la Comuna SAYÁ de la Parroquia de Santa Elena, Cantón Santa Elena de la Provincia de Santa Elena.</p>	<p>La implementación de una estructura organizacional adecuada permitirá fortalecer la gestión administrativa de la Comuna SAYÁ de la Parroquia Santa Elena, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.</p>

Fuente: Investigación Propia.

Autor: Danny Carvajal Orrala

ANEXO N° 2: GUÍA DE ENTREVISTA AL DIRECTORIO DE COMUNA SAYÁ

1. ¿Las actividades que se les asignan satisfacen sus expectativas?
2. ¿La Comuna le permite tiempo con respecto a la vida laboral, profesional y familiar?
3. ¿El ambiente de trabajo en el cual se desenvuelve es oportuno para desarrollar las tareas que le han encomendado?
4. ¿Le permiten tomar decisiones independientes en la dirigencia de la Comuna?
5. ¿Cómo es la comunicación con el personal que trabaja en la dirigencia de la Comuna Sayá?
6. ¿Cuenta la Comuna con los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades?
7. ¿Qué tan capacitados se encuentran los dirigentes para ejercer sus funciones y desempeñar sus labores con eficiencia?
8. ¿Se realiza el respectivo seguimiento a los objetivos que se plantean?
9. ¿Existe en la Comuna una buena administración de los recursos que se manejan?
10. ¿Cree usted necesaria la elaboración de un Diseño Organizacional que genere un impacto positivo para la Comuna Sayá?

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA



ANEXO 3

ENCUETA DIRIGIDA A LOS MIEMBROS DE LA COMUNA

1. ¿Está de acuerdo con la gestión administrativa que desarrolla el Cabildo de la Comuna Sayá del Cantón Santa Elena?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
En Desacuerdo	
Totalmente en Desacuerdo	

2. ¿Considera usted que la Comuna tiene fortalezas para ser un sector competitivo?

Totalmente Si	
Si	
No	
Totalmente No	

3. ¿Cree usted que la Comuna Sayá tiene estrategias para mejorar su productividad?

Definitivamente Si	
Si	
No	
Definitivamente No	

4. ¿Sabe usted si la Comuna cuenta con recursos necesarios para el desarrollo de la comunidad?

Totalmente Si	
Si	
No	
Totalmente No	

5. ¿Considera usted que se aplican valores institucionales entre los miembros de la Comuna Sayá?

Definitivamente Si	
Si	
No	
Definitivamente No	

6. **¿Considera usted que los comuneros necesitan capacitación para desarrollar sus actividades productivas?**

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
En Desacuerdo	
Totalmente en Desacuerdo	

7. **¿Cómo califica usted la administración del Cabildo de la Comuna SAYÁ?**

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	

8. **¿Sabe usted que tipo de liderazgo se aplica en la Comuna Sayá del Cantón Santa Elena?**

Democrático	16
Participativo	84
Carismático	0

9. **¿Considera usted una ventaja realizar un diseño organizacional para la Comuna Sayá?**

Definitivamente Si	
Si	
No	
Definitivamente No	

10. **¿Qué tan importante considera usted implementar en la Comuna SAYÁ un Diseño Organizacional para mejorar su gestión productiva?**

Muy importante	
Moderadamente importante	
Ligeramente importante	
Para nada importante	

Gracias por su colaboración