



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
LA COMUNA EL REAL, PARROQUIA CHANDUY,
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2014”.**

**TRABAJO DE TITULACION
PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE:**

**LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

AUTOR: ADOLFO DANIEL BALÓN PANCHANA

TUTOR: ECON. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
LA COMUNA EL REAL, PARROQUIA CHANDUY,
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2014”.**

**TRABAJO DE TITULACION
PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE:**

**LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

AUTOR: ADOLFO DANIEL BALÓN PANCHANA

TUTOR: ECON. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, 07 de octubre del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA EL REAL, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2014” elaborado por el Sr. Adolfo Daniel Balón Panchana, con cedula de identidad N° 240011275-7, egresado de la Carrera de Administración Pública, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciado en Administración Publica, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá MSc.

TUTOR

DEDICATORIA

A Dios por guiarme y dejarme recorrer caminos difíciles gracias a su enseñanza, alegría, sabiduría y tenacidad que me permite buscar siempre lo mejor cada día de mi vida.

A mi familia por su apoyo incondicional que me permitió concluir con mi carrera, a cumplir con mis objetivos personales y como estudiante, convirtiéndome en una persona de bien gracias a sus consejos y confianza.

Adolfo Balón P.

AGRADECIMIENTO

Agradezco al Creador de todas las cosas, Dios por ser maravilloso al darme la fuerza necesaria y la suficiente fe para poder realizar el presente trabajo, a la Universidad Estatal Península de Santa Elena por darme la oportunidad de aprender en sus aulas, esto es una base para convertirme en un profesional competente.

A la Econ. Hermelinda Cochea por brindarme y apoyarme con su sabiduría en todas las situaciones que se presentaron, a mi familia por impulsarme a lograr el éxito y terminar este proyecto; y a las autoridades de la Comuna EL Real que me dieron las facilidades para elaborarlo.

Adolfo Balón P.

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá, MSc.
PROFESOR-TUTOR

Econ. Vladimir Soria Freire
PROFESOR DEL ÁREA

Ab. Joe Mendoza Ayala, MSc.
SECRETARIO GENERAL- PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS****ESCUELA DE ADMINISTRACION****CARRERA DE ADMINISTRACION PÚBLICA****MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA EL REAL, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2014.**

Autor: Adolfo Balón Panchana

Tutor: Econ. Hermelinda Cochea Tonalá MSc.

RESUMEN

El modelo de gestión administrativa es importante no solo para las grandes empresas sino para todas las organizaciones en general, debido a que buscan organizar la misma a través de un proceso de integración bien estructurado que da como resultado la innovación y el aprendizaje de lo que realmente es el proceso administrativo que direcciona al buen manejo no solo de los recursos económicos sino al toda clase de recursos que complementan al otro, además orienta a las personas a tomar las decisiones acertadas para obtener los resultados planificados. En la actualidad debido a que las entidades no realizan una buena gestión administrativa, se realizó el presente trabajo de investigación previo a la obtención de la licenciatura en Administración Pública, en donde se enfoca en evaluar la incidencia de la gestión administraba en el desarrollo institucional, dentro de este está el análisis del proceso administrativo que es realizado por el Cabildo de la Comuna El Real, donde se conoció varias deficiencias por diversas circunstancias como: la inadecuada planificación, escaso control de las actividades, falta de conocimiento sobre las responsabilidades, obligaciones y funciones como miembro del Cabildo, esto representa un problema que a través de la metodología de investigación y sus técnicas de recolección de datos como la entrevista, la encuesta y la observación que fueron aplicados a los Directivos y Socios Comuneros. Con la posterior interpretación y análisis de la información obtenida se llegó a un consenso de implementar un modelo de gestión administrativa promoviendo la participación de todos los socios comuneros no solo sus conocimiento sino sus habilidades que permite obtener buenos resultados para conseguir el desarrollo de la Comuna en los ámbitos económicos, social y cultural, además dándole el sentido de pertenencia a los comuneros. Para esto se creó un modelo de gestión administrativa para la Comuna El Real, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia De Santa Elena.

ÍNDICE GENERAL

Contenido	
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	3
1. TEMA	3
2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	7
4. PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS	10
4.1. OBJETIVO GENERAL	10
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
5. HIPÓTESIS.....	11
6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	11
6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	12
6.2. VARIABLE DEPENDIENTE.....	14
CAPÍTULO I.....	16
1. MARCO TEÓRICO	16
1.1. ANTECEDENTES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	16
1.2. MODELO	18
1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	18
1.3.1. Evolución de la gestión administrativa.	19
1.3.2. Objetivos de la gestión administrativa	19

1.3.3. Gestión administrativa como Proceso de la administración	20
1.3.4. Importancia de la gestión administrativa.....	21
1.3.5. Ciclo administrativo	21
1.3.6. Etapas de un modelo de gestión administrativa.	22
1.3.7. Proceso	23
1.3.8. Principio generales de la administración.....	24
1.4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	24
1.4.1. Planificación	25
1.4.1.1. Plan operativo anual	26
1.4.1.2. Plan estratégico institucional	27
1.4.2. Presupuesto.....	28
1.4.2.1. Ingresos.....	30
1.4.2.2. Gastos	30
1.4.3. Recursos financieros	31
1.4.3.1. Autogestión.....	32
1.4.3.2. Transferencias	32
1.4.4. Monitoreo	33
1.4.4.1. Verificación.....	34
1.4.4.2. Comparación	34
1.4.5. Evaluación	35
1.4.5.1. Toma de decisiones	35
1.5. DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	36
1.5.1. Cultura administrativa	37
1.5.1.1. Gestión del talento humano	37
1.5.2. Estructura organizacional	38
1.5.2.1. Estructura formal.....	39
1.5.2.2. Organigrama	39
1.5.3. Efectividad.....	40
1.5.3.1. Eficacia	40
1.5.3.2. Eficiencia	41
1.5.4. Bienestar social	41

1.5.4.1. Educación.....	42
1.5.4.2. Vivienda.....	42
1.5.5. Legitimidad.....	43
1.5.5.1. Transparencia.....	44
1.5.5.2. Gobernanza	44
1.6. COMUNA EL REAL.....	45
1.6.1. Antecedentes.....	45
1.6.2. El Real y su etapa comunal.....	45
1.6.3. Límites de la comuna	46
1.6.4. Economía de la comuna	46
1.6.5. Pesca en El Real.....	47
1.6.6. Educación	47
1.7. MARCO LEGAL.....	47
1.7.1. Constitución.....	47
1.7.1.1. Hábitat y vivienda	48
1.7.2. COOTAD.....	49
1.7.2.1. De la Junta Parroquial Rural	49
1.7.3. Régimen del buen vivir	50
1.7.3.1. Hábitat y vivienda digna.....	50
1.7.3.1. Educación.....	50
1.7.4. Ley de comunas	51
1.7.5. Ley de participación ciudadana y control social.....	52
CAPÍTULO II.....	54
2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	54
2.1.1. El Enfoque Cualitativo	55
2.1.2. El Enfoque Cuantitativo	55
2.1.1. Factores a revisar	56
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	57
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	58
2.3.1. Investigación documental – bibliográfica.....	58

2.3.2. Investigación de campo.....	59
2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	60
2.4.1. Método Inductivo.....	61
2.4.2. Método analítico.....	62
2.4.3. Método histórico – lógico.....	63
2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	63
2.5.1. Técnica documental.....	64
2.5.2. Técnica de campo.....	64
2.5.3. La observación.....	65
2.5.4. La entrevista.....	67
2.5.5. La Encuestas.....	68
2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	69
2.6.1. Registro de información.....	69
2.6.2. Guion de entrevista.....	70
2.6.3. El cuestionario.....	70
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	70
2.7.1. Población.....	71
2.7.2. Muestra.....	72
2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	74
2.8.1. Procedimiento de la investigación.....	74
2.8.2. Procesamiento de la investigación.....	75
CAPÍTULO III.....	76
3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	76
3.1. ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LA OBSERVACIÓN.....	76
3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE ENTREVISTA.....	79
3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	83
3.3.1. Encuesta dirigido a los miembros del Cabildo.....	83
3.3.2. Encuesta dirigido a los Socios Comuneros.....	105
3.4. Conclusiones.....	126
3.5. Recomendaciones.....	127
CAPÍTULO IV.....	128

4. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA COMUNA EL REAL.....	128
4.1. PRESENTACIÓN.....	128
4.2. VISIÓN.....	129
4.2.1. Visión institucional.....	129
4.3. MISIÓN.....	129
4.3.1. Misión institucional.....	129
4.4. OBJETIVOS.....	130
4.4.1. Objetivo general.....	130
4.4.2. Objetivos específicos.....	130
4.5. VALORES.....	131
4.6. POLÍTICAS INSTITUCIONALES.....	132
4.7. PRINCIPIOS.....	132
4.8. ESTRATEGIAS.....	134
4.9. CRITERIOS DEL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	135
4.10. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA EL REAL.....	138
4.10.1. Planificación.....	138
4.10.1.1. Plan operativo anual para la Comuna El Real.....	140
4.10.1.2. Plan estratégico institucional de la Comuna El Real.....	141
4.10.2. Presupuesto.....	142
4.10.2.1. Ingresos.....	142
4.10.2.2. Gastos.....	142
4.10.3. Recursos financieros.....	143
4.10.3.1. Autogestión.....	143
4.10.3.2. Transferencias.....	143
4.10.4. Monitoreo.....	144
4.10.4.1. Verificación.....	144
4.10.4.2. Comparación.....	144
4.10.5. Evaluación.....	145
4.10.5.1. Toma de decisiones.....	145

4.10.6.	Cultura administrativa.	147
4.10.6.1.	Gestión administrativa. (Gestión por procesos).	147
4.10.6.2.	Gestión del talento humano.	156
4.10.7.	Estructura organizacional.	158
4.10.7.1.	Estructura formal.	158
4.10.8.	Efectividad.	166
4.10.8.1.	Eficacia.	166
4.10.8.2.	Eficiencia.	166
4.10.9.	Bienestar social.	167
4.10.9.1.	Educación.	167
4.10.9.2.	Vivienda.	168
4.10.10.	Legitimidad.	168
4.10.10.1.	Transparencia.	168
4.10.10.2.	Gobernanza.	169
4.11.	PLAN DE ACCIÓN.	170
4.12.	CONCLUSIONES.	171
4.13.	RECOMENDACIONES.	172

ÍNDICE DE CUADROS

TABLA 1. operacionalización de la variable independiente	13
TABLA 2. Operacionalización De La Variable Dependiente.....	15
TABLA 3. Límites de la Comuna.....	46
TABLA 4. Proceso Administrativo	57
TABLA 5. Método Inductivo.	61
TABLA 6. Población.	72
TABLA 7. Muestra.	73
TABLA 8. Edad.....	83
TABLA 9. Estado civil.	84
TABLA 10. Plan Operativo Anual de la Comuna El Real.....	85
TABLA 11. Plan Estratégico institucional de la Comuna El Real.	86
TABLA 12. Ingresos de la Comuna El Real.	87
TABLA 13. Gastos de la Comuna El Real.....	88
TABLA 14. Autogestión.	89
TABLA 15. Transferencias económicas.	90
TABLA 16. Sesiones ordinaria.	91
TABLA 17. Desarrollo organizacional.	92
TABLA 18. Toma de decisiones.	93
TABLA 19. Proceso administrativo.	94
TABLA 20. Gestión del Talento Humano.	95
TABLA 21. Estructura organizacional.	96
TABLA 22. Organigrama institucional.	97
TABLA 23. Objetivos planificados.	98
TABLA 24. Recursos.....	99
TABLA 25. Educación.	100
TABLA 26. Vivienda.....	101
TABLA 27. Valores y principios.....	102
TABLA 28. Gobernabilidad.....	103
TABLA 29. Modelo de Gestión Administrativa.	104
TABLA 30. Edad.....	105
TABLA 31. Estado civil.	106
TABLA 32. Planificación del Cabildo.....	107
TABLA 33. Planes institucionales.....	108
TABLA 34. Ingresos.....	109
TABLA 35. Inversiones.....	110
TABLA 36. Autogestión.....	111
TABLA 37. Sesiones.	112
TABLA 38. Verificación.....	113
TABLA 39. Toma de decisiones.	114

TABLA 40. Gestión administrativa.	115
TABLA 41. Gestión del talento humano.	116
TABLA 42. Estructura administrativa.	117
TABLA 43. Organigrama.	118
TABLA 44. Eficiencia.	119
TABLA 45. Recursos Públicos.	120
TABLA 46. Educación.	121
TABLA 47. Bienestar social.	122
TABLA 48. Rendición de cuenta.	123
TABLA 49. Gobernabilidad.	124
TABLA 50. Modelo de gestión administrativa.	125
TABLA 51. Valores.	131
TABLA 52. Principios.	133
TABLA 53. Plan operativo anual para la Comuna El Real.	140
TABLA 54. Plan estratégico institucional de la Comuna El Real.	141
TABLA 55. Funciones del presidente de la Comuna El Real.	158
TABLA 56. Funciones del Vicepresidente de la Comuna El Real.	159
TABLA 57. Funciones de Secretario (a) de la Comuna El Real.	160
TABLA 58. Funciones del Síndico de la Comuna El Real.	161
TABLA 59. Funciones del Tesorero (a) de la Comuna El Real.	162
TABLA 60. Funciones de la comisión de Educación, deporte y cultura.	163
TABLA 61. Funciones de la comisión de Salud y Ambiente.	163
TABLA 62. Funciones de la comisión de Relaciones públicas.	164
TABLA 63. Funciones de la comisión de Proyectos y convenios.	164
TABLA 64. Plan de acción.	170
TABLA 65. Cronograma De Actividades.	180
TABLA 66. Presupuesto.	181

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

GRÁFICO 1. Edad.....	83
GRÁFICO 2. Estado civil.	84
GRÁFICO 3. Plan operativo anual de la comuna El Real.	85
GRÁFICO 4. Plan Estratégico institucional de la Comuna El Real.	86
GRÁFICO 5. Ingresos de la Comuna El Real.	87
GRÁFICO 6. Gastos de la Comuna El Real.	88
GRÁFICO 7. Autogestión.....	89
GRÁFICO 8. Transferencias económicas.....	90
GRÁFICO 9. Sesiones ordinaria.	91
GRÁFICO 10. Desarrollo organizacional.	92
GRÁFICO 11. Toma de decisiones.	93
GRÁFICO 12. Proceso administrativo.	94
GRÁFICO 13. Gestión del Talento Humano.	95
GRÁFICO 14. Estructura organizacional.	96
GRÁFICO 15. Organigrama institucional.	97
GRÁFICO 16. Objetivos planificados.....	98
GRÁFICO 17. Recursos.....	99
GRÁFICO 18. Educación.	100
GRÁFICO 19. Vivienda.....	101
GRÁFICO 20. Vivienda.....	102
GRÁFICO 21. Gobernabilidad.....	103
GRÁFICO 22. Modelo de Gestión Administrativa.	104
GRÁFICO 23. Edad.....	105
GRÁFICO 24. Estado civil.	106
GRÁFICO 25. Planificación del Cabildo.....	107
GRÁFICO 26. Planes institucionales.	108
GRÁFICO 27. Ingresos.....	109
GRÁFICO 28. Inversiones.	110
GRÁFICO 29. Autogestión.....	111
GRÁFICO 30. Sesiones.	112
GRÁFICO 31. Verificación.	113
GRÁFICO 32. Toma de decisiones.	114
GRÁFICO 33. Gestión administrativa.....	115
GRÁFICO 34. Gestión del talento humano.	116
GRÁFICO 35. Estructura administrativa.	117
GRÁFICO 36. Organigrama.	118

GRÁFICO 37. Eficiencia.	119
GRÁFICO 38. Recursos Públicos.	120
GRÁFICO 39. Educación.	121
GRÁFICO 40. Bienestar social.	122
GRÁFICO 41. Rendición de cuenta.	123
GRÁFICO 42. Gobernabilidad.	124
GRÁFICO 43. Modelo de gestión administrativa.	125
GRÁFICO 44. Pilares de una eficiente planificación.	138
GRÁFICO 45. Estructura de Procesos.	147
GRÁFICO 46. Procesos Gobernantes.	148
GRÁFICO 47. Proceso generador de valor. Comisión de educación, deporte y cultura.	148
GRÁFICO 48. Proceso generador de valor. Comisión de Salud y Ambiente. ...	149
GRÁFICO 49. Proceso generador de valor. Comisión de Salud y Ambiente. ...	149
GRÁFICO 50. Proceso generador de valor. Comisión Proyectos y Convenios. ...	149
GRÁFICO 51. Proceso habilitante o de apoyo.	150
GRÁFICO 52. Organigrama estructural del Cabildo de la Comuna El Real.	165

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Entrevista realiza a los miembros del Cabildo.	182
ANEXO 2. Encuesta a los Miembros del Cabildo.	184
ANEXO 3. Encuesta dirigidas a los Socios Comuneros.....	189
ANEXO 4. Entrevista realizada a los miembros del Cabildo.	194
ANEXO 5. Encuesta realizada a los socios comuneros de la Comuna El Real. .	194
ANEXO 6. Encuesta realizada al Presidente de la Comuna.	195
ANEXO 7. Igesia de la Comunidad.....	195
ANEXO 8. Carta Abal.	196
ANEXO 9. Listado de socios comuneros	197

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación fue elaborado en la Comuna El Real del Cantón Santa Elena, donde se realizó un análisis meticuloso que dio como resultados deficiencias administrativas en el desarrollo de las fases del proceso administrativo por parte de los Miembros del Cabildo, por tal razón se elaboró un modelo de gestión administrativa que contribuya a la optimización en la ejecución de los procesos que incremente la calidad y la eficiencia en las gestiones realizadas.

Existen diversas definiciones de autores que hacen comprender que es realmente la gestión administrativa y lo que conlleva a realizar para poder tener un desarrollo institucional esperado, no solo basta con un el esfuerzo de los miembros de la directiva sino que deben participar los socios comuneros y la sociedad en general para obtener un alto rendimiento.

Con el diseño y la aplicación de un modelo de gestión administrativa se va a mejorar en un alto nivel el desempeño no solo de los miembros del cabildo sino de los socios comuneros que van a trabajar para beneficio de su comunidad, se mejorara la planificación así como el control de las actividades realizadas, además se ejecutaran proyectos y programas que a través de una aplicación adecuada de gestiones administrativas como las autogestiones contribuyan al desarrollo, conjuntamente servirá como herramienta de apoyo para el buen funcionamiento de las próximas directivas y para tratar de satisfacer las necesidades de la sociedad.

Este trabajo de investigación está estructurado por cuatro capítulos que enfocan la problemática de una comunidad y la posible solución, a continuación son resumidos para mejor comprensión:

Capítulo I: En este capítulo se puede apreciar los antecedentes, la situación actual, los problemas de investigación, la sistematización, los objetivos, la hipótesis y la variable independiente que es gestión administrativa así como la dependiente que es el desarrollo institucional, además se detallan información sobre aspectos generales de la Gestión Administrativa obtenidas de diferentes fuentes, una breve reseña de la Comuna El Real y la base legal que rigen en la actualidad. Todo esto es la base para elaborar el presente trabajo.

Capitulo II: Se denomina metodología de la investigación en donde se establecen el tipo de método, las técnicas y herramientas que se van a utilizar para poder determinar el nivel de incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo institucional de la Comuna, permitiendo conocer como realmente está estructurada esta investigación, además se elaboró la muestra para determinar el número de personas que se tendría que encuestar.

Capitulo III: Este capítulo consiste en los resultados obtenidos que a través de análisis en el caso de la observación y la encuesta se realizó para conocer las necesidades que tienen; e interpretación que fue puesto en práctica en las encuesta donde a través de gráficos se pudo conocer la realidad actual, por último se elaboró las debidas conclusiones y recomendaciones para una mejor comprensión de los resultados.

Capitulo IV: en esa última parte del presente trabajo está la propuesta que es el diseño de un modelo de gestión administrativa para el desarrollo institucional de la Comuna El Real, de la Parroquia Chanduy, Cantón y Provincia Santa Elena en el año 2014, donde están las soluciones a los problemas más sobresaliente de esta localidad, así como la creación de diferente aspectos como: la misión, visión, organigrama, entre otras que sirvan de guía para que los Miembros del Cabildo realicen una excelente administración.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1. TEMA

“INCIDENCIA DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL DESARROLLO INSTITUCIONAL, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS Y ENTREVISTA A LOS MIEMBROS DEL CABILDO Y SOCIOS COMUNEROS. DISEÑO DE UN MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA EL REAL, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2014.”

2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dentro de este lugar de estudio del presente trabajo de investigación existen entidades que están encargadas de velar por su desarrollo, como el GAD parroquial rural de Chanduy y el MAGAP que orienta administrativamente a la directiva de esta localidad a realizar gestiones que hasta la actualidad no se ve buenos resultados.

Esta comuna forma parte de las sesenta y seis Comunas dentro de la Provincia de Santa Elena, en la actualidad las entidades mencionadas anteriormente no les proporcionan la información ni recursos que requieren en términos administrativos a sus dirigentes para ayudar al buen desempeño de los Cabildo de la Comuna El Real, por lo que limita su accionar en sus funciones en el tiempo que son elegidos.

Mediante el Acuerdo Ministerial N° 4417 del 18 de diciembre de 1938 fue creada la Comuna El Real perteneciente a la parroquia Chanduy, Cantón y Provincia de Santa Elena, se encuentra limita al Norte con la comuna Pechiche, al Sur con el Océano Pacifico, al Este con la comuna Manantial y al Oeste con la desembocadura de estero Mambrita, además tiene intereses y propósitos comunes que se regirán por la ley de comuna, además de la normativa que regula esta circunscripción territorial, y lo que estipula la constitución de la república del Ecuador, además tiene órganos administrativos y de dirección, la Asamblea General, Cabildo Central y Comisiones Especiales; en la actualidad la comuna El Real está conformado por los siguientes miembros del cabildo:

PRESIDENTE: SR. DAVID LEÓN REYES.

VICEPRESIDENTE: SR. EDILSON CRUZ CRUZ.

TESORERA: SRA. ALICIA BERNABE VILLAGOMEZ.

SINDICO: SR. GUILLERMOS EDUARDO MOJARRANGO.

SECRETARIO: SR. FREDDY JIMENEZ CRUZ.

La elección de los miembros del Cabildo se realiza de manera democrática en la Asamblea General Ordinaria; donde el trabajo en beneficio de la comuna juega un rol importante para ocupar un cargo dentro del cabildo, los directivos toman decisiones sin una estructura institucional que enfoque sus verdaderas necesidades, imposibilitando la optimización los diferentes recursos. La distorsión de la información y el deficiente trabajo en equipo, ocasionó que en muchos casos proyectos viables, sean desechados.

Las sesiones pueden ser: ordinarias o extraordinarias en Asambleas Generales, para brindar información de los hechos más relevantes que les conciernen a los socios de la Comuna. La inexistencia de un Modelo de Gestión Administrativa que dirija el ámbito administrativo y abarque todos los sectores económicos que forman la Comuna El Real en un solo ente productivo, no permite que se

unan y trabajen en equipo. Muchos de estos sectores optan por crear grupos de trabajo excluyendo al Cabildo, al considerar el desinterés por brindar ayuda o buscar los medios necesarios para elaborar proyectos en beneficio de los socios y sus familias ocasionando oposición o rechazo frente a nuevas disposiciones que el Presidente el Cabildo comunica la Asamblea General Ordinaria o Extraordinaria.

Dentro de la comuna se observó poco enfoque de direccionamiento que permita fomentar el trabajo en equipo eficiente entre los miembros del Cabildo y los distintas Comisiones Especiales dando como resultado falta de compromiso de quienes integran la Comuna El Real evitando la mejora de los procesos; a fin de satisfacer las necesidades más emergentes.

La gestión de los órganos administrativos es inadecuada, lo que dificulta la eficiente y oportuna toma de decisiones; una limitante que no permite adoptar nuevas ideas creativas e innovadoras con éxito y a tiempo; puesto que, están basados en conocimientos adquiridos por la experiencia y no de manera científica en donde hay más posibilidades de logra lo que se proponen esto provoca la inconformidad entre sus socios que desean el progreso y un lugar digno para el futuro de sus nuevas generaciones.

Debido a que no cuentan con una estructura institucional eficiente se diseña un Modelo de Gestión Administrativa para el Cabildo de la Comuna El Real, instrumento que enfoca procesos importantes para fortalecer las capacidades y habilidades del personal que realiza el trabajo administrativo al obtener una orientación de lo que se desea lograr en un futuro, optimizando los recursos disponibles con el fin de entregar un servicio eficaz a la ciudadanía; que son por quienes se debe trabajar mejorando la calidad de vida.

En relación al financiamiento de la comunidad, es considerado un problema grave debido a que no reciben ninguna recursos por parte de entidades públicas y privadas por falta de gestión, en el presente solo manejan pocos recursos monetarios que son obtenidos por la autogestión que consiste en una cuota de los Socios Comuneros y que no todos son participe de este proceso.

El control realizado por los Socios Comuneros de las actividades realizadas por los miembros del Cabildo de la Comuna no es la adecuada debido a que se conforman con lo realizado y no exigen eficiencia, esto es consecuencia de la falta de conocimiento sobre las funciones que realiza cada persona que forma parte de la administración de esta localidad, además de no contar con lineamientos que sirvan como guía.

Además de la agricultura y la ganadería, existen otras fuentes de trabajo para los habitantes de la **Comuna “EL REAL”**, que a su vez se trasforma en una desventaja para la misma, debido a que los comuneros tienen que salir de su localidad para tratar de mejorar su economía y se incursionan en el campo petrolero, que en los últimos años ha mejorado la economía nacional, sin dejar a un lado los impuestos. La solución que se plantea a los problemas mencionados es diseñar un Modelo de Gestión Administrativa que oriente a la personas que forman parte de la administración de la Comuna El Real a realizar procesos, a seguir lineamientos y a realizar gestiones para lograr un desarrollo que beneficie a todos, con la ayuda de proyectos viables, que permita el fortalecimiento del trabajo en equipo y tanto las capacidades como las habilidades de los miembros del Cabildo con la optimización de recursos para asegurar un futuro mejor.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera inciden la gestión administrativa en el desarrollo organizacional de la comuna El Real, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, periodo 2013?

2.3.SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1. ¿Cómo incide el limitado conocimiento de gestión administrativa en el desarrollo organizacional de la comuna?
2. ¿Cómo influye la autoridad política en el diseño y estructura de la gestión administrativa del cabildo?
3. ¿De qué manera influye el desarrollo organizacional en el buen vivir de la comunidad?
4. ¿De qué manera influye la participación ciudadana en el desarrollo organizacional?
5. ¿De qué manera incide la gestión administrativa en el desarrollo de la comuna El Real?

3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Una vez determinado el problema de la comuna El Real y al no contar con las herramientas administrativas adecuados; en sus actividades que ayuden a alcanzar los fines, propósitos, objetivos y metas se ha llevado a efecto la presente investigación: **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA EL REAL, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”**. Cuya finalidad es viabilizar las actividades para beneficiar a los Directivos de la Comuna.

Para lograr un desarrollo en las comunidades de nuestra provincia es indispensable enfocarse en mejorar la administración pública, debido a que todo éxito nace de la aplicación de un excelente proceso administrativo que permitirá a los miembros del Cabildo realizar sus actividades eficientemente.

El propósito del presente trabajo de investigación es utilizar conceptos básicos de administración para que su aplicación garantice un desenvolvimiento de las autoridades de la Comunidad eficiente, además de la importancia de practicar nuevos procesos alcanzando los objetivos y metas planificadas al comienzo de una administración del Cabildo de El Real.

La base del Modelo De Gestión Administrativa para la comuna es fundamental realizarla mediante diversas investigaciones que permita conocer procesos para la toma de decisiones y las gestiones que deben realizar los directivos comunales para que la sociedad se sienta satisfecha con las acciones realizadas, esto se demuestra con los objetivos obtenidos mediante la aplicación de las fases de planear, organizar, dirigir y controlar.

El trabajo de investigación nos ha permitido conocer las necesidades y los problemas que existen dentro de la Comuna El Real enfocando sus principales insuficiencias mediante la gestión administrativa que permita la implementación de una propuestas del desarrollo organizacional de la misma comunidad; esto se puede lograr a través del trabajo en equipo entre los directivos y socios.

Este trabajo estará direccionado a los directivos y socios de la comuna El Real, que mejorara el ambiente laboral interno, obteniendo resultados en un corto tiempo, además con la aplicación de técnicas de investigación se obtendrá información relevante para la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa, que contribuirá a la preparación de un direccionamiento adecuado de los miembros del Cabildo.

Es significativo destacar que aunque la administración y la gestión son herramientas conjuntas, no significan igual; por un lado la gestión es el proceso que se encarga de desarrollar todas aquellas actividades productivas en una Comuna, con el objetivo de generar rendimientos de los factores que suelen

intervenir en su desarrollo y por el otro la administración es un proceso que a través de su fase permite lograr el éxito dentro de la organización...

El Modelo De Gestión Administrativa se encuentra vinculado directamente con los procesos administrativos que a su vez servirá como una técnica que será aplicada para mejorar las debilidades usando sus fortalezas de la Comuna El Real, logrando ser más productivos y competitivos a través de un estudio de campo que permita recabar información relevante, mediante la aplicación de instrumentos y técnicas de investigación como: observación, entrevistas y encuestas; para ampliar la percepción del problema.

Es importante recalcar que todas las Comunas son parte de un desarrollo en conjunto para mejorar en todos los ámbitos de la Provincia de Santa Elena, por ello es necesario recabar información para la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa que facilite a la Comuna El Real tener un proceso administrativo con lineamientos y estrategias que con su aplicación conjuntamente con principios y valores se pueda alcanzar las metas así como ejecutar proyectos de manera eficiente y eficaz que ayuden a mejorar el estilo de vida de los ciudadanos.

El presente trabajo de investigación está elaborado de forma descriptiva, puesto que establece información sobre la situación real de la Comuna El Real, a más de la identificación de factores, fortalezas y debilidades que inciden en el proceso administrativo, esto permitirá orientar a lograr el desarrollo organizacional que garantice que las actividades administrativas que emprende los Miembros del Cabildo sea hechas de manera correctas.

El Modelo de Gestión Administrativa surge de la necesidad de mejorar el desarrollo de la Comuna que conlleve a definir herramientas para realizar una administración eficiente como visión, misión, objetivos, políticas, valor, entre

otros que permitan satisfacer las principales necesidades y las dificultades en realizar procesos administrativos transparentes cuya finalidad a alcanzar es el progreso de la comunidad.

Por lo anteriormente expuesto es vital para la comuna El Real de la parroquia Chanduy, la formulación de un Modelo de Gestión Administrativa que permitirá convertirse en una sociedad desarrollada con un mejor nivel de vida especialmente en la educación, además de permitir a las personas que son parte de la administración optimizar y asegurar la máxima eficiencia y eficacia de su desempeño, la consecución de sus objetivos con la participación no solo de los socios comuneros sino toda la población en general.

4. PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el nivel de incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo institucional, mediante la aplicación de encuestas a los miembros del cabildo y comuneros, orientadas al diseño de un modelo de gestión para la comuna El Real, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1.** Determinar el grado de conocimiento de la gestión administrativa, mediante la aplicación de encuestas a los miembros del cabildo.
- 2.** Analizar la influencia de la autoridad política en el diseño y estructura de la gestión administrativa, mediante entrevista formal y encuestas a los socios de la comuna El Real, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

3. Caracterizar la influencia del desarrollo organizacional en el buen vivir, mediante la investigación bibliográfica.
4. Analizar la influencia de la participación ciudadana en el desarrollo institucional, mediante el estudio de concepciones bibliográficas.
5. Determinar el grado de incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo de la comuna El Real, mediante la aplicación de encuestas a los comuneros y la sociedad.

5. HIPÓTESIS

Con la incidencia de la gestión administrativa se mejorará y viabilizará el desarrollo organizacional en la comuna El Real, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables son aquellas propiedades que poseen ciertas características o particularidades y son susceptibles de medirse u observarse, las variables indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema, a partir de ello se selecciona las técnicas e instrumentos de información para la ejecución del problema en estudio.

Además las variables son aquellas que se pueden medir, controlar y estudiar en una determinada investigación y la capacidad de poder medir, controlar y estudiar esta variable depende de su variación la misma que se puede medir, controlar y también estudiar.

El presente trabajo de titulación es:

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA EL REAL, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”

6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Gestión administrativa

De acuerdo a Rodríguez A. (2011) “es una acción que se realiza para la consecución de algo, considerada una capacidad de las organizaciones para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”.

TABLA1. Operacionalización De La Variable Independiente

HIPOTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICION	DIMENSION	INDICADOR	ITEM 1	ITEM 2	INSTRUMENTOS
<p>Con la incidencia de la gestión administrativa se mejorará y viabilizará el desarrollo organizacional en la comuna El Real, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.</p>	<p>Gestión administrativa</p>	<p>Es la base para una adecuada planificación utilizando los recursos financieros para armar un presupuesto idóneo destinadas a la consecución de metas y objetivos a través del monitoreo y evaluando los resultados obtenidos.</p>	Planificación	POA	¿Conoce usted como elaborar un Plan Operativo Anual?	¿Considera usted que la planificación realizada por el cabildo es suficiente para el desarrollo de la Comuna?	<p>encuesta observación entrevista</p>
				PEI	¿Participa en la elaboración del plan estratégico institucional?	¿Conoce usted los planes institucionales que el Cabildo realiza para el desarrollo de la Comunidad?	
			Presupuesto	Ingresos	¿Sabe usted cual es el total de ingresos con el que cuenta su comunidad?	¿Sabe usted el total de los ingresos que maneja los directivos de la Comuna El Real?	
				Gastos	¿Conoce usted cuanto es el gasto en su totalidad de cada mes dentro del Cabildo de la Comuna?	¿Conoce usted en que es invertido el dinero que maneja el Cabildo?	
			Recursos financieros	Autogestión	¿Utilizan el medio de autogestión para realizar proyectos viables en su Comuna?	¿Cómo considera la autogestión que realizan los miembros del Cabildo?	
				Transferencias	¿Recibe transferencia de parte de algún Gobierno Autónomo Descentralizado?		
			Monitoreo	Verificación	¿Considera adecuado que las sesiones ordinarias en la Comuna se realicen una sola vez por mes?	¿Está de acuerdo con que las sesiones ordinarias se realicen una sola vez al mes?	
				Comparación	¿En relación a otras comunidades como considera el desarrollo organizacional en la Comuna El Real?	¿Realiza las respectivas verificaciones de las funciones de los Miembros del Cabildo?	
			Evaluación	Toma de decisiones	¿Al momento de tomar decisiones importantes para el desarrollo de la Comuna son debidamente consultadas por todos los miembros del cabildo?	¿Cómo socio comunero es participe en la toma de decisiones del Cabildo?	

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana.

6.2. VARIABLE DEPENDIENTE

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Según Pinto M. (2012), es un esfuerzo planificado de las organizaciones desde la alta gerencia, con el fin de incrementar la eficiencia en los subordinados y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, convirtiéndose en una respuesta al cambio, una compleja estrategia que pretende cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de tal manera que puedan adaptarse a las nuevas tecnologías.

TABLA 2. Operacionalización De La Variable Dependiente

HIPOTESIS	VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICION	DIMENSION	INDICADORES	ITEM 1	ITEM 2	INSTRUMENTO
<p>Con la incidencia de la gestión administrativa se mejorará y viabilizará el desarrollo organizacional en la comuna El Real, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.</p>	<p>Desarrollo Organizacional</p>	<p>Es el fortalecimiento de la cultura administrativa y de la arquitectura organizacional, asignado y utilizando recursos con la mayor eficiencia tanto en los ámbitos de educación, salud y vivienda para lograr objetivos específicos de maneras sostenibles.</p>	<p>Cultura administrativa</p>	<p>Gestión administrativa</p>	<p>¿En sus labores como miembro del Cabildo cumple a cabalidad con todo el proceso administrativo?</p>	<p>¿Está de acuerdo con la gestión administrativa de la actual directiva?</p>	<p>encuesta observación entrevista</p>
				<p>Gestión del talento humano</p>	<p>¿Tiene usted amplios conocimientos sobre Gestión del Talento Humano?</p>	<p>¿Tiene conocimiento sobre la gestión del talento humano que deben realizar los miembros del cabildo?</p>	
			<p>Estructura organizacional</p>	<p>Estructura formal</p>	<p>¿Cuenta con una adecuada estructura organizacional en su Comunidad?</p>	<p>¿Conoce que clase de estructura tiene la administración de la Comuna?</p>	
				<p>Organigrama</p>	<p>¿Existe un organigrama en donde se identifique la organización de la actual administración?</p>	<p>¿La Comuna cuenta con un organigrama participativo?</p>	
			<p>Efectividad</p>	<p>Eficacia</p>	<p>¿Se cumple con los objetivos planificado en el tiempo estimado?</p>	<p>¿Considera que existe eficacia en las actividades realizadas por cada miembro del Cabildo?</p>	
				<p>Eficiencia</p>	<p>¿Los recursos económicos, financieros, tecnológicos y materiales que en la actualidad existen en la comuna son lo suficiente para lograr el desarrollo?</p>	<p>¿Los recursos públicos que tiene la Comuna son utilizados adecuadamente para el desarrollo de la misma?</p>	
			<p>Bienestar social</p>	<p>Educación</p>	<p>¿Cómo considera el nivel de educación de los habitantes en su comunidad?</p>	<p>¿Cómo considera las gestiones realizadas por el actual Cabildo para mejorar el nivel de educación de los habitantes de la Comuna?</p>	
				<p>Vivienda</p>	<p>¿Cómo miembro del Cabildo, como considera las gestiones realizada para mejorar en el ámbito de vivienda?</p>	<p>¿Cumple con sus expectativas, las decisiones que toman los miembros del Cabildo en relación al bienestar social?</p>	
			<p>Legitimidad</p>	<p>Transparencia</p>	<p>¿Al momento de trabajar en equipo ponen en práctica valores y principios que demuestren la transparencia en sus acciones?</p>	<p>¿Cree conveniente que deberían existir otras formas de rendición de cuentas y no solo las sesiones dentro de la localidad?</p>	
				<p>gobernanza</p>	<p>¿Cómo considera los mecanismos, procesos y reglas que ha realizado dentro de la administración actual de la Comuna?</p>	<p>¿Cómo considera los procesos, métodos y técnicas realizadas por los miembros del Cabildo para el desarrollo de la Comunidad?</p>	

Fuente: Comuna El real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

A pesar que la gestión administrativa es considerada nueva en nuestros tiempos, el pensamiento administrativo es muy antiguo, debido a que el hombre nace con la necesidad de administrar. El Ecuador en 1830 se constituyó como estado independiente, abriendo una puerta a la gestión administrativa con la finalidad de planificar, organizar, dirigir, controlar todo un territorio y sus integrantes de una forma adecuada.

Nuestro país ha alcanzado un progreso administrativo de mucha consideración, lo que se ha evidenciado con el actual gobierno que con mucho acierto, se encuentra empeñado en cambiar la actitud de los funcionarios y personas en sus diferentes comportamientos, sobre todo de aquel que por muchos años se acostumbró a ser conformista sin importarle en lo más mínimo la superación.

En la provincia de Santa Elena la gestión administrativa existe desde que llegaron las personas de la Cultura Las Vegas, debido a su administración supieron desarrollar técnicas en la cultura y caza, con el pasar de los tiempos las personas que integraban a Santa Elena aspiraban a convertirse en provincia y fue el 7 de noviembre del 2007 que todos las gestiones que se realizó por parte de los santaelenenses dieron frutos. La administración dentro de esta localidad está realizada por gobiernos autónomos descentralizados provincial, cantonal y parroquial que con el pasar del tiempo se está mejorando debido a los nuevos líderes políticos y al mayor énfasis en el campo de la educación.

La parroquia Chanduy fue creada el 29 de mayo de 1861, dentro de esta localidad podemos referirnos que la gestión administrativa hace tiempo atrás era muy poca la mayoría de los comuneros en vez de buscar mejorar en todos los aspectos solo se preocupaban por tener un terreno para poder vivir, ahora en la actualidad la administración es mucho más compleja debido a que la mayoría de sus habitantes en vez de seguir con sus estudios se inclinan por trabajar como en la agricultura, pesca, etc. Por esta razón la administración dentro de la parroquia requiere de mayores gestiones para involucrar a los jóvenes para que contribuyan al desarrollo local.

La Comuna El Real fundado en 1850, su principal fortaleza era la agricultura con la cual abastecían a la mayorías de las familia de la parroquia, con el transcurrir de los años sus habitantes comenzaron a organizarse y en 1938 una vez creada la ley de comunas se constituyó la directiva de la comuna para que ellos den a conocer las necesidades y que trabajando junto al órgano competente tratar de solucionar de la mejor manera, es así que gracias a las gestiones administrativas ya cuentan con un centro de educación y un puerto pesquero que son sus fuentes de ingresos.

La comuna El Real depende de El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) encargado de regular, normar, facilitar, controlar, y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera, promoviendo acciones para el desarrollo rural proporcionando el crecimiento sostenible de la producción y productividad, manteniendo el incentivo a las actividades productivas en general.

Las personas que habitan en la Comuna el Real están representados de acuerdo a la ley de organización de comunas en: Asamblea General, Cabildo, Comisiones Especiales. El Cabildo deberá estar conformado por un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero, un síndico y dos vocales, todos son responsables de lo que realicen en su tiempo de administración en esta comuna, al

mismo tiempo la gestión administrativa no es la adecuada porque a pesar de que tienen experiencia no cuentan con los suficientes conocimientos para gestionar y llevar a cabo proyectos que son viables y que contribuyen al desarrollo local.

El cabildo de la comuna El Real no cuenta con misión, visión institucional, políticas y objetivos estratégicos, POA, PAC, manual de procedimientos, todo esto se debe realizar para un desarrollo institucional de acuerdo lo que el gobierno central busca en todo el territorio ecuatoriano. Siendo una comuna con atractivos turísticos y teniendo una alta producción pesquera con el pasar del tiempo va a crecer con el apoyo del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Chanduy van a necesitar de personas capacitadas que quieran cooperar con el desarrollo.

1.2. MODELO

Villalba M. (2013). “Es una representación de un sistema desarrollada para un propósito específico, que resulta menos costoso y más seguro, que experimenta directamente con un sistema real, debidos a las variaciones que se pueden presentar en su elaboración”. Pág. #25

Un modelo es una representación simple de la realidad, que se realiza para facilitar su comprensión y estudio, que permiten ver y entender de forma clara y sencilla las distintas variables y las relaciones, además son útiles para las investigaciones, tenemos que tener en cuenta que los modelos no son una realidad exacta.

1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Hurtado D. (2008). “Es una acción humana que depende del conocimiento de las ciencias administrativas, del arte, de las habilidades personales, de los principios y del liderazgo”. Pág. # 47.

La gestión administrativa es considerada una técnica para realizar estudios y análisis de las organizaciones con el fin de encontrar soluciones adecuadas para las irregularidades que se presentaren, además se la considera como algo importante que debe tener toda persona que quiere administrar. Además es una herramienta que nos va a permitir ver cómo está la planificación, la organización, la dirección, el control y la evaluación, tratando de solucionar los problemas que se presenten, encaminándose al mejoramiento continuo optimizando recursos disponibles con el fin de lograr la calidad total teniendo en cuenta las normas y las políticas de la administración, porque de esta depende el éxito de las organizaciones de conseguir lo planificado.

1.3.1. Evolución de la gestión administrativa.

De acuerdo a Hurtado D. (2008). La práctica de la gestión administrativa existe desde tiempos remotos cuando manejaban un gran número de personas y recursos para cumplir diversos objetivos como gobernar ciudades y ganar guerras. Tiempo después las grandes ciudades como roma demostraron una excelente administración en asuntos políticos, posteriormente surge la institución de la iglesia católica, con el pasar de los tiempos varios personajes sobresalieron como Taylor F. W., Henry Fayol, Gilbrenth y Helton Mayo. Pág. # 45.

Gestión administrativa es y será muy importante en todo momento de nuestras vidas, porque para cumplir metas se deben realizar gestiones de manera eficiente, además con el pasar del tiempo se va a pulir aún más por los buenos gobernantes, se ha convertido en parte fundamental de la administración tanto en asuntos políticos como en otras ciencias, así como lo demuestran grandes expertos en el tema.

1.3.2. Objetivos de la gestión administrativa

Según Hurtado D. (2008). Los objetivos son:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo eficaz.
- Mejorar los productos o servicios que ofrecen a los usuarios.

- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios. Pág. 46

Los objetivos de la gestión administrativa son el propósito por lo que se practica, se toma en cuenta recursos, tecnológicos, humanos, económicos, financieros y entre otros, que están relacionados unos con otros, también están inmerso las normas, procedimiento, las leyes que se tienen que seguir, respetar y cumplir. Pero no es trabajo de uno solo al contrario es trabajo en equipo, en el cual todos aportaran con sus conocimiento y sus diferentes puntos de vista, para alcanzar los respectivos objetivos y solucionar problemas que se presenten.

1.3.3. Gestión administrativa como Proceso de la administración

Hurtado D. (2008). Es un proceso muy particular en las actividades de planeación, organización, dirección, ejecución y control, diseñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos. El proceso administrativo es una herramienta que se aplica para el logro de sus objetivos. Pág. # 47.

La gestión administrativa va de la mano del proceso de administración, debido a que dentro de gestión se podría encontrar planeación, organización, dirección, ejecución, control y verificación, con tal de que los objetivos, metas y propósitos se cumplan de una manera eficiente y eficaz por cada etapa del proceso.

La técnica capaz de realizar el estudio y análisis de la organización, en cada una de sus áreas y proporcionar soluciones a las irregularidades halladas, por lo cual se considera que el conocimiento de la misma es indispensable para la formación académica y para el desarrollo profesional de los Administradores.

1.3.4. Importancia de la gestión administrativa

Hurtado D. (2008). Es una acción humana y el hombre tiene la responsabilidad y la tarea de construir una sociedad mejor, normas sociales mejores y una organización más efectiva y competitiva es el reto de la gestión administrativa. El desarrollo del proceso administrativo está en función de determinación y la satisfacción de muchos objetivos. Pág. # 51.

La gestión administrativa no es algo sencillo que se va a cumplir de la noche a la mañana, al contrario es una acción que se le debe dedicar mucho tiempo para cumplirla a cabalidad y obtener resultados esperados, es una responsabilidad de toda una sociedad y no de los representantes. En la actualidad la gestión administrativa tiene retos que sin bien son difíciles pero no son imposibles y con dedicación se puede lograr, teniendo en cuenta aspectos como económicos, sociales y políticos que el guía es decir el administrador debe tener claro para una gestión transparente.

La gestión administrativa en una empresa se encarga de realizar estos procesos recién mencionados utilizando todos los recursos que se presenten en una empresa con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma. En definitiva se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente. Un proceso como la gestión administrativa es mucho más fácil de comprender descomponiéndolo en partes, identificando aquellas relaciones básicas; este tipo de modalidad de descripción se denomina modelo y se utiliza para representar aquellas relaciones complejas.

1.3.5. Ciclo administrativo

El ciclo administrativo de acuerdo a Hurtado D. (2008). Está compuesto por las siguientes etapas

Planeación. Determina los objetivos que se desean alcanzar en el futuro y las acciones que se deben emprender para el logro de los mismos.

Organización. Es la estructura de la organización donde intervienen elementos fundamentales para la asignación de funciones.

Dirección. Consiste en ejecutar lo planeado a través del recurso humano; es el que debe ser liderado, a través de una eficiente administración que conduzca al logro de lo propuesto.

Control. Permite comparar resultados durante y después de los procesos, los cuales sirven para tomar decisiones y aplicar los correctivos necesarios. Pág. # 48

La administración es parte fundamental de una organización para su crecimiento y para su estabilidad, además es la conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos para lograr lo que se quiere hacer. Las funciones de la administración hacen a las organizaciones las tareas más fáciles, debido a que las dividen en cuatro pasos como son la planeación; que es anticiparse a lo que pudiera ocurrir, así como fijar objetivos y métodos que faciliten la toma de decisiones, la organización; es crear una estructura que se complementa con la división del trabajo, funciones y responsabilidades, la dirección; consiste en influir al personal para que realicen sus actividades y funciones para lograr alcanzar los objetivos planificados eficiente y eficazmente, el control; nos ayuda a evaluar lo que se ha realizado y monitorear lo que pasa dentro de la organización tanto como el personal como los materiales utilizados, de encontrarse algún problema esta etapa nos ayuda a solucionarlo de raíz.

1.3.6. Etapas de un modelo de gestión administrativa.

Según Espinosa A. ministro de educación (2008). Las etapas de la gestión administrativa son muy importantes en la actualidad y se encuentra en los siguientes pasos:

Análisis de la estructura empresarial.

Descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.

Análisis de las relaciones con terceros.

Identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto.

Identificación de los procesos de la organización.

Establecer los circuitos funcionales y los servicios que prestan.

Las etapas de un modelo de gestión administrativa nos ayudaran a realizar un análisis de la organización tanto interno como externo, que a su vez nos permitirán identificar las fortalezas que se deben fomentar y debilidades que de una u otra forma se debe corregir, esto se realiza a través de procesos que se encuentran inmerso dentro del proceso administrativo, para esto se deberá utilizar herramientas como la visión, misión, objetivos institucionales, metodología para tener resultados eficientes de acuerdo con una adecuada planificación.

1.3.7. Proceso

De acuerdo a Hurtado D. (2008). “Es una seria sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo, sin embargo, dado su amplio campo de acción, este término tiene significados diferentes según la rama de la ciencia o la técnica en que se utilice”. Pág. # 43. Sus factores son:

Factores de un proceso

Personas

Representantes con los conocimientos, habilidades y actitudes adecuados.

Materiales

Información con las características adecuadas para su manejo.

Metodología

Procedimiento, instrucción técnica; es la descripción de la forma de utilizar los recursos, teniendo en cuentas: quien hace que, cuando y como. Pág. # 43

El proceso es parte fundamental de lo que se quiere hacer como un modelo de gestión administrativa, debido que se refiere a una serie de acciones que se deben seguir de manera ordenada para que no existan problemas a futuro. Para que el proceso pueda funcionar de manera correcta se debe de tomar en cuenta varios factores como las personas, quienes son los que van a seguir este procedimiento; materiales, son instrumentos necesario para crear un proceso; y metodología que es la forma más eficiente de realizarlo.

1.3.8. Principio generales de la administración

De acuerdo a Hurtado D. (2008). Los principios que deben darse en la actualidad y deben de ponerse en práctica son:

- **División de trabajo;** es la especialización de tareas de conformidad con las áreas funcionales de una organización y con el conocimiento humano.
- **autoridad o responsabilidad;** está dada por el nivel jerárquico dentro de una estructura organizacional.
- **jerarquía;** dada por los niveles de la estructura organizacional
- **unidad de mando;** se debe tener un solo jefe, que tenga la suficiente autoridad para hacer que se realicen las tareas.
- **Organización de funciones y tareas;** es brindar y proporcionar un conocimiento muy exacto sobre las funciones que va a desarrollar según el cargo que ocupe dentro de la estructura organizacional. Pág. # 52

La administración tiene principios muy importantes en los cuales se basa para realizar las diferentes etapas del proceso, que a su vez facilita las actividades laborales de cada personal de trabajo dentro de una organización, reconoce la autoridad como un principio, porque será el líder a quien deben tomar por ejemplo. Para hacer respetar estos principios las organizaciones han creados reglamentos internos que se deben de cumplir a cabalidad, para que no existan problemas y sobresalga el trabajo en equipo.

1.4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Según Solón Pinoargote Sánchez (2010). “Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”.

La gestión administrativa es parte fundamental de una organización, porque con ella se van alcanzar los fines planificados, en las diferentes etapas del proceso administrativo de manera transparente, sin necesariamente buscar fines de lucro sino beneficios para la sociedad para contribuir al desarrollo local.

1.4.1. Planificación

Según Muñiz L. (2009) Es una forma concreta de la toma de decisiones que aborda el futuro específico que los líderes quieren para sus organizaciones, es la primera parte del proceso administrativo; la planificación es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente entorno a cada organización. Pág. # 27.

Es un conjunto de elementos que permiten alcanzar los objetivos previstos, que incluye normas, medidas de actuación, planes, indicadores y responsables. Además es una forma de actuar a partir del estudio de las diferentes opciones previamente analizadas y valoradas para que el personal tenga una visión concreta de lo que se quiere logara.

Tipos de planificación

De acuerdo a Según Muñiz L. (2009). Existen los siguientes tipos de planificación:

- **Planificación a medio plazo;** se trata de la planificación a más de una año, máximo tres años.
- **Planificación a corto plazo;** se trata de la planificación a un año se conoce como la elaboración y control del presupuesto.
- **Planificación operativa;** se trata de la planificación a un plazo inferior o igual al mes o trimestre y se realiza mediante la gestión del día a día. Pág. # 34.

La planificación se divide con el fin de adaptarse a cada organización, o a cada situación, esto se realiza con la finalidad de la que planificación tenga un porcentaje más de exactitud de lo que se busca ser o hacer. Los administradores son los encargados de elegir qué tipo de planificación le conviene utilizar que no resulte gastos excesivos.

Importancia de la planificación

Según Muñiz L. (2009). La planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzarlas, sin planes una institución no puede saber cómo organizar los recursos humanos, materiales, financieros; los líderes no sabrán como dirigir con confianza ni esperar que los demás los sigan, sin la planificación no se podrá alcanzar los objetivos y metas ni saber cuándo y dónde se desvían de sus propósitos. Pág. # 38

La planificación es parte fundamental del proceso administrativo debido a que es la primera fase donde se van a plantear lo que se quiere conseguir o lograr, teniendo en cuenta las habilidades del personal, los recursos económicos y las tecnologías disponibles, en un tiempo determinado, porque de acuerdo a lo planificado se va a orientar las siguientes fases y sobre todo tratar de solucionar los problemas que se presenten.

1.4.1.1. Plan operativo anual

Según Muñiz L. (2009). Es el instrumento que permite identificar los objetivos y metas, asignar recursos, programar el cronograma de ejecución, identificar responsable e indicadores. El POA se debe articular con el presupuesto, dando prioridad a programas específicos para la asignación de recursos. Pág. # 25.

El plan operativo anual es indispensable debido a que nos permite tener una idea clara de lo que una organización busca o quiere llegar a ser, se otorga responsabilidades que las personas deben cumplir en un tiempo determinado que la mayoría de veces es a corto plazo, utilizando eficientemente los recursos, la finalidad de esta planificación es contribuir con las gestiones del gobierno para el buen vivir.

La elaboración del POA, va a permitir a la organización llevar una administración adecuada, por lo que es un trabajo en conjunto y hace hincapié en los temas de gastos e ingresos y la forma transparente de utilizarlos para realizar proyectos siendo anteriormente estudiados y que resulte beneficioso tanto para organización como para la sociedad.

1.4.1.2. Plan estratégico institucional

De acuerdo a George Steiner (2007) es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.

El plan estratégico institucional va de la mano del POA por lo que ambas son planificaciones que se realizan para cumplirla en un tiempo determinado, el PEI permite ver lo que se quiere hacer en un futuro y la manera correcta de hacerlo, en la actualidad este plan se lo realiza meticulosamente para evitar problemas, además se la reconoce como un instrumento de la buena administración, porque se la realiza de forma sistemática para cumplir con la misión y visión propuesta.

El ciclo presupuestario

De acuerdo a la SENPLADES (2014). “es un proceso que permite elaborar, ejecutar y controlar la asignación presupuestal a las diversas actividades que realiza la institución para dar cumplimiento a sus objetivos”. Pág. # 28.

Este ciclo comprende las siguientes etapas:

- **Programación.-** En base a los objetivos determinados en la planificación institucional y a las disposiciones presupuestarias. Las entidades públicas que componen el PGE proceden a definir los programas, proyectos y actividades que ejecutarán.
- **Formulación.-** Es la elaboración de las proformas presupuestarias por parte de las instituciones, incluyendo todos los ingresos y gastos.

- **Aprobación.-** es observar la proforma presupuestaria anual y la programación cuatrienal en los 30 días siguientes a la propuesta enviada por el Ejecutivo y en un solo debate.
- **Ejecución.-** Se relaciona con las acciones realizadas por las instituciones para la utilización óptima del talento humano y de los recursos asignados en el presupuesto.
- **Seguimiento y Evaluación.-** Constituye la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos en el manejo presupuestario y los efectos producidos.
- **Clausura y Liquidación.-** Se determina el resultado global del ejercicio económico, esto es si hubo déficit o superávit, considerando información presupuestaria, contable, transacciones de caja y movimientos de la deuda pública. Pág. # 29 y 30

Sobre el ciclo presupuestario es una programación que se la realiza para saber lo que las organizaciones tienen para todo un año, en que invertir, que gestionar y que impulsar, de acuerdo a las directrices que emite la SENPLADES para hacer respetar el principio de transparencia. Dentro del proceso de ciclo están: Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución, Seguimiento y Control, Clausura y Liquidación.

1.4.2. Presupuesto

González L. (2009). Es una herramienta de planificación que, de una forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo determinado. Pág. # 41

Siendo una parte importante de la organización, el presupuesto va a permitir realizar de manera adecuada las actividades dentro de una empresa, a su vez ayuda alcanzar

los objetivos que se han planificado y que el personal se dé cuenta de lo que es más importante dentro de las actividades de la empresa. Presupuesto además es una representación monetaria que se va a manejar a través de cuentas que hacen más factible su utilización.

Ventajas que aporta un presupuesto

De acuerdo a González L. (2009). Las ventajas son las siguientes:

- Tiene la capacidad de proporcionar estimaciones monetarias de los diferentes ingresos y gastos para un determinado periodo en el futuro.
- Puede ser adaptado, en un momento dado, a los cambios significativos a lo que está sometida toda organización.
- Sirve como elemento básico de implicación y motivación del personal que participan el proceso de confección y seguimiento, dado que comunica como deben cumplir los objetivos y de que recursos se dispone en cada momento para alcanzarlas y solucionar problemas.
- Coordina las actividades de los diferentes responsables porque mediante el conocimiento de los recursos disponibles se toman previamente decisiones de gestión.
- Es una herramienta de control, ya que permite analizar las desviaciones entre lo previsto y lo real en un periodo. Pág. # 42

El uso de un presupuesto en una organización es siempre una obligación, por lo que sin dinero no se podría realizar gestiones, pero tiene sus ventajas el utilizarlo, por ejemplo sirve para realizar motivaciones económicas que resulten beneficiosas para las actividades de una organización, permite establecer estimaciones de lo que se busca tener para un nuevo año, permite el control del dinero para terminar de una vez por toda la corrupción y el despilfarro del mismo por lo cual no permite el desarrollo local.

1.4.2.1. Ingresos

Pulido A. (2008). Es un aumento en los recursos económicos de una entidad durante un periodo, originado por el aumento del valor de los activos, o por una disminución del valor de los pasivos, que modifica la valoración del meto patrimonial. Pág. # 58

Clasificación de los ingresos

Según Pulido A. (2008). La clasificación de ingresos es:

- Aquellos que se suman al resultado del periodo, estos ingresos se tienen en cuenta para determinar el resultado sea beneficio o pérdida de un periodo.
- Aquellos no considerados resultados del periodo y que se registran directamente como un aumento del patrimonio neto. Pág. # 58

Dentro del presupuesto de una organización existen los ingresos, que pueden provenir de diferentes fuentes y que deben ser utilizados de manera correcta para esto está el catálogo de cuentas que es una herramienta en la contabilidad, para control de los ingresos eficiente debe de existir respaldos ya sea por concepto de ingresos de dinero, de bienes, o documentos, que al fin a cabo son utilizados por la organización.

1.4.2.2. Gastos

Pulido A. (2008). Son disminuciones en los recursos económicos de una cantidad durante un periodo, originados por una disminución del valor de los activos, o por un aumento del valor de los pasivos, que modifica la valoración del neto patrimonial, permitiendo así obtener resultados excelentes. Pág. # 59.

Clasificación de los gastos

Según Pulido A. (2008). La clasificación de gastos es la siguiente:

- aquellos que se imputan al resultado del periodo. Son aquellos gastos que tienen en cuenta para determinar el resultado contable de un periodo.
- Aquellos no considerados resultados del periodo y que se imputan directamente como una disminución del patrimonio neto. Pág. # 59.

Los gastos de una organización son inversiones necesarias que se tienen que realizar para su funcionamiento, algunas veces son salidas de dinero para adquirir un bien o un servicios para realizar las actividades dentro de la organización, antes de realizar un gastos se deben ver los post y los contras de este, porque no se va a gastar en algo innecesario.

1.4.3. Recursos financieros

Según Simón Rodríguez (2009) Los recursos financieros son el efectivo y el conjunto de activos financieros que tienen un grado de liquidez. Es decir, que los recursos financieros pueden estar compuestos por:

- Dinero en efectivo
- Préstamos a terceros
- Depósitos en entidades financieras
- Tenencias de bonos y acciones
- Tenencias de divisas

Los recursos financieros son patrimonios propios y ajenos que son de carácter económico de una organización, con lo cual se van a realizar sus actividades, pueden ser de diferentes tipos, pero que al final todo resulta ser dinero. Estos recursos financieros también llamado endeudamiento son manejados de manera adecuada por ser a veces fondos reembolsables y en otros casos solo quedara constancia el beneficio que puedan darle a este dinero.

1.4.3.1. Autogestión

Según Nilda Viana (2008) nos dice que es la capacidad del ser humano de dirigir y orientar su vida y las acciones que ella demanda, ya sea de manera individual o comunitaria, en unión con otros seres humanos, es unir los esfuerzos a partir de la planeación, dirección, ejecución y control de las acciones para lograr los fines y metas en cualquiera de las actividades que adelante de manera colectiva, en el grupo social, organización u empresa.

En el ámbito económico y establecido en las leyes que rigen en la actualidad, la autogestión se refiere a que una organización puede obtener recursos de manera propia, es decir aparte de lo que recibe del Gobierno Central puede realizar actividades que le resulten provechosa económicamente, con la autogestión se busca que las organizaciones se desarrollen sin necesidad de depender de alguien y que en algún caso de existir un desequilibrio económico puedan afrontarlo.

1.4.3.2. Transferencias

De acuerdo a González I. (2009). Es la operación por la que una persona o entidad (el ordenante) da instrucciones a su entidad bancaria para que envíe, con cargo a una cuenta suya, una determinada cantidad de dinero a la cuenta de otra persona o empresa (el beneficiario).

Transferencia es pasar dinero de una cuenta a otra, bien de la misma entidad o bien en otra entidad. Si se realiza esta actividad dentro de la organización se la denomina traspaso. Las transferencias pueden ser corrientes o de capital y públicas o privadas. Pág. # 37

Las transferencias son representaciones económicas que se las realiza para que una organización tenga dinero en una cuenta de un banco, una de las principales que existen son las del gobierno que del presupuesto se reparte hacia los Gobiernos descentralizados de acuerdo a uno parámetros establecidos en las leyes, además una forma segura de realizar traspaso de dinero optimizando tiempo.

1.4.4. Monitoreo

Evans K. (2008). Consiste en la recolección y el análisis sistemático de información a fin de determinar si algo está cambiando, es más que una evaluación que se realiza una sola vez; la información debe recolectarse con intervalos regulares que sean adecuados para el tema y no supongan gastos o cargos excesivos. La información se analiza y los resultados se evalúan y usan en la toma de decisiones. Pág. # 6

El monitoreo es la forma más idónea de ver si todo se está realizando de forma correcta, si algo está cambiando se debe de tomar las medidas necesarias, esto también contribuye a que los administradores de alguna u otra manera se le facilite la toma de decisiones dentro de la organización, por lo tanto el monitoreo no es solo observar sino además manejar información relevante, analizarla, estudiarla y ver si es correcta.

Lo necesario para el monitoreo

De acuerdo a Evans K. (2008) lo imprescindible para realizar el monitoreo es:

- Definir los objetivos del sistema de monitoreo y evaluación.
- Diseñar un programa sistemático de medición de logros en el que se hayan seleccionado los indicadores que se medirán, los sitios de medición, los métodos, la frecuencia, la transmisión de la información.
- Organizar, motivar y capacitar a las personas que medirán, transmitirán y usaran la información. Pág. # 6

Para un monitoreo adecuado se debe tener claro los objetivos por lo que se va a realizar, que la información que se obtengan se la asimile y se busque las soluciones en caso de requerirlo, otro recurso importante para hacer el monitoreo es el humano, personas que respeten los principio y valores, con la finalidad de lograr a un cien por ciento con lo planificado.

1.4.4.1. Verificación

Jorge Zamora Hernández (2011) define la verificación como el proceso mediante el cual se revisa si las actividades realizadas se están cumpliendo con lo planificado, respetando la normativa vigente, además es considerada como un método científico. Es el proceso de garantizar que un diseño cumple con los requisitos. La verificación confirma que los productos o servicios reflejen los requisitos especificados para cada caso concreto, garantizando que “desarrolló el producto o servicio correctamente”.

Siendo la verificación parte del monitoreo, es pieza fundamental al momento de revisar las actividades dentro de una organización por lo que se comprueba si lo planificado está llevándose a cabo, teniendo presente la normativa que es parte fundamental de la función pública, además es considerada como un método con el cual se puede obtener información real sobre un servicio o producto para tratar de mejorarlo.

1.4.4.2. Comparación

Díaz V. (2010). La comparación puede ser definida como un recurso del habla o de la escritura que se utiliza para establecer los elementos a partir de los cuales objetos, personas o situaciones son similares entre sí. Una comparación puede realizarse en diversos espacios y respecto de diversas situaciones y siempre implica que dos o más cosas comparten algunos de sus elementos, volviéndose entonces similares o parecidos entre sí. Pág. # 77

En la actualidad existen diversas formas de gobiernos en todo el mundo, por lo que es necesario realizar una comparación, que no es nada más que ver las similitudes entre dos o más situaciones, de una comparación resultan cosas buenas para tomar por ejemplo, otras que corregir realizando un análisis de los diversos escenarios. Con la comparación se busca cada día mejorar la administración y el desarrollo local como existen en otros lugares del mundo.

1.4.5. Evaluación

De acuerdo a la INAP (2008). Consiste en la determinación de los beneficios obtenidos y en la identificación de los problemas, limitaciones y barreras que hayan dificultado la consecución de los objetivos. En la evaluación se organiza y analiza la información recabada por el monitoreo, se la compara con la obtenida por otras vías y se la presenta a planificadores vinculadas al proyecto que facilite la toma de decisiones. Pág. # 48

Una vez realizado el monitoreo se obtendrán información relevante y real de la situación en que se encuentre una organización en diferentes aspectos como político, económico y social, posteriormente se realizara la evaluación de dichos resultados, que es la identificación e interpretación de los beneficios y problemas que se encuentren en el camino de alcanzar lo planificado. La evaluación ayuda a la toma de decisiones porque se estudia la información recopilada dejando a un lado lo que no resulto y fortaleciendo lo que favoreció, trabajando para lograr la excelencia.

Al realizar la evaluación se busca conseguir mejorar día a día, conociendo los beneficios obtenidos y tratando de buscar aún más, se puede proponer metas en un tiempo determinado con los resultados positivos comparando con las situaciones en el tiempo real, tomar medidas necesarias para las limitaciones que se encontraron y tratar de no volver a cometer los mismo errores.

1.4.5.1. Toma de decisiones

Treviño E. (2011). Es el acto de elegir una de un conjunto de alternativas, incluye reorganizar y definir la naturaleza de una situación de decisión, identificar las alternativas, elegir la mejor y ponerla en práctica. Pág. # 274

En una organización lo más importante es el recurso humano, quienes son los encargados de la toma de decisiones dentro de la organización, que a través de un análisis e interpretación de las opciones eligen la que consideran más adecuada y que

podrían dar beneficios. No vale solo elegir la que consideren alternativa adecuada en diversas situaciones sino hay que ponerla en práctica y asumir responsabilidades de lo que podría presentarse.

La toma de decisiones es muy importante para el éxito o el fracaso de una organización, por tal manera se debe de seguir un adecuado proceso, lo primero que se debe hacer es conocer el problema, es decir verificar de donde nace el problema para luego analizarlo; posteriormente se deberán plantear alternativas a continuación se elegirá una, que será ejecutada y controlada, este el proceso sistemático que se debe hacer para que la organización mejore, abriendo paso a la aplicación de la administración moderna donde todos participan sin que existan problemas e se pueda trabar en equipo.

1.5. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Porret M. (2012). Es el nombre que se da a las estrategias que usan las organizaciones para conseguir ser dinámicas y tener un crecimiento positivo. El desarrollo organizacional se entiende como aquel proceso planificado y continuado dirigido desde la cúspide de la organización para incrementar la efectividad y salud de toda la organización. Pág. # 479

El desarrollo organizacional es el resultado de una buena gestión administrativa, este trabajo no es solo de unos pocos sino de todos, pero esto se hace porque se eligen las mejores estrategias en diferentes situaciones, que permiten el desarrollo y el crecimiento de cualquier organización, para lograr un desarrollo organizacional se debe de tomar en cuentas los puntos de vista de todos, haciendo una retroalimentación de los sucesos que han dado beneficios y descartando los problemas como las limitaciones que se encuentren en la gestión administrativa. Dentro de la comuna El Real el desarrollo organización no es lo que se ha planificado, debido a que no cuentan con el suficiente apoyo económico para realizar gestiones en beneficios de los comuneros.

1.5.1. Cultura administrativa

Según Matías Giarratana (2008) define la cultura administrativa como el conjunto de creencias, valores, costumbres y prácticas de un grupo de personas que forman una organización; apareció de forma casual en la literatura inglesa en los años 60, como sinónimo de “clima”, cabe destacar la gran influencia que sobre la cultura corporativa tiene el fundador, es decir, la empresa verá reflejada en ella la personalidad de su creador, aunque con el tiempo puede quedar oculta a causa de los cambios llevados a cabo por los grupos o subgrupos de personas que componen la organización.

La cultura administrativa es muy importante dentro de una organización, ya que se refiere a la ética de cada persona en realizar las actividades laborales de manera adecuada, esta depende además del comportamiento del grupo de trabajo, en las prácticas laborales que existen, pero que al mismo tiempo se tiene que respetar la normativa vigente. En concerniente a la Comunidad no tienen una visión clara de los principios que se deben aplicar en sus administraciones, las respectivas gestiones y actividades dentro de esta localidad no son tomadas en grupo, sino por el máximo representante.

1.5.1.1. Gestión del talento humano

De acuerdo a Matos M. (2007). Es la forma como la organización libera, utiliza, desarrolla, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su personal, con miras a una mejora sistemática y permanente tanto de este como de la propia organización. En la actualidad la gestión humana ha devenido en un mecanismo efectivo y fundamental para garantizar el cambio de las organizaciones.

La gestión humana es un componente moderno que consiste en promover del desarrollo de las competencias de las personas por medio de una labor coordinada y de estrategia de mejoramiento continuo del conocimiento y el talento humano. Además es dinámica, interactiva e integral que permite tanto a la organización como a sus colaboradores crecer juntos y desarrollar al máximo sus potencialidades.

La gestión del talento humano dentro de una organización, es primordial debido a que sin personal una empresa no marcharía bien, esta gestión implica manejar todo lo relaciona con el personal desde contratar hasta incentivar para que realicen sus actividades laborales de forma eficiente y eficaz.

Con el pasar del tiempo se ha ido mejorando y adaptando a las necesidades de la sociedad, que a través de estrategias se van aplicando para mejorar la capacidad del talento humano, es decir con las buenas experiencias, la administración se renueva para bien y se llega al éxito rápidamente. En la comuna El Real las autoridades son elegidas democráticamente y una vez elegida trabajaran en su beneficio, la gestión del talento humano no es la adecuada pues le falta un algunos conocimiento de los procesos que pasan por alto.

1.5.2. Estructura organizacional

Estallo A. (2013). Es el modelo establecido de relaciones entre las diferentes partes de una organización. Las estructuras no pueden ser vistas físicamente, sino que deben ser inferidas del comportamiento y la forma en que operan las organizaciones. Se rige por sus procedimientos que constituyen normas que rigen las interrelaciones entre las diferentes partes de la organización. Pág. # 250.

Para el buen funcionamiento de una organización es necesario contar con una estructura que permita identificar los diferentes niveles de jerarquía y que contribuya al desempeño adecuada de las funciones de cada colaborador de diferentes departamentos, esto hace que la administración que se lleve a cabo sea más cómoda y confiable en todos los aspectos como políticos, económicos, sociales y tecnológicos. En si una estructura organizacional puede convertirse en una impresión de lo que se dedica una empresa. En las comunidades de nuestro país están plasmadas su estructura organizacional en sus respectivos reglamentos internos y las leyes que rigen esta localidad, en donde consta que tendrán una directiva y comisiones para trabajar en busca del buen vivir.

1.5.2.1. Estructura formal

De la Fuente G. (2013). Es una organización planificada de forma deliberada de los papeles a desempeñar por las personas en una determinada institución. Su eficacia puede verse modificada por el poder o la autoridad informal en sentido complementario, neutral u opuesto. Pág. 254

En una organización pueden existir varias formas de estructura, depende de cómo realizan sus actividades, la estructura formal es la que todos incluidos los altos mandos aceptan sus responsabilidades dentro de la organización y que quedan plasmado en un documento respetando toda la normativa.

En la localidad de El Real su estructura dice ser formal porque está plasmada en sus reglamentos internos, pero en el plano laboral no cumplen con esto, debido a que no siguen un determinado proceso sistemático sino que cada quien toma decisiones sin consultar a nadie.

1.5.2.2. Organigrama

López F. (2008). Es una representación esquemática de los distintos departamentos, unidades de negocio, direcciones, etc., que componen la empresa u organización, así como las relaciones de jerarquía que existen entre ellos. La función logística no actúa aislada del resto de las funciones de la empresa y por ello se integran dentro del organigrama de la misma, bien como un departamento propio, bien como parte de otros departamentos. Pág. 11

El organigrama nos ayuda a ver cómo está estructurada, cuantos departamentos tiene una organización, conocer quiénes son los encargados de dirigir y quiénes son sus colaboradores en cada dependencia, además es una forma de estructura formal, para dar una idea a la sociedad que clase de organización es.

La Comunidad de El Real no cuenta con un organigrama por lo que sus visitantes no tendrán una idea clara como realizan gestiones para buscar su desarrollo, que a parecer es de forma vertical porque muestra las jerarquías según una pirámide, de arriba abajo.

1.5.3. Efectividad

De acuerdo a González E. (2007) defina la efectividad como la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos que se han planificado: cantidades a producir, clientes a tener, órdenes de compras a colocar.

La efectividad es considerada como un punto que todas las organizaciones quieren llegar a un cien por ciento, es otras palabras es la realización exacta de todo lo planificado al inicio del año, además nos permite darnos cuentas de los logros que se ha alcanzado un tiempo determinado. En relación a la comunidad la efectividad se la obtiene con una comparación de las gestiones que han realizado, con la planificación enviada al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural De Chanduy y corregir de manera adecuada si en caso no se están dando los resultados esperados.

1.5.3.1. Eficacia

Según Quintero A. (2013). “es el grado en que el producto o servicio satisface las necesidades reales y potenciales o expectativas de los clientes o destinatarios”.

La eficacia representa el grado de cumplimiento de metas y objetivos de las personas dentro de una organización. Dentro de las comunidades locales la eficacia es un parámetro que todos quieren cumplir pero pocos llegan hacerlo, ya sea por falta de motivación o autoestima entre otras razones por eso una gran ayuda es la implantación de la administración por objetivos, que da prioridad a los resultados alcanzados.

1.5.3.2. Eficiencia

De acuerdo a Quintero A. (2013). es lograr que la productividad sea favorable o sea es lograr el máximo resultado con una cantidad determinada o mínima de insumos o recursos, lograr los resultados predeterminados o previstos con un mínimo de recursos.

La eficiencia es parte fundamental de la administración moderna, con lo que se busca cumplir con los objetivos optimizando recursos, es decir que el uso de los recursos materiales, económicos y tecnológicos se deben de realizar de forma que racional o mínima para cumplir a cabalidad con lo planificado.

Dentro de la comuna El Real la eficiencia es buena porque a pesar de no contar con recursos del Gobierno Nacional, realizan autogestión con lo cual cumplen con objetivos a corto plazo y que no representan mayor cantidad de dinero.

1.5.4. Bienestar social

De acuerdo a Jorge Elías (2008) Bienestar Social es el conjunto de factores o elementos que participan a la hora de determinar la calidad de vida de una persona y que en definitivas cuentas son también los que le permitirán a esta gozar y mantener una existencia tranquila, sin privaciones y con un constante en el tiempo estado de satisfacción.

Si bien es cierto que lo que se entiende por bienestar posee una importante carga a cada individuo con su propia y singular experiencia, porque es claro, lo que para uno es bienestar para otro puede no serlo, existen factores objetivos para determinarlo y que son los que nos permitirán hablar y distinguir cuando hay o no hay una situación de bienestar.

Lo que cualquier administración busca es el bienestar social que en otras palabras es mejorar la calidad de vida de las personas en todos los aspectos, a través de programas y proyectos previamente planificados, pero hay que tener claro que

bienestar para unos pocos no es para todos, por tal razón se realizan análisis e interpretación de las necesidades de una sociedad, posteriormente se trabajara para satisfacerlas. Dentro de la comunidad de El Real al respecto del bienestar social no es el idóneo pero con el pasar del tiempo y con el apoyo de organismos gubernamentales se va mejorando poco a poco para llegar al buen vivir.

1.5.4.1. Educación

Bermúdez G. (2010). Es un conjunto de costumbres y buenos modales conforme a ciertas normas y costumbres de la sociedad, además es la acción, o conjunto de acciones destinadas a desarrollar sus capacidades intelectuales en una o varias áreas del conocimiento, tiene que ver con impartir o transmitir el conocimiento, lo cual se puede hacer de diferentes manera, ya sea sistemática, experimental o de manera informal y donde se puede utilizar diferentes métodos. Pág. 3

La educación dentro de un gobierno y como indican las normativas vigentes es prioridad, es decir que es parte fundamental de un país, que se debe trabajar antes de nada, para impulsar este aspecto se han incluido en el Plan Nacional del Buen Vivir, donde todas las organizaciones deben inclinarse a tratar de cumplir con la finalidad de mejorar la capacidad del talento humano local y no depender de nadie.

En la comuna El Real la educación es en donde se debe trabajar más, debido a que solo cuentan con una escuela y que seguir con sus estudios representa un gasto económico considerable, por lo cual las personas optan por dejar los estudios y dedicarse a trabajar.

1.5.4.2. Vivienda

Según Haramoto E. (2011) vivienda es una solución provisoria para la familia, que dura hasta que pueda inscribirse en el sistema único de postulación (o similar).por lo tanto se trata de una vivienda para tener una vida digna, sana, con agua, alcantarillado y luz.

Otro tema y que no deja de ser importante para alcanzar el deseado buen vivir, es el aspecto de la vivienda, que con el incremento de la población cada vez se va deteriorando, dando como resultado familias sin vivienda, no porque no quisieran asumir responsabilidades, sino por una mala administración en cuestión de terrenos, que no son proporcionados para los que necesitan sino para los que tienen más recursos económicos.

En la comunidad sobre este tema una de las limitaciones es por el papeleo que tienen que hacer, es decir primero tendrían que convertirse en comunero luego sacar los respectivos permisos para poder obtener algún terreno.

1.5.5. Legitimidad

De acuerdo a David. B (2008) la palabra legitimidad es una palabra que puede ser utilizada en numerosas diferentes situaciones que pueden relacionarse con aspectos políticos, judiciales, económicos, sociales o de la vida cotidiana de las personas. La legitimidad proviene del término latino legitimare, que significa hacer cumplir la ley.

En este sentido, la legitimidad es transformar algo en legítimo, en algo que cumple lo impuesto por la ley y por tanto se considera un bien para todo el conjunto de la sociedad de acuerdo a los parámetros específicos de la misma para poder realizar sus funciones sin cometer ninguna infracción.

La legitimidad está en todas las actividades que se realiza, existe un sin número de leyes que todas las personas sin excepción deben de respetarlas en cualquier aspecto sea político, económico, judicial, entre otros, los funcionarios públicos sobre todo deben de poner el ejemplo, porque al hacer algo que no es legal son sancionado, en la actualidad estas sanciones son severas y son cumplidas de acuerdo a la plasmado en las normativas.

En concerniente a la comuna El Real, las gestiones que realiza el cabildo son de acuerdo a su reglamento interno donde está todo lo que pueden realizar, sin embargo existen personas que no conocen dichas leyes e incumplen con lo estipulado en sus artículos, por lo cual se debe de capacitar en estos temas.

1.5.5.1. Transparencia

De acuerdo con Cossío J. (2010). La transparencia se usa para aludir a la calidad, consistente en permitir el pleno acceso de la ciudadanía a las determinaciones provenientes de los órganos del Estado, y a los procesos de que derivan.

Además de ser un principio fundamental no solo de la función pública sino de todos quienes realizan administración, forma parte de la rendición de cuenta debido a que en este todo se debe de manejar de forma transparente, es decir que no exista nada de corrupción en el manejo de información, recursos económicos y bienes, con lo cual se busca que la gestión administrativa moderna. En la comunidad de El Real ponen en práctica el principio de transparencia, debido a que todos los meses realizan rendición de cuenta, para dejar todo claro de lo que se ha realizado durante todo el mes.

1.5.5.2. Gobernanza

Haramoto E. (2011) es la forma en que la sociedad es administrada y en que se reconcilian las prioridades e intereses contrapuestos de diferentes grupos. Se incluye aquí las instituciones gubernamentales oficiales pero también a los acuerdos no oficiales.

Toda organización se debe tener un gobierno para poder seguir realizando sus actividades y a su vez poder crecer, la gobernanza es realizar la administración eficiente de recursos humanos, tecnológicos, económicos, entre otros, además va a permitir que todos los miembros de una sociedad participen al momento de tomar decisiones, y sobre todo en las rendiciones de cuentas, porque un buen gobierno es avanzar al desarrollo deseado.

En la comuna El Real en relación al tema de gobernanza no es la indicada, porque lo que pueda proponer su directiva, algunas personas no estarán de acuerdo simplemente por no comprender lo beneficioso que podría ser, por lo tanto hay que tratar de cambiar esa forma de pensar sobre que todo gobierno puede ser malo.

1.6.COMUNA EL REAL

1.6.1. Antecedentes

La singularidad de su nombre, en ciertos momentos, sus mismos habitantes llegaron a confundirse, a tal punto que se lo relacionaba, con la fracción de nuestra moneda desaparecida EL SUCRE. Aunque también se mencionó el Rio El Real. El nombre de El Real, le fue puesto por los españoles, allá por el año 1654, cuando frente al puerto, zozobro uno de los más preciados navíos que tenía la Corona Española, como fue el galeón “Jesús María de la Limpia Concepción” más conocida como La Capitana.

Las autoridades españolas para rescatar el caudaloso tesoro que transportaba aquel navío, Asentaron su Real, en este lugar. En 1997, Rony Almeida y German Moro disputaban supuestamente el rescate del tesoro de la capitana. Ambos llegaron con mapas que muestran a El Real como punto referencial.

1.6.2. El Real y su etapa comunal

Con el transcurrir del tiempo, sus habitantes comenzaron a organizarse, por cuyo motivo los realeños están presente en la fundación de la Sociedad Obrera Democrática de Chanduy el 26 de septiembre de 1912. En el año de 1983 y con motivo de dictarse la ley de comunas, esta población bajo el liderazgo de don Antonio Cruz Jesús, y amparado en dicha disposición legal, van a constituirse en Comuna. Eligiendo el siguiente directorio:

Presidente:	Agustín González
Vicepresidente:	Wenceslao Cruz Avelino
Tesorero:	Camilo Ramírez
Secretario:	Santiago Cruz Bernabé
Síndico:	Francisco Adolfo Mateo

1.6.3. Límites de la comuna

TABLA 3. Límites de la Comuna

Norte:	La Comuna Pechiche, hasta la estaca de hierro y desde este punto, hasta La Loma de Santo Tomas.
Sur:	El Océano Pacifico, desde la desembocadura del Rio Colorado, hasta la desembocadura del Rio Mambrita.
Este:	La Comuna Manantial de Chanduy, desde el punto convergente de las tres Comunas, denominada El Guasango, siguiendo el curso del Rio Colorado, hasta la desembocadura del Estero Mambrita.
Oeste:	Desde la desembocadura del Estero Mambrita hasta la estaca de hierro.

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana.

1.6.4. Economía de la comuna

En las primeras décadas del siglo pasado, además de la agricultura y la ganadería, existieron otras fuentes de trabajo para los habitantes del Recinto El Real. Unos se trasladaron al campamento minero de Ancón, a trabajar en las instalaciones de la compañía ANGLO; otros emigraron hacia Balao, Tenguel e inclusive unos trabajaron en la cuenca del Guayas. También fueron buenos tejedores de sombreo de paja toquilla, los comuneros de El Real.

1.6.5. Pesca en El Real

Siendo los pescadores de Santa Rosa (Salinas), quienes llegan al puerto de El Real, enseñaron a los moradores a la captura de langosta, crustáceos que le brindó una preciada comodidad económica a los habitantes de la comuna. Así construyen su primera embarcación que se llamó La Reina del Mar. Para el año de 1960, un 80% de los comuneros, se habían convertido en pescadores de langosta e inclusive llegaron a explorar la isla Santa Clara o Isla del Muerto.

1.6.6. Educación

Como gente amable, apacible y conversona, son calificados los habitantes del Recinto que recién se comienza a gozar de un centro de Educación a partir del año 1960, razón por la cual hace unos años atrás, de acuerdo a los censos realizados, en la comunidad se encuentra un alto índice de analfabetismo. Pues, la preocupación de unos pocos habitantes, les llevo a fundar la escuelita que ofrecía sus servicios de enseñanzas, en el domicilio del señor Manuel Cruz. Acontecimiento que no motivó a la mayoría de los conciudadanos de la población, porque apenas acudían a aprender las primeras letras del alfabeto, escasos 8 años.

1.7. MARCO LEGAL

1.7.1. Constitución

La educación es un derecho de las personas y un deber que el estado le otorga desde que nacemos. Establece un área prioritaria de la política pública y de la inversión para el bienestar social, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de ser participe en el desarrollo de la educación.

1.7.1.1. Hábitat y vivienda

Art. 31.- Las personas tienen derecho al disfrute pleno de la ciudad y de sus espacios públicos, bajo los principios de sustentabilidad, justicia social, respeto a las diferentes culturas urbanas y equilibrio entre lo urbano y lo rural.

Art. 267.- Los gobiernos parroquiales rurales ejercerán las siguientes competencias exclusivas:

- ✓ Planificar el desarrollo dentro de su circunscripción y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial.
- ✓ Planear, edificar y conservar la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos.
- ✓ Planificar y proteger, en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad.
- ✓ Estimular el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del medio ambiente.
- ✓ Tramitar, coordinar y dirigir los servicios públicos que le sean delegados o descentralizados por otros niveles de gobierno parroquial.
- ✓ Impulsar a la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales, con el carácter de organizaciones territoriales de base.
- ✓ Fijarse en la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.

1.7.2. COOTAD

1.7.2.1. De la Junta Parroquial Rural

Artículo 66.- Junta parroquial rural.- es el órgano de gobierno de la parroquia rural. Estará integrado por vocales elegidos mediante elección popular, de entre los cuales el más votado lo presidirá, con voto dirimente, de conformidad con lo previsto en la ley de la materia electoral. El segundo vocal más votado ocupará el cargo de vicepresidente de la junta parroquial rural.

Artículo 67.- Atribuciones de la junta parroquial rural.-

- ✓ Emitir acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria en relación de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, conforme la normativa vigente.
- ✓ Aprobar los planes parroquiales de desarrollo y el de ordenamiento territorial formulados con la participación de todos y con la acción del consejo parroquial de planificación y las instancias de participación, así como evaluar la ejecución de las mismas;
- ✓ Afirmar el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, que deberá guardar concordancia con el plan parroquial de desarrollo y con el de ordenamiento territorial; además de garantizar una participación ciudadana en la que estén representados los intereses colectivos de la parroquia rural.
- ✓ Aprobar y Observar la liquidación presupuestaria del año inmediato anterior, con las respectivas documentación de respaldo;

1.7.3. Régimen del buen vivir

1.7.3.1. Hábitat y vivienda digna

Una prioridad del periodo 2013-2017 es ampliar, de manera coordinada entre niveles de gobierno, la cobertura y la calidad de los servicios básicos, en particular el agua y el saneamiento, pues son factores determinantes de la calidad de vida de la población y tienen relación directa con la generación de un ambiente digno y saludable.

La recolección de basura en el área rural continúa. Porcentaje de viviendas cuyas condiciones habitacionales se consideran irrecuperables a partir de la combinación de materiales predominantes y del estado de estos. Se considera que un hogar está hacinado si cada uno de los dormitorios con los que cuenta sirve en promedio a un número de miembros mayor a tres personas.

1.7.3.1. Educación

La efectividad de las acciones de los últimos años, en cuanto a eliminación de costos de matrícula y aporte voluntario, de gratuidad de textos escolares y uniformes, de alimentación escolar y de gratuidad de la educación superior, han permitido aumentar la matrícula en el sistema educativo. En 2006, la escolaridad promedio alcanzaba los 9,06 años y en 2012 subió a 9,52 (MCDS, 2013).

La evaluación y el aseguramiento de la calidad son requisitos indispensables de todo el proceso de formación. Estos principios garantizan la pertinencia de la oferta educativa en todos los niveles. Como primer paso, el Ministerio de Educación define los estándares de calidad educativa. Un segundo paso es la consolidación del Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas, que evalúa cuatro componentes: la gestión del Ministerio y sus dependencias, el desempeño de los docentes, el desempeño de los estudiantes y el currículo nacional.

De los 220 658 docentes que forman parte de las instituciones educativas escolarizadas regulares por sostenimiento (2011-2012), el 13,3% participo del proceso de evaluación interna y externa; y de las 30 070 instituciones educativas regulares, el 49,6% han sido evaluadas (Ministerio de Educación, 2012c).

1.7.4. Ley de comunas

Art. 15.- DE LAS SESIONES.- el cabildo se reunirá en sesión el día en que en una asamblea general se llegue a un acuerdo, con la concurrencia de tres de sus miembros, por lo menos. Podrá realizar otras sesiones, en cualesquier día y hora, previa citación, verbal o escrita, practicada por el secretario, por orden del presidente o a pedido vocales.

Art. 16.- DE LA ASAMBLEA GENERAL.- Cuando el cabildo vaya a considerar asuntos de mayor importancia relativos a la comuna, para tomar cualquier resolución deberá previamente, en sufragio abierto, a una asamblea general de los habitantes de la Comuna El Real.

El cabildo recibirá también en asamblea general a los asociados de la comuna, cualquiera que fuere el asunto a deliberarse, siempre que lo pida, por escrito o verbalmente, un número no menor de veinte habitantes.

Art. 17.- ATRIBUCIONES DEL CABILDO.-

- ✓ Decretar las disposiciones y modificar libremente los usos y costumbres que hubiere, relativos a la administración, uso y goce de los bienes en común dentro de su localidad;
- ✓ Ceder, con el voto favorable de por lo menos cuatro de sus miembros, parte o el todo de los bienes en común, mediante escritura pública y por un tiempo

que no pase de cinco años, respetando las leyes vigentes para no tener conflictos legales;

- ✓ Tomar y admitir, con beneficio de inventario, donaciones, legados o adjudicaciones de bienes que se hagan a favor de la comuna, bienes que ingresarán al patrimonio de la comunidad para ser utilizados de manera eficiente;
- ✓ Amparar, judicial o extrajudicialmente, la integridad del territorio que pertenezca a la Comuna, y cuidar la seguridad y mantenimiento de todos los bienes en común;
- ✓ Simpatizar al mejoramiento moral, intelectual y material de los asociados. Es obligación fundamental del cabildo aplicar a esta finalidad el beneficio de los bienes colectivos; y,

1.7.5. Ley de participación ciudadana y control social.

En su artículo uno indica que el objetivo es fomentar y garantizar el derecho de la participación de la ciudadanía que facilite la toma de decisiones efectiva dentro de la gestión pública, esto permitirá fortalecer el poder ciudadano y las maneras de expresarse demostrando una democracia participativa dando paso a la iniciativas de rendición de cuentas. Además en el artículo 3 manifiesta varios objetivos que con la implementación de esta normativa se busca conseguir siendo el principal objetivo el siguiente:

Respaldar las muchas iniciativas de participación, organización, gestión y control social impulsadas de forma autónoma por la ciudadanía y las distintas formas organizativas de las ciudadanas y los ciudadanos, colectivos, comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos.

En el artículo 30. Indica que reconocen las formas de organizaciones como expresiones de la soberanía para defender los derechos construyendo así una democracia dirigida a conseguir el buen vivir, incidiendo en las tomas de decisiones en todos los niveles de gobierno como las instituciones pública y privadas.

Para las Comunas, se respetaran y fortalecerán las formas organizacionales y la representación de las autoridades, permitiendo la equidad de género, de acuerdo a la normativa elaborada a nivel interno que están relacionadas a lo que busca la Constitución.

En el artículo 31. Se refiere a la promoción de las organizaciones sociales en donde El Estado garantizara el derecho a la libre asociación, así como también, a sus formas de expresión; generando mecanismos y medios que promuevan la capacidad de organización y el fortalecimiento de las organizaciones ya creadas.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo a Rodríguez M. (2011). “La disciplina que elabora, sistematiza y evalúa el conjunto del aparato técnico procedimental del que dispone la Ciencia, para la búsqueda de datos y la construcción del conocimiento científico”.

En este trabajo la metodología es parte fundamental, debido a que orienta de manera eficiente la búsqueda de resultado, a través de instrumentos como la observación, la encuesta, la entrevista, entre otras. Considerado además un conjunto coherente y racional de técnicas cuyo propósito fundamental es implementar procesos de recolección, clasificación y validación de datos para construir el conocimiento científico.

Investigación

De acuerdo a Miranda L. (2011). “Es un proceso que, mediante la aplicación del método científico, procura descubrir nuevos conocimientos para describir, explicar, generalizar o predecir los hechos que se producen en la sociedad.”

Dentro de nuestra sociedad existen un sin número de problemas que a simple vista no se ven, pero que a través de las investigaciones se puede conocer y tratar de resolver de la forma más idónea. Por lo tanto una investigación es la parte fundamental para resolver las necesidades locales y buscar la transparencia en todos los actos administrativos que se realice ya sea en el ámbito privado como el ámbito público.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló considerando un enfoque cualitativo y cuantitativo.

2.1.1. El Enfoque Cualitativo

Se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación, por lo regular, las preguntas e hipótesis surgen como parte del propio proceso de investigación. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social definido.

Los datos recolectados de la Comuna El Real a través de las diferentes técnicas de investigación como la observación directa e indirecta, me permitió obtener información relevante en relación a la gestión administrativa en la cual están relacionados los miembros del cabildo como los comuneros, se identificaron un sin número de problemas que afectan a su desarrollo local, con este enfoque se quiere interpretar los problemas.

2.1.2. El Enfoque Cuantitativo

Utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente. Confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.

Con este enfoque se busca que los datos obtenidos en la Comuna verifiquen hipótesis que se creó en el presente trabajo, con el fin de garantizar el mejoramiento de la administración por parte de las autoridades que conforman el cabildo, además con la realización del análisis estadísticos se puede establecer parámetros que se deben seguir para tratar de resolver los problemas de la manera más simple para que puedan cumplirse a cabalidad. Con la finalidad que todo resulte de forma transparente en relación a la información, esta se obtuvo de fuentes confiables como:

- Reglamento internos y actas.
- Miembros del cabildo de la Comuna.
- Socios.
- Comuneros.

2.1.1. Factores a revisar

Como primer punto está el análisis e interpretación de la información relacionada con la gestión administrativa, obtenida de quienes forman la Comuna El Real, en este tema se la relaciona mucho con el proceso administrativo en todas sus fases, porque de esta manera se tiene una idea clara como está la administración que realizan las autoridades de la Comuna, partiendo de este paso, posteriormente se realiza un análisis lógico que permitirá aportar con posibles soluciones para corregir lo que está mal y fortalecerla.

Gestión Administrativa

De acuerdo a Cáceres I. (200). Es la capacidad institucional para definir, alcanzar y evaluar los propósitos y objetivos. Además es coordinar los recursos disponibles para hacer programas que ayuden a cumplir las metas, todo esto es formulado y desarrolladas por los administradores a través del proceso administrativo cuya base es la planeación.

En el punto dos se realizaron un enfoque en lo que comprende cada fase del proceso administrativo con miras a cambiar para poder mejorar la administración dentro de la Comuna El Real.

TABLA 4. Proceso Administrativo

PROCESO ADMINISTRATIVO			
Fase mecánica		Fase dinámica	
Planeación	Organización	Dirección	Control
Misión	Departamentalización	Integración de recursos	Fijar estándares
Visión			
Objetivos		Toma de decisiones	Medición
Valores			
Estrategias	División de trabajo	Supervisión	Corrección
Programas			
Presupuesto		Motivación	Retroalimentación
Políticas	Descripción de puestos		
Procedimientos			Comunicación

Fuente: Barrel Gun (2008).

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad de trabajo de titulación que se utiliza en esta investigación, se manifiesta que el proyecto es factible por lo que se consideran:

Los objetivos primordiales del modelo de gestión, entre ellos se citan: determinar el grado de conocimiento de la gestión administrativa, analizar la influencia de la autoridad política en el diseño y estructura de la gestión realizada por las autoridades locales, caracterizar la influencia del desarrollo organizacional en el buen vivir, analizar la influencia de la participación ciudadana en el desarrollo organizacional y determinar el grado de incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo de la comunidad. De esta manera, le permitirá al cabildo de la comuna realizar sus labores y alcanzar sus objetivos, con un mínimo de consumo de tiempo, esfuerzos y recursos; así como una mayor eficiencia y productividad. Esto les facilita a las autoridades de la comuna lograr una administración eficaz y eficiente.

2.3.TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En la actualidad existen diversos tipos de investigación que son aplicados para obtener datos relevantes, que sirven para tratar de corregir errores y mejorar lo que se está haciendo, por tal motivo en este trabajo se utilizó la investigación por el lugar por aspectos que se detallaran a continuación, que sirvieron de mucho para obtener información sobre la gestión administrativa, que engloba proceso administrativo, presupuesto, planificación, buen vivir entre otros temas importantes.

En el criterio sobre lugar nos dio la posibilidad que el presente trabajo cumpla con todas las características, para conocer mejor el tema que es la gestión administrativa, a su vez da una idea clara de todo el entorno dentro de una sociedad sobre diversos temas relacionados con la administración, siendo este tipo de investigación muy interesante debido que nos permite tener una curiosidad creciente y constante acerca de la solución de los problemas que se presentaren.

La investigación por el lugar además que nos da información veraz, nos permite estar en contacto con la realidad, a fin que conozcamos mejor la situación que en que se encuentra la Comuna El Real, una vez reunido los datos y hechos se formara un esquema estructurado que hagan posible crear conclusiones para tratar de despejar las dudas que en el camino se presenten.

2.3.1. Investigación documental – bibliográfica

De acuerdo a Salazar H. (2009). “Es la búsqueda de información en documentos para determinar cuál es el conocimiento existente en un área particular, factor importante en este tipo de investigación la utilización de la biblioteca”. Pág. # 13.

La investigación documental es parte esencial de un proceso que es la investigación científica, considerada además como una estrategia de forma operacional, donde se ve, se analiza y se interpreta las realidades de la Comunidad sobre la administración actual, para llevarla a cabo de una manera eficiente se deben de utilizar diferentes tipos de documentos, con esta información se indaga y presenta datos e información con el fin de obtener resultados que sirvan de base para el desarrollo de la administración. Se realizó la investigación bibliográfica de manera ordenada para no alterar alguna información obtenida y evitar realizar investigaciones ya realizadas, para seguir obteniendo fijación de datos, análisis de documentos y de contenidos.

Los datos obtenidos son de fuente secundaria como los siguientes:

- Actas de las sesiones que se realiza cada mes en la Comuna.
- Lecturas, análisis e interpretación de periódicos, libros y datos estadísticos.
- Otros documentos como tesis y manuales.

2.3.2. Investigación de campo.

De acuerdo a Hernández G. (2010). Es un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de recolección directa de la realidad de las informaciones necesarias para la investigación. Pág. # 23.

Con este tipo de investigación se conoció las necesidades que tiene la Comuna, por lo cual no se realiza una administración idónea, debido a las técnicas que se aplicaron como las encuestas y las entrevistas a los socios, miembros del Cabildo y a los Comuneros, se pudo conocer que a pesar de estar creada hace varios años atrás, le falta documentos como: su misión, visión, organigrama, entre otros que complementan una excelente gestión.

La información obtenida de la Comuna El Real, me permitió ver que la administración realizada no es la adecuada para lograr un desarrollo de la misma, una de las más grandes preocupaciones dentro de esta circunscripción es el presupuesto debido a que en años no reciben nada de parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Chanduy, por tal razón en las últimas administraciones de la Comuna no se ha gestionados mayores cosas como en el aspecto educativo, vivienda, entre otros.

Otro problema que se presento es que utilizando la autogestión en la cual no todos son participe, los fondos recaudados no son invertidos de una forma coherente sino que la mayoría son usados para viáticos de los miembros del cabildo, por estas circunstancias se dio paso a una alternativa para solucionar estos problemas, la cual es implementar un modelo de gestión administrativa que contribuya a mejorar en todo los aspectos.

La información recopilada para hacer el análisis fue obtenida de fuente primaria como:

- Entrevistas a los miembros de cabildo de la Comunidad.
- Encuestas tanto a los socios como Comuneros de El Real.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Son los modos, las vías, las formas, mediante las cuales se realizó la búsqueda de información, la recopilación de los datos, que contribuyen para llegar a las conclusiones para poder realizar lo propuesto de acuerdo a los problemas encontrados.

Según Paredes Garcés, Wilson y Paredes de la Cruz, Nataly (2011) Define al método de investigación como: “una especie de brújula en la que no se procede automáticamente el saber, pero que evita perdernos en el caos aparente de los fenómenos, aunque solo sea porque nos indica como no plantear los problemas y como no sucumbir en el embrujo de nuestros prejuicios predilectos”.

Los métodos de investigación son procedimientos que debemos de realizar para obtener información relevante, pero se debe seguir requisitos y lineamientos, con esta información se llegara al problema que en este caso es en la administración de la Comuna El Real, su finalidad es la planificación de un objetivo que resuelva dicho inconveniente, por lo que se da paso a la implementación de un modelo de gestión administrativa.

Los métodos que se utilizaron para este trabajo son los siguientes:

2.4.1. Método Inductivo

De acuerdo a López G. (2009). “Es cuando se extrae una determinada conclusión o comportamiento general, luego de las investigaciones de casos particulares o individuales ya que todo efecto se deriva de una causa”. Pág. # 46.

TABLA 5. Método Inductivo.

Primero	Observación y registro de los hechos
Segundo	Análisis de lo observado
Tercero	Establecimiento de definiciones claras de cada concepto obtenido
Cuarto	Clasificación de la información obtenida
Quinto	Formulación de los enunciados de la investigación realizada

Fuente: Blaug M. (2007)

Elaborado por: Adolfo Daniel Balón Panchana

Con la aplicación de este método se obtuvieron conclusiones generales, partiendo de las ideas específicas sobre lo que realmente es la gestión administrativa y lo que se necesita para que se la realice eficientemente, a su vez da paso a la creación de un principio general que todos deben tener claro sobre una adecuada administración.

Además que este método es simple me permitió crear hipótesis como “la implementación de un modelo de gestión administrativa mejorar el desarrollo organización en la Comuna El Real”.

A continuación con este método de investigación se analizaron e interpretaron leyes que sirvieron de mucho para poder realizar la base legal y conocer los deberes, derechos y obligaciones que tiene cada miembro de la Comunidad ya sea miembro del Cabildo, Socios o Comuneros. Este método es de forma completa ya que se observa y se analiza de diferentes puntos de vista.

2.4.2. Método analítico.

De acuerdo a Hobbes T. (2009). “Es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos”. Pág. # 46.

El análisis es la descomposición de un tema específico en varios elementos para entenderla mejor y tratar de solucionar problemas que se presenten y el método es una forma ordenada de realizar algo para llegar a un fin determinado. Por lo tanto al hablar de análisis se piensa en un procedimiento para enseñar y construir el conocimiento.

El método analítico consiste en separar en parte un tema en general, en el presente trabajo sobre lo que es la gestión administrativa y el desarrollo organizacional, ambas variables tienen sus dimensiones que facilita el entendimiento del verdadero concepto de estas dos, las causas del porque la administración no se la está realizando eficientemente, la naturaleza y los efectos que se inclina en el desarrollo organizacional que aún no se realiza en la Comuna El Real.

2.4.3. Método histórico – lógico.

De acuerdo a Díaz V. (2009). El Método histórico estudia la trayectoria de los fenómenos y acontecimientos en el devenir de su historia. Por otro lado el método lógico investiga la existencia o no de las leyes generales del funcionamiento y desarrollo de los fenómenos. Pág. # 134.

Este método relaciona tanto lo lógico como lo histórico porque si se habla de teoría se puede entender de una manera clara y sencilla, por lo que uno necesita fundamentarse en las leyes vigentes y el otro necesita para ir más allá de la simple descripción de los hechos. En el presente trabajo de investigación al usar este método se llegó a la idea de que no es solo describir las gestiones administrativas de la Comuna El Real en los periodos actuales, las condiciones en que se encuentra tanto política, económica y social, sino que también es necesario conocer la lógica de su desarrollo, que elementos incidieron para que no se lograra el desarrollo organizacional que se esperaba.

Con todos estos métodos de investigación aplicada en el presente trabajo se llegó a la conclusión de que la aplicación de un modelo de gestión administrativa para la Comuna El Real, es necesaria debido a la inadecuada administración que han llevado estos últimos años las Autoridades, por lo tanto el desarrollo organizacional que se ha buscado durante todo este tiempo no se ha logrado por diversas situaciones inesperadas.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas para realizar una investigación son instrumentos que se utiliza para poder acceder al conocimiento de algún tema como las encuestas, entrevistas, observaciones, y todo lo que se deriva de estas. Nos permite ordenar las diferentes etapas de la investigación, así como aportar instrumentos para posteriormente manejar la información que se obtenga, controlando lo que se vaya a realizar con

estos datos, para crear nuevos conocimientos como son los objetivos de la implementación del modelo de gestión.

Entre la documentación revisada y analizada para este trabajo de investigación esta Reglamento Interno de la Comuna El Real, Actas de las Reuniones, Constitución de la República del Ecuador, El Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Descentralización, El Plan Nacional del Buen Vivir, la Ley de Comunas, entre otros.

2.5.1. Técnica documental.

De acuerdo a Fleitman J. (2002). Es la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos, de acuerdo al uso de instrumentos según la fuente documental a la que hacen referencia. Pág. # 36.

Con esta técnica se desarrollan destrezas, habilidades y actitudes con lo cual se construyen datos, información y posteriormente se convierte en conocimiento, toda esta documentación proviene de fuentes secundarias debido a que son documentos producidos por la sociedad para estudiar un tema determinado, como la administración y el desarrollo organizacional de la Comuna El Real.

2.5.2. Técnica de campo

Según Jesús M. (2013). Es la observación en contacto directo con el objeto de estudio, y el acopio de los testimonios que permitan confrontar la teoría con la respectiva práctica en búsqueda de la verdad sincera. Pág. # 29.

Con esta técnica de investigación que es aplicada fundamentalmente en la práctica social pero también en la científica, me permitió ver a la gestión administrativa y al desarrollo organizacional de una manera real, palpable y cuantificable, que

permitió identificar las debilidades que tiene la administración de la Comuna El Real, además que esto sirvió para conocer las necesidades con que cuenta dicha Comunidad y que se tienen que tratar de satisfacer con el pasar de los días.

Para realizar el presente trabajo se realizó la siguiente metodología:

- ✓ Se presentó el tema de la investigación al Sr David León, Presidente de la Comuna El Real, en la cual se realizó una investigación directamente a los socios y a los comuneros.
- ✓ Dentro de las sesiones ordinarias y extraordinarias que se llevan a cabo en la casa Comunal se pudo obtener información sobre como realizan sus labores, presupuestos, entre otros temas relevantes para la investigación.
- ✓ Se realizó reuniones con los socios con la finalidad de que aclararan ciertos temas relacionados a la gestión administrativa y al desarrollo organizacional.
- ✓ Con la obtención de toda la información dentro de la comuna se pudo llevar a cabo un estudio para su posterior análisis e interpretación.

2.5.3. La observación

De acuerdo a Gil J. (2011). “Es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación”. Pág. # 47.

La observación se la realizo con la finalidad de conocer las necesidades de los comuneros de El Real, con esta técnica se pudo conocer que en los sectores de educación están mal debido a que solo cuenta con una institución primaria y que después de salir de esta la mayoría abandonan sus estudios para dedicarse a trabajar, además en el sector de salud no cuentan con un centro médico dentro de su localidad, deben visitar otras comunidades en caso de necesitar atención.

Observación directa

De acuerdo a Guinot C. (2009). Es una técnica básica de todo proceso de investigación, consiste en observar atentamente las situaciones y contextos, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Es científica cuando se observa de manera planificada, con un objetivo claro y preciso. Pág. # 100.

Con la aplicación de esta técnica se pudo conocer los bienes tangible con que cuenta la Comuna El Real, para esto se tuvo que realizar varias visitas donde se apreciaba las actividades del Cabildo dentro de la Casa Comunal, en cada sesión que se realizó se obtuvo información relevante en el tema de gestión administrativa y desarrollo organizacional. Con el análisis que se realizó se llegó a la conclusión de es necesario mejorar la administración de la comunidad, y para lograrlo todos deben de cumplir sus responsabilidades.

Para realizar con éxito esta técnica se siguió los siguientes pasos:

1. Concretar el objeto o situación que se va a observar en este caso la gestión de los miembros del cabildo para mejorar el desarrollo organizacional.
2. Concretar los objetivos de observación; se dispuso encontrar las necesidades que tiene la Comuna El Real para tratar de solucionarlas.
3. Concretar la forma de registrar los datos; la información obtenida se la analizara y se interpretara para su registro
4. Observar cuidadosamente; para esto se realizó varias visitas a la Comuna donde se obtuvo datos para crear el presente trabajo.
5. Elaborar conclusiones; para saber que opción le dará más resultados positivos a la comunidad para lograr el buen vivir.

Con la aplicación de la observación participante se logró ser más abiertos con los diferentes puntos de vista de los comuneros y de sus autoridades, se aprendió mucho como se lleva la administración y sobre lo que representa ser un comunero,

con esta información obtenida se pudo conocer las debilidades y fortalezas con que se cuenta, la mayoría de las personas no conocen lo que tiene la Comuna por lo que se considera necesario que se tomen en cuenta a todos en las sesiones.

En la observación directa la Comuna El Real se llegó a la conclusión de que se puede sacar provecho de las actividades agrícolas y sobre todo de la pesca, debido a que la mayoría de los habitantes conocen sobre estos temas y cuentan con las infraestructuras que no están del todo bien, pero con algo se debe empezar a buscar el buen vivir y el desarrollo local en los diversos ámbitos como económico, social, cultural, entre otros.

2.5.4. La entrevista

De acuerdo a López M. (2010). Es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistado obtiene información del entrevistado de forma directa. Pág. # 293.

Con la aplicación de esta técnica de investigación, me reuní con los miembros del Cabildo de la Comuna El Real para poder obtener datos importantes y reales sobre la gestión administrativa de los últimos periodos, en las diferentes entrevistas realizadas se conoció que desde años no se cuentan con presupuestos adecuado para llevar a cabo proyectos que al comienzo del periodo de cada administración se planificaba.

La entrevista que se realizo fue la estructurada porque se determinó de antemano la información que se quería conseguir, haciendo preguntas abiertas dándole oportunidad recibir a que den diferentes punto de vistas de cada tema, esto permitió ir entrelazando datos como la gestión administración y el desarrollo organizacional.

2.5.5. La Encuestas

De acuerdo a Merino M. (2010). “Es una técnica de investigación cuantitativa, basadas en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta y que nos permite conocer las opiniones, creencias, actitudes”. Pág. # 82.

Con esta técnica que sirve para obtener información a través de preguntas sobre un tema específico como la administración y todo su proceso dentro de la Comunidad de El Real, se llegó a conocer un sin número de temas que deben ser fortalecidos como la planificación, la organización, la dirección, el control y la evaluación, esta técnica permitió medir los conocimientos de los encuestados sobre las variables del presente trabajo.

Las ventajas de usar la encuesta en el presente trabajo son:

- En la rentabilidad debido a que se obtuvo diversas informaciones de un amplio sector de la Comuna El Real sobre la gestión administrativa.
- Fiabilidad; esto se refiere a que como es un proceso estructurado se puede tomar en cuenta otros puntos de vista del mismo tema pero de diferentes investigadores.
- Validez; es decir que los resultados que se obtuvo fueron de manera general, debido a que se toma en cuenta una gran cantidad de encuestados.
- Utilidad; con la información una vez analizada se procedió a realizar los cálculos que en definitiva es la estadística del trabajo.

Para la llevar a cabo la encuesta a los Miembros del Cabildo y a los Comuneros sobre temas relacionados a la gestión administrativa y al desarrollo organizacional se realizó los siguientes pasos:

- Selección y tamaño de la muestra.
- Diseño del material para realizar las encuestas.

- Organización para el trabajo de campo.
- Cálculos estadísticos de los datos obtenidos.
- Conclusiones de los resultados.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Son los recursos que me pude valer para poder extraer de ellos la información relevante a las variables de este trabajo de investigación, dentro de los siguientes instrumentos que se detallaran se pueden diferenciar dos aspectos como son la forma que se refiere a las aproximaciones empíricas que se pueda establecer; y el contenido es la especificación de los datos concretos que se necesitan conseguir.

2.6.1. Registro de información

De acuerdo a Pascual J. (2011). Es la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente. Además permiten al investigador contar con planillas en la que pueden apuntar y que le faciliten la obtención de información. Pág. # 115.

Este registro es considerada una herramienta para recolectar información de una realidad donde existe la atención de observar, en este caso se registró las observación de varias visitas de campo a la Comuna El Real donde existen varias necesidades en lo social que hay que resolver de forma inmediata para bienestar y buen vivir de los Comuneros, con el registro de las observaciones se originaron varias opciones para solucionar los problemas que tiene la Comuna, como explotar el turismo y la pesca.

2.6.2. Guion de entrevista

Mediante este instrumento de la investigación se elaboró esquemas sobre temas que se iban a preguntar a los entrevistados que fueron los miembros del Cabildo de la Comuna El real y a uno Comuneros que resultaron ser socios, se obtuvo información sobre todo lo relacionado a la gestión administrativa y al desarrollo organizacional, debido a que son nuestras variables. En la preparación del guion de la entrevista se dio paso a que los Miembros del Cabildo dieran sus punto de vistas de cómo se está administrando los recursos por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Chanduy, además las personas mayores de edad que forman parte de la comunidad dieron a conocer cierta información sobre la historia de la Comuna El Real que no se encuentra en libros ni en otro tipo de documento.

2.6.3. El cuestionario

De acuerdo a Blaxter L. (2008). Es una técnica de investigación social más ampliamente utilizadas. Es formular preguntas escritas precisas, para aquellas personas en cuya opinión o experiencia está interesado, es una estrategia para encontrar respuestas a los temas de interés. Pág. # 195.

Con la elaboración del cuestionario se obtuvo muchos datos sobre la administración, porque se realizó una serie de preguntas de las variables ya mencionadas y que están relacionadas unas con las otras, además se incluyó las instrucciones para la selección al entrevistado y anexos necesarios.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.

En las estadísticas sería sin sentido si no se consideran un contexto con lo cual se va a trabajar, en el presente trabajo de investigación el contexto sería la población de la Comuna el Real. Por lo tanto hay que saber realmente que es población, esto

es un conjunto total de individuos que poseen varias características en un lugar y momento determinado, también nos referimos a la muestra como un subconjunto representativo de la población.

2.7.1. Población.

El presente trabajo de estudio en relación a la población corresponde a las personas que habitan dentro de la Comuna El Real. Al referirse de una población se debe tomar en cuenta a todos, también se le denomina Universo, debido a que los elementos de una circunscripción que se vayan a elegir demuestren una posibilidad alta de veracidad en la información obtenida.

La parroquia de Chanduy cuenta con 20.000 habitantes repartidas en 13 comunas. En la comuna El Real la población es de 1.100 habitantes, aunque a medida que pase el tiempo va a ir incrementándose, en la actualidad cuenta con 283 casas, su medio de transporte no es considerada la mejor por razones como el tiempo que demora en pasar que es aproximadamente 45 minutos esto causa un malestar en su población. La fuente de trabajo sigue siendo la pesca, como es de conocimiento general está muy difícil esta labor. Motivo que la mayoría de los habitantes, tanto hombres y mujeres salen a trabajar a las empresas pesqueras que existen alrededor de nuestra comunidad, e inclusive se trasladan a Posorja, a las Camaroneras, a Durán, y a San Rafael.

Para tener voz y voto en la comuna el Real sin haber nacido allí, es necesario aportar de una manera comprometida a la vida comunitaria de sus habitantes. Eso significa para el nuevo habitante de la comuna convertirse en ciudadano con plenos derechos, además otro punto interesante es que las normas de convivencias son una combinación entre tradiciones populares, acuerdos mutuos y decisiones consensuadas de forma abierta.

La gente de la Comuna El Real es considerada amable, apacible y conversona. Cuentan con una Casa Comunal construida por el Consejo Provincial del Guayas en el año 1982, además tienen Iglesia, considerando como patrono a “SAN PEDRO”, fiesta que se realiza cada año en el mes de Junio.

TABLA 6. Población.
POBLACIÓN TOTAL

DIRECTIVA	5
SOCIOS	466
TOTAL	471

Fuente: Comuna EL Real

Elaborado por: Adolfo Daniel Balón Panchana

2.7.2. Muestra

Es la representación de la población de la Comuna El real que es considerada un subconjunto del conjunto, aunque a veces se la ve desde dos puntos de vista para poder entenderla estas dos son el enfoque cualitativo y el cuantitativo, en la actualidad uno se complementa de la otra de acuerdo varios autores. En el presente trabajo se aplica la siguiente formula por tener datos finitos:

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

Dónde:

Z = nivel de confianza (1.96)²

P = área bajo la curva normal (0.50)

Q = área complementaria (0.50)

N = población (1095)

E² = error muestral (0.05)²

Aplicando la formula quedo de la siguiente manera:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(471)}{(0.05)^2(471 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.50)(0.50)(471)}{(0.0025)(470) + (3.8416)(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{452.3484}{1.175 + 0.9604}$$

$$n = \frac{452.3484}{2.1354}$$

$$n = 212$$

$$fh = n/N$$

$$fh = 212/471$$

$$fh = 0.45$$

TABLA 7. Muestra.

Factor	población	Fh	muestra
Socios Comuneros	466	0.45	210
TOTAL			210

Fuente: Comuna EL Real

Elaborado por: Adolfo Daniel Balón Panchana

Constituyendo nuestra muestra a 210 socios comuneros que van a ser encuestados, además cabe recalcar que a los cinco miembros de la directiva no se las tomo en cuenta debido a que el universo es solo cinco.

2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

2.8.1. Procedimiento de la investigación

En el presente trabajo de estudio se la realizo para determinar la incidencia de la gestión administrativa que permita lograr el desarrollo organizacional en la Comuna El Real, Parroquia Chanduy perteneciente al Cantón Santa Elena, este procedimiento incluye las técnicas e instrumentos anteriormente mencionadas. La metodología utilizada es basa en un modelo de gestión la cual hace que todo siga un proceso que permite tener una mejor comprensión de las variables. A continuación se detallara el proceso que se siguió:

Como primer punto se definieron los objetivos y los instrumentos que se utilizaría como:

- Revisión del problema de investigación.
- Análisis de la investigación.
- Definición de los instrumentos que se utilizaron para obtener información.
- Consultas bibliografías y consultas a profesionales que tengan experiencias con estos temas.
- Determinación de la población e ítems para elaborar los instrumentos.

Luego se elaboró el diseño de los instrumentos que se utilizaron:

- Elaboración de los ítems.
- Buscar la estructura adecuada para mejor entendimiento de los instrumentos.
- Redacción precisa de los instrumentos.

Por último se elaboró el instrumento definitivamente:

- Se realizó la impresión definitiva para posteriormente aplicarla.

2.8.2. Procesamiento de la investigación

La información que se obtuvo se procesó con los instrumentos y técnicas de investigación que se utilizó en el presente trabajo para establecer un modelo de gestión administrativa para la Comuna El Real que beneficie en mucho su población, en referente a la tabulación que se realizó con representaciones graficas contribuyo a saber el nivel de conocimiento que tiene las personas de la Comunidad en relación a la administración y todo sus etapas, además del desarrollo organizacional que se busca realizar.

En concerniente al análisis de los resultados obtenidos de la comunidad de El Real son los siguientes:

1. Se realizó la codificación de los datos obtenidos a través de las técnicas de investigación del campo que es la Comuna El Real.
2. Se elaboró el análisis cuantitativo y el cualitativo para tener una idea clara con lo que cuenta la comunidad, esto se representó a través de gráficos.
3. Posteriormente se realizó la tabulación de datos, esto se enfoca en solo datos numéricos y porcentuales.

Los datos e información obtenida se las utilizo para realizar una descripción de la realidad de la Comunidad El Real, con el fin de conocer las necesidades que hay que corregir con el pasar de los días y con la participación de todos, para esto es la planificación de un modelo de gestión administrativa que contribuya al desarrollo organizacional de la Comuna.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LA OBSERVACIÓN

En el transcurso de la investigación realizada se llegó a la conclusión que el cabildo de la Comuna El Real perteneciente al Cantón y Provincia de Santa Elena, tiene que afrontar con un sin número de inconvenientes que dificulta el desenvolvimiento de las actividades de una manera eficiente y eficaz, dando como resultado una inadecuada administración, en relación a los habitantes de la Comuna en las sesiones ordinarias y extraordinarias se toman decisiones sin analizarlo lo suficiente por lo que esto afectaría a la ciudadanía.

El cabildo de la Comuna El Real está conformado por personas con conocimientos que no están orientados a realizar una buena administración, la mayoría de estas personas de esta localidad han adquirido conocimientos empíricos que no es nada más que la experiencia que han adquirido durante los años en que estuvieron desempeñando algún cargo público, pero en realidad no tienen claro los temas relacionados a la gestión administrativa.

La democracia ya es parte de todo gobierno debido a que para establecer quienes van a ser las autoridades de la Comunidad existen las elecciones que se lleva a cabo en las sesiones ordinarias cada año, donde cada socio comunero tiene la responsabilidad de analizar las opciones para luego elegir al que considere idóneo para el cargo; por mayoría de votos en la asamblea general ordinaria elegirán a quien los representaran, la mayoría de personas que desean desempeñar cargo dentro de la directiva son de conocimientos limitados y los que tienen un nivel de educación superior no quieren asumir estas funciones, debido a que no se abre paso a la participación de los jóvenes.

Con los pocos conocimientos que tienen los habitantes de la Comuna sobre el proceso administrativo hacen que surjan inconvenientes para que el actual cabildo realice sus gestiones de forma eficiente y eficaz. Las reuniones se las realiza cada fin de mes y en caso de surgir imprevistos se las realiza en primer día del mes siguiente en donde se darán a conocer las acciones y hechos más relevantes a los socios comuneros.

En concerniente a las comisiones especiales que en la actualidad son de obligación conformarlas no realizan sus funciones de manera eficiente por diversos motivos siendo el más importante la falta de motivación que tienen estas personas, y no solo ellas sino todo quienes conforman el cabildo y por supuestos los comuneros que no les nace por hacer acciones para contribuir al desarrollo, esto puedo ser resultado de la ineficiente administración y poco interés de los socios comuneros de viabilizar proyectos y programas que se encuentran en vías de desarrollo que no se llegan a cumplir por falta de apoyo económico del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Chanduy. En algunas ocasiones hacen socios a personas que no les interesa mejorar su localidad, esto puede convertirse en un obstáculo para satisfacer las necesidades de la colectividad.

En el ámbito administrativo, al no contar con un manual de procedimiento y funciones en la Comuna El Real de la Parroquia Rural de Chanduy, es evidente que los inconvenientes van a surgir, debido a que a que los socios comuneros no conocerán las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir, esto traerá como consecuencia la desorganización en la ejecución del proceso administrativo y pérdida de tiempo en las gestiones para el desarrollo local que realizan los miembros del Cabildo.

En relación a lo financiero, en el Cabildo de la Comuna existe el tesorero (a) que es encargado de llevar la contabilidad, pero este proceso se lo realiza de forma empírica porque no tienen un proceso contable establecido que permita tener un adecuado manejo de la información y poder contar con respaldos en caso de necesitarlos, desde hace ya varios años atrás para obtener recursos económicos realizan la autogestión, debido a que no han contado con el apoyo de GAD Parroquial Rural de Chanduy, además no cuentan con una adecuada organización de archivos porque les resulta difícil encontrar documentos legales, entre otros.

Se observó que cuentan con infraestructuras en un buen estado que mejora las condiciones de vida de los habitantes, entre estas están: la Casa Comunal, el Parque Central, Escuela José Luis Tamayo Beltrán, Iglesia con su Patrono que es San Pedro. En la Casa Comunal se realizan las sesiones ordinarias y extraordinarias, además es alquilada para diversos eventos con el fin de obtener recursos para seguir realizando más obras.

El parque central de la Comuna El Real cuenta con varias áreas creativas para las personas de diversas edades que quieran distraerse y divertirse en familia, cuenta con un cerramiento de metal y se realiza mantenimiento cada día por parte de los mismos comuneros para que no existan destrozos algunos y así preservar el medio ambiente. La comunidad se encuentra acentuada un tanto lejos de la calle principal por lo que resulta difícil poder salir de esta localidad.

Los habitantes de la Comuna El Real se inquietan al saber que no hay organismos seccionales que contribuya al desarrollo de proyectos contribuyan al desarrollo de la Comuna, aunque existe gente que se está preparando y que aportan con sus ideas pero la realidad es que no se cuenta con un presupuesto para realizarlos. En la actualidad los miembros del cabildo han elaborado proyectos que mejoraran la calidad de vida, pero no tienen conocimiento de los medios para lograrlo, por tal motivo son enviados al Gobierno Parroquial pero tampoco los realizan.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE ENTREVISTA.

Desarrollo de la entrevista.

Las personas que han sido encuestadas para realizar esta investigación son los miembros del cabildo de la Comuna El Real los cuales son: Presidente, Vicepresidente, Secretaria, Tesorera y Síndico. A continuación se detallaran las conclusiones de todos los encuestados que en un consenso dieron a conocer lo más importante de sus gestiones.

En relación a la normativa legal

1. ¿Cuáles son las leyes y reglamentos que regularizan al cabildo de la Comuna El real?

Además de ser reguladas por la Constitución de la República del Ecuador y el COOTAD, cuentan con la Ley de Comunas, un reglamento interno al mismo tiempo están bajo las disposiciones y normativas del MAGAP, todo esto tienen objetivos en común como es contar con una mejor calidad de vida.

2. ¿Las normativas que regulan al Cabildo se encuentra debidamente actualizadas desde que entró en vigencia la actual Constitución?

La ley de comuna se ha modificado en el año 2004 desde su existencia, esto se realizó para facilitar las gestiones en busca del desarrollo de cada Comuna, el reglamento interno actual es del 1957, este no ha sido modificado por diversos motivos siendo el principal problema el desconocimiento en temas legales y la falta de profesionales que le asesoren, esto influye en la actual administración que no es adecuada.

En relación a la organizacional.

3. ¿El Cabildo de la Comuna El Real que tipo de organigrama tiene?

El Cabildo de la Comuna no cuenta con un organigrama estructurado y en la actualidad no pueden elaborarlo debido a la falta de conocimiento en el ámbito de la Administración.

4. ¿Conocen y cumplen las funciones y responsabilidades que tienen como miembro del cabildo de la Comuna El Real?

Las funciones y responsabilidades que están establecidas en el reglamento interno de la Comuna, siendo miembros de la directiva las conocen pero no la cumplen a cabalidad, esto se debe al desinterés que muestran unos, pero al mismo tiempo al no tener una remuneración salarial fijada, tienen que buscar fuentes de ingresos las cuales quitan el tiempo de cada uno de los miembros del cabildo e impide conocer y cumplir las normas internas a un cien por ciento.

5. ¿En la presente administración cumplen eficientemente con la organización, planificación, control y ejecución?

Siendo el proceso administrativo parte fundamental de todo gobierno desde siempre, los miembros del cabildo manifestaron que esto no se cumplen, el problema que se presenta aquí es que no se posee con conocimientos amplios que facilite realiza estas etapas que son primordiales para una buena administración, además se tomó en consideración que el tiempo de duración de una directiva es muy corto para cumplir con todos estos puntos.

6. ¿Cómo realizan las convocatorias para las sesiones ordinarias y extraordinarias?

En la actualidad no es necesario convocar a las sesiones, porque cada socio comunero asume su obligación en asistir y en caso de no hacerlo se tomaran medidas necesarias conforme estén de acuerdo lo que están presente en la asamblea. Si por fuerza mayor o existiere algún inconveniente como por ejemplo reuniones con el MAGAP, se escribirá el día en que se hará la sesión, esto se podrá encontrar en la puesta principal de la casa comunal que está ubicado en el centro de la Comuna.

En relación al personal

7. ¿En la Comuna El Real cuentan con un manual de procedimiento y funciones que mejore la administración de la misma?

Con un manual de procedimientos no, pero en la actualidad se guían por su reglamento interno en donde están las responsabilidades y obligación que deben de cumplir, esto ya se difundió mediante una sesión que se realizó al comienzo de la actual administración.

8. ¿El Cabildo de la Comuna con asesorías de algún profesional?

En realidad una sola persona no basta para asesorarnos, cada miembro del Cabildo desde el Presidente hasta el Síndico cuenta con las sugerencias de personas que tienen vastos conocimientos en temas jurídicos, que ayudan para que los directivos actúen de forma legal y coherente. Además manifestaron que cuentan con el apoyo de la federación de comunas de la Provincia de Santa Elena, quienes asesoran en diversos temas para realizar un buen gobierno.

En relación a lo financiero.

9. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento con las que cuenta el Cabildo para realizar gestiones?

No son muchas las fuentes de donde el Cabildo puede obtener recursos para realizar programas y proyectos en beneficio de la comunidad, entre las que destacan son las siguientes:

- Cuotas anuales realizadas por los socios comuneros y cuotas voluntarias.
- Préstamos o donaciones de instituciones públicas y privadas.
- Otras actividades como bingos, bailes, rifas, etc.

10. ¿Para llevar la contabilidad de las acciones que realiza el Cabildo elaboran los respectivos estados financieros?

La realidad sobre la contabilidad en el Cabildo de la Comuna El real, no es la adecuada por motivos de que no cuentan con sistema computarizado para realizarla, al contrario el control del dinero es realizado manualmente y de forma empírica sin un registro contable confiable, esto ocasiona malestar en los socios comuneros porque en si no se conoce la disponibilidad económica con que se cuenta.

11. ¿Piensa usted que es necesario implementar un Modelo de Gestión Administrativa que permita mejorar la gerencia de la Comuna?

Los miembros del Cabildo de la Comuna están de acuerdo en que se debe implementar un modelo de gestión administrativa, debido a que sería una ayuda para realizar sus funciones de una manera eficiente, aplicando métodos y procesos que contribuya al mejorar la calidad de vida de la comunidad, además que van a fortalecer sus conocimientos en temas administrativos.

3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

3.3.1. Encuesta dirigido a los miembros del Cabildo.

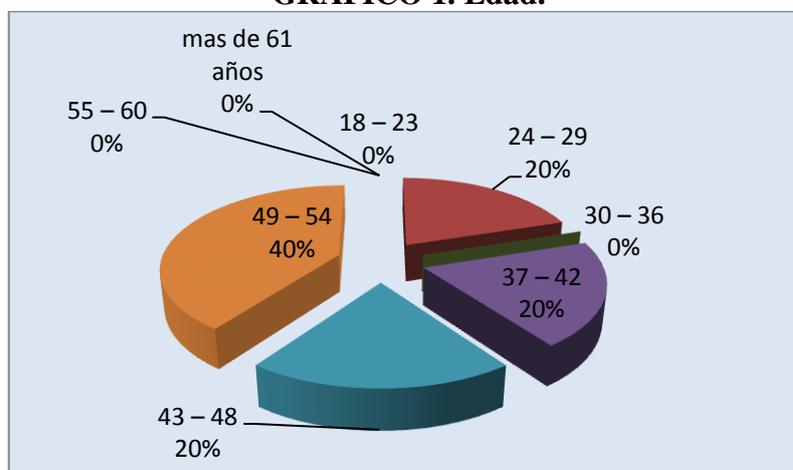
Edad.

TABLA 8. Edad.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
18 – 23	0	0%
24 – 29	1	20%
30 – 36	0	0%
37 – 42	1	20%
43 – 48	1	20%
49 – 54	2	40%
55 – 60	0	0%
más de 61 años	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 1. Edad.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

El gráfico número 1, indica que de los cinco miembros del Cabildo el 40% pertenece a 2 personas que tienen entre 49 – 54 años; un 20% a una persona que tiene entre 43 – 48 años; el 20% a un ente que tiene entre 37 – 42 años; y un 20% corresponde a una persona entre 24 – 29 años. Por lo tanto la mayoría de las personas que forman la directiva de la Comuna El Real son personas mayores.

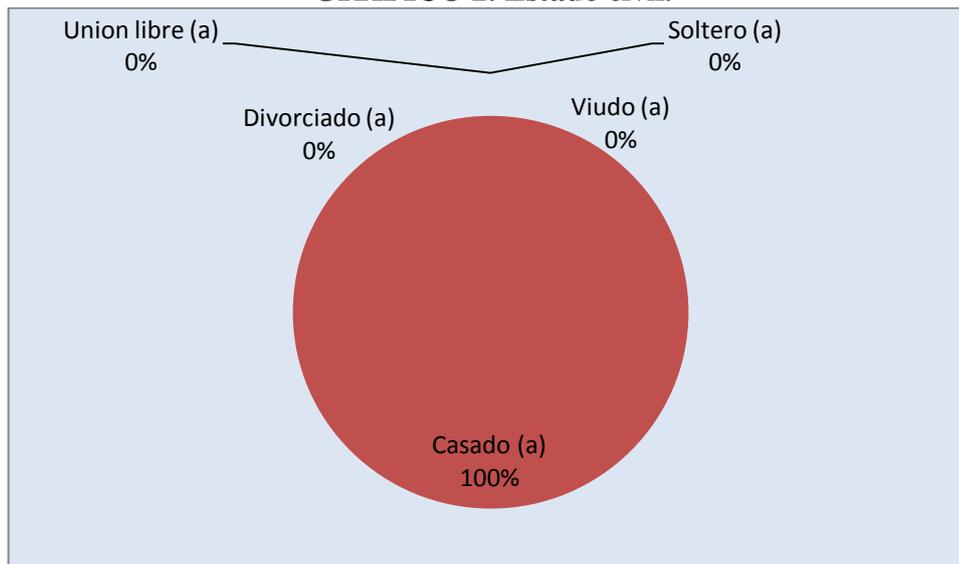
Estado Civil

TABLA 9. Estado civil.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Soltero (a)	0	0%
Casado (a)	5	100%
Divorciado (a)	0	0%
Unión libre (a)	0	0%
Viudo (a)	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 2. Estado civil.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En el gráfico número 2, demuestra el 100% de un total de los miembros del Cabildo que corresponde a 5 personas los cuales están casados (a), esto indica que tienen formada una familia que está asentada en la Comuna El real, lo cual garantiza un trabajo comprometido con la sociedad, que con el pasar del día a día van a mejorar.

¿Conoce usted como elaborar un Plan Operativo Anual?

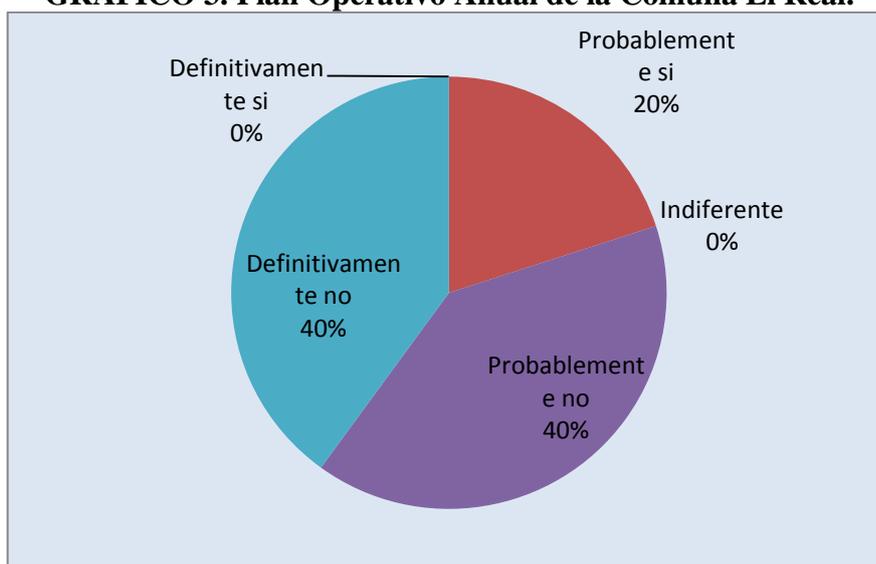
TABLA 10. Plan Operativo Anual de la Comuna El Real.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	1	20%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	2	40%
Definitivamente no	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 3. Plan Operativo Anual de la Comuna El Real.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

El gráfico número 3, establece que el 40% correspondiente a 2 miembros del Cabildo definitivamente no saben cómo elaborar un Plan Operativo Anual; otro 40% respondió que probablemente no saben cómo elaborarlo; y un 20% que representa una sola persona indica que si sabe cómo elaborar un POA. Esto nos demuestra que sobre la planificación la directiva no conoce mucho, esto puede deberse a la desactualización de información.

¿Participa en la elaboración del plan estratégico institucional?

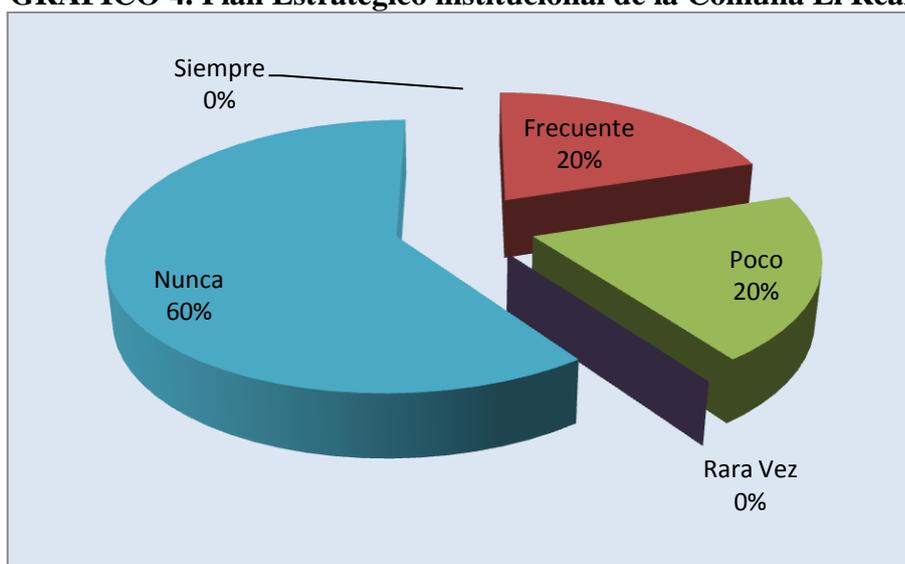
TABLA 11. Plan Estratégico institucional de la Comuna El Real.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Frecuente	1	20%
Poco	1	20%
Rara Vez	0	0%
Nunca	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 4. Plan Estratégico institucional de la Comuna El Real.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En el gráfico número 5, de los miembros del Cabildo un 60% que son 3 personas indican que nunca han participado en la elaboración del Plan Estratégico Institucional; un 20% representado por una persona dice participa poco en este; y el 20% restante que significa una persona dice que frecuentemente participa en su elaboración. Estos resultados indican que no se toma en cuenta a todos para la elaboración de los planes institucionales.

¿Sabe usted cual es el total de ingresos con el que cuenta su comunidad?

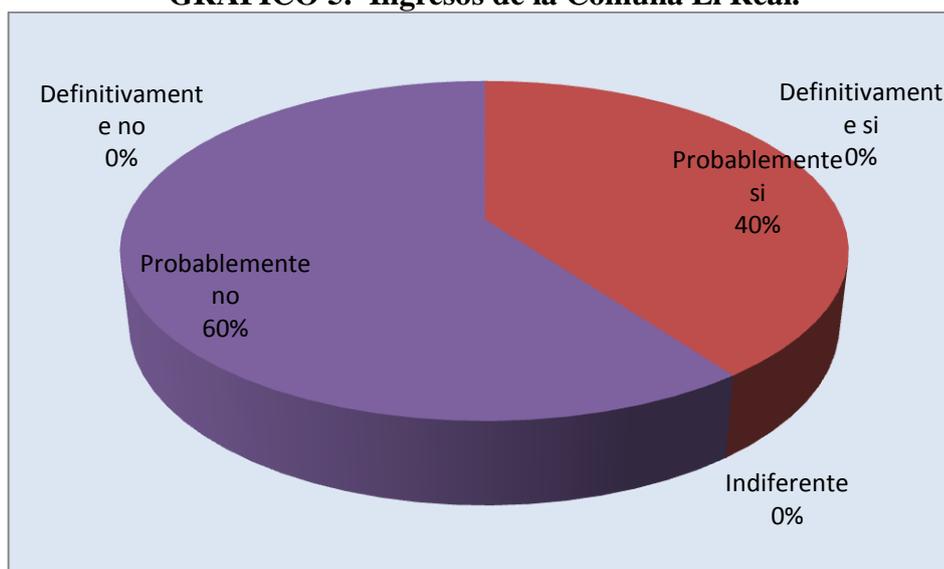
TABLA 12. Ingresos de la Comuna El Real.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	2	40%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	3	60%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 5. Ingresos de la Comuna El Real.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Como se puede ver en el gráfico número 5, del total un 60% del total de los miembros del Cabildo que son 3 personas contestaron que probablemente no conocen el total de los ingresos con que cuenta la Comuna El Real; el 40% respondió que probablemente si conoce este monto. Ninguna de estas personas están segura con los ingresos que tiene su comunidad, esto se debe al desinterés que demuestran y la inadecuada gestión realizada.

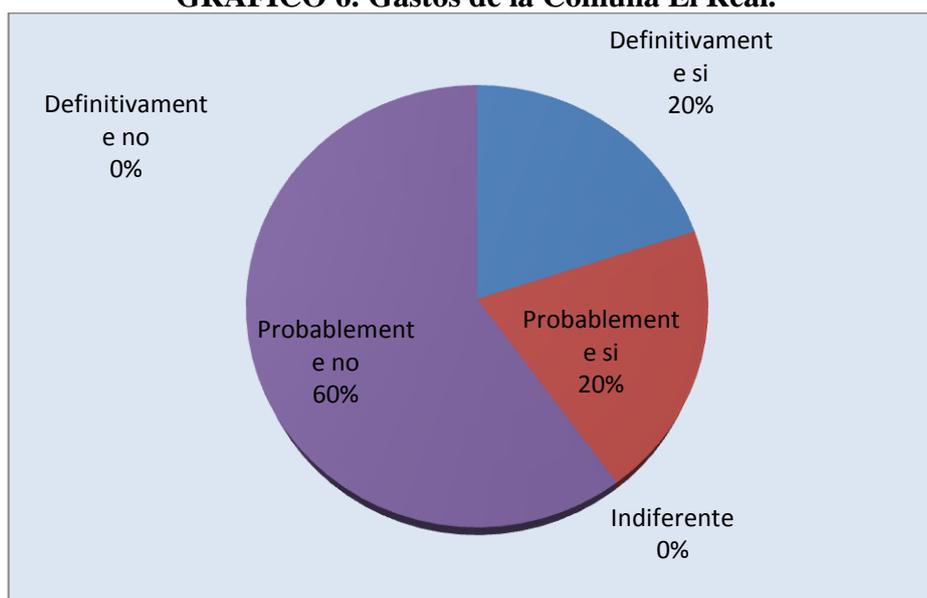
¿Conoce usted cuanto es el gasto en su totalidad de cada mes dentro del Cabildo de la Comuna?

TABLA 13. Gastos de la Comuna El Real.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	1	20%
Probablemente si	1	20%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	3	60%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 6. Gastos de la Comuna El Real.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En relación al gasto total de la Comuna El Real, el 60% de los miembros del cabildo dicen que probablemente no conocen el gasto que realiza el Cabildo; el 20% que es una persona indica que probablemente si conoce; el 20% respondió que definitivamente si conoce sobre este tema. Esto nos da a conocer que no existe un adecuado trabajo en equipo por lo que solo una persona conoce sobre el tema.

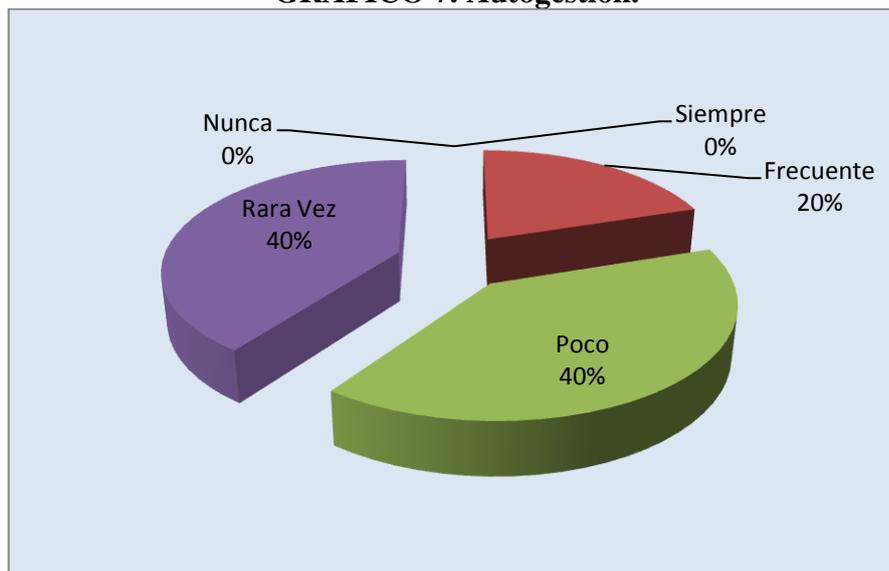
¿Utilizan el medio de autogestión para realizar proyectos viables en su Comuna?

TABLA 14. Autogestión.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Frecuente	1	20%
Poco	2	40%
Rara Vez	2	40%
Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 7. Autogestión.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En el gráfico número 6, se aprecia que el 40% del Cabildo que son 2 personas utilizan poco la autogestión; un 40% se dio a conocer que rara vez utilizan esta acción para obtener recursos; el 20% dice que frecuentemente realizan la autogestión. Estos resultados nos indican que no confían mucho en este medio, aun siendo este el único que por ahora pueden realizar para obtener recursos, además de esto es el escaso trabajo en equipo.

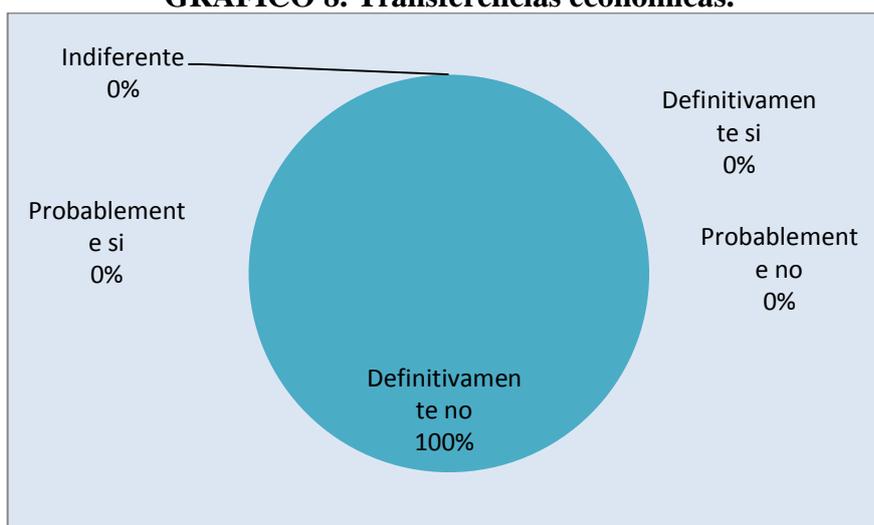
¿Recibe transferencia de parte de algún Gobierno Autónomo Descentralizado?

TABLA 15. Transferencias económicas.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 8. Transferencias económicas.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En referente a transacciones económicas como lo demuestra el gráfico número 7, del total de los miembros del Cabildo, un 100% que es representada por los 5 miembros dice que no reciben ninguna clase de apoyo por parte de un Gobierno Autónomo Descentralizado y que desde años atrás no reciben ayuda ni en materiales para realizar los pocos proyectos que se han elaborado en la actual administración.

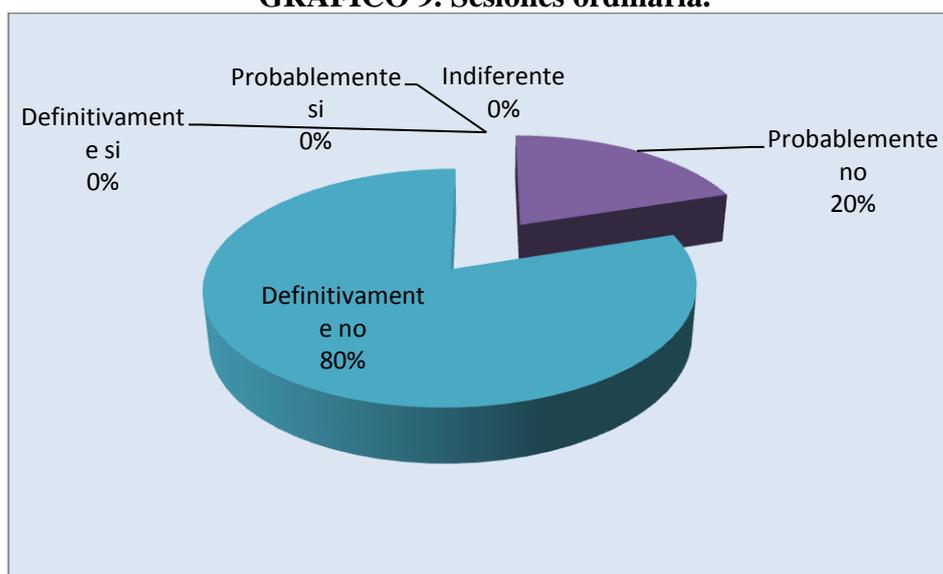
¿Considera adecuado que las sesiones ordinarias en la Comuna se realicen una sola vez por mes?

TABLA 16. Sesiones ordinaria.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	1	20%
Definitivamente no	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 9. Sesiones ordinaria.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Con relación a las sesiones ordinarias, los miembros de la directiva de la Comuna El Real en un 80% dicen no estar de acuerdo con que las sesiones ordinarias se las realice solo una vez por mes; un 20% dijo que probablemente no considera adecuado esta forma de realizar las sesiones. Esta situación debería cambiar según el Cabildo para que pueda existir transparencia en sus acciones.

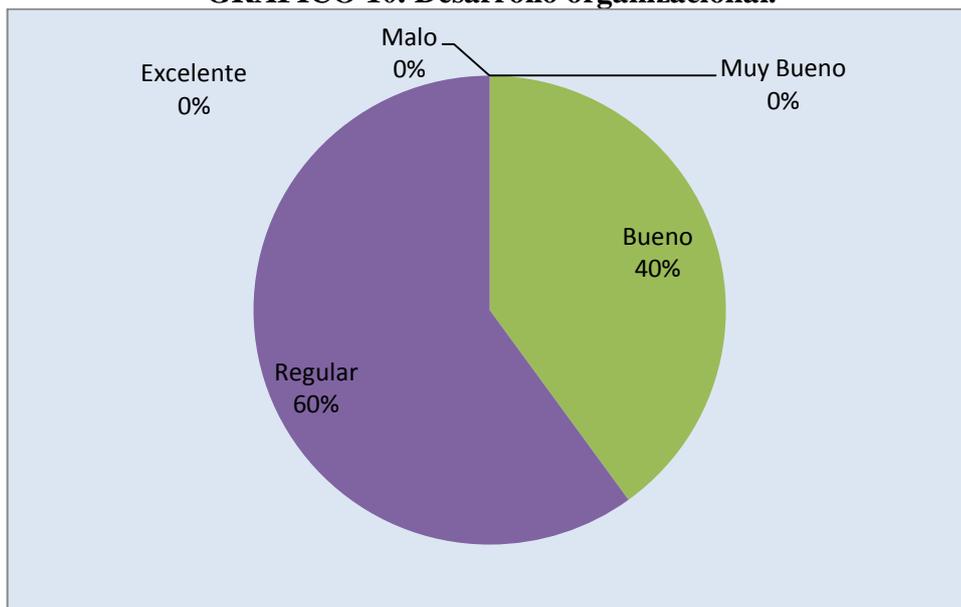
¿En relación a otras comunidades como considera el desarrollo organizacional en la Comuna El Real?

TABLA 17. Desarrollo organizacional.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Bueno	2	40%
Regular	3	60%
Malo	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 10. Desarrollo organizacional.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En referente al desarrollo organizacional, de acuerdo al grafico número 10, indica que un 60% que representa a 3 miembros del Cabildo manifiestan que su desarrollo es regular y un 40% dice que es bueno. Estos datos demuestran que no se está logrando el desarrollo organizacional, debido a que la mayor parte de los comuneros no se preocupa por ser parte de un buen vivir.

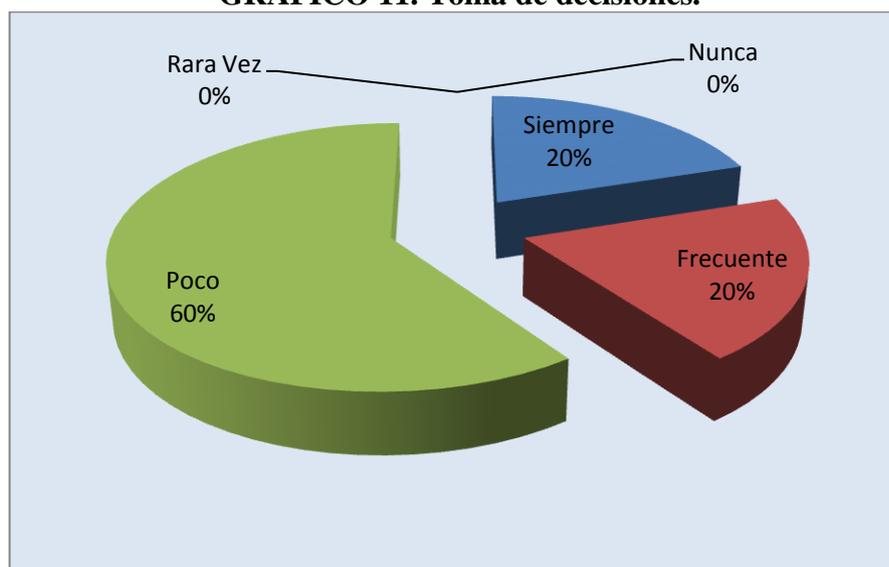
¿Al momento de tomar decisiones importantes para el desarrollo de la Comuna son debidamente consultadas por todos los miembros del cabildo?

TABLA 18. Toma de decisiones.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	20%
Frecuente	1	20%
Poco	3	60%
Rara Vez	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 11. Toma de decisiones.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En relación a la toma de decisiones, en el gráfico número 11, del total de los miembros del Cabildo, un 60% que son 3 personas dijeron que pocas veces son consultadas al momento de tomar una decisión; un 20% dice que son frecuentemente consultadas y el 20% restante dice que siempre son consultadas. Esta situación para los miembros es incomoda debido a que se toman decisiones sin pensar en consecuencias.

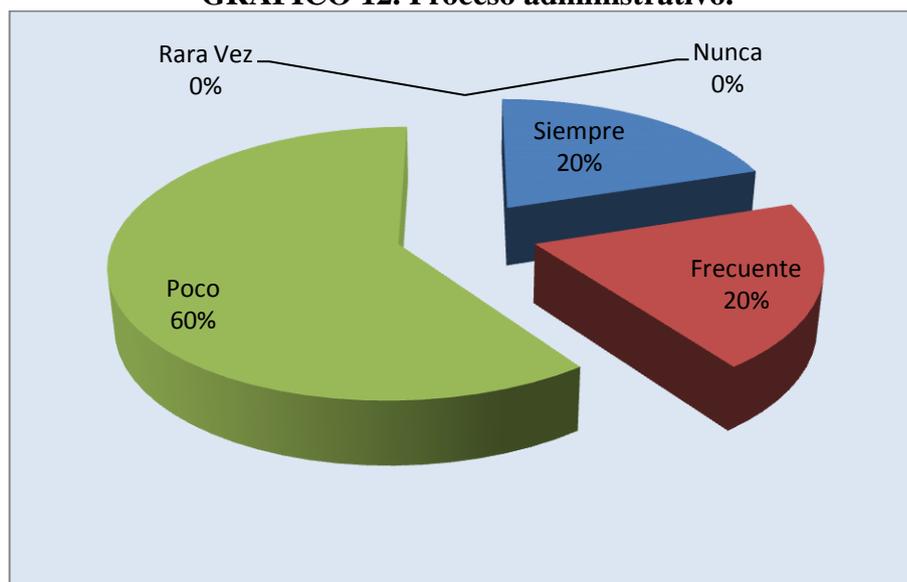
¿En sus labores como miembro del Cabildo cumple a cabalidad con todo el proceso administrativo?

TABLA 19. Proceso administrativo.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	20%
Frecuente	1	20%
Poco	3	60%
Rara Vez	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 12. Proceso administrativo.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

De acuerdo con esta pregunta se llegó a la conclusión en relación al proceso administrativo que el 60% del Cabildo indica que cumple a cabalidad con todo este proceso; un 20% dice que cumple frecuentemente y el 20% restante dijo que siempre cumple a cabalidad. Con esta información se dedujo que en tema de administración necesitan ser capacitados, debido a que no basta que solo una persona sepa.

¿Tiene usted amplios conocimientos sobre Gestión del Talento Humano?

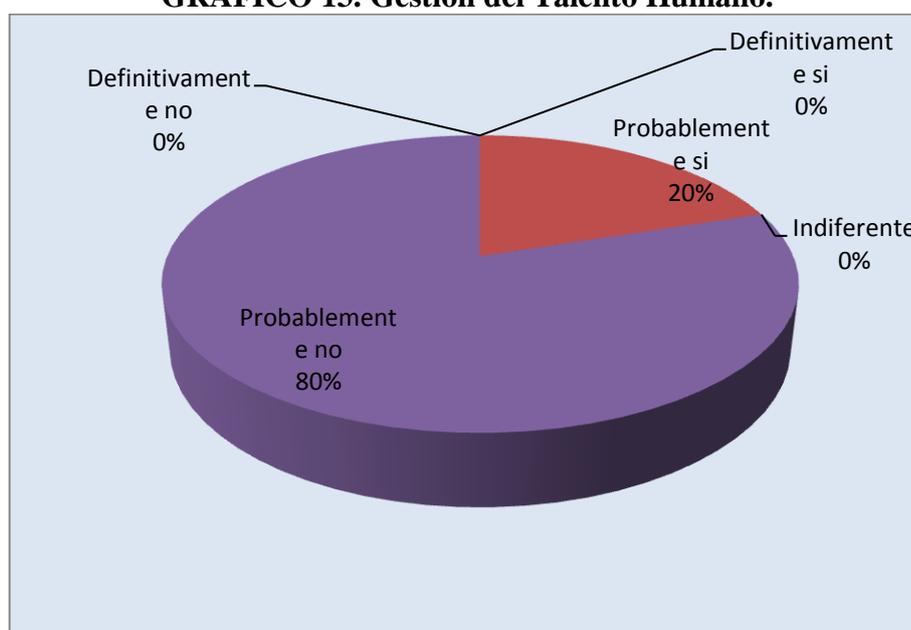
TABLA 20. Gestión del Talento Humano.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	1	20%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	4	80%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 13. Gestión del Talento Humano.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En relación a la Gestión del Talento Humano, un 80% del total de los miembros del Cabildo manifestó que probablemente no tiene conocimientos sobre este tema; y un 20% que es representado por 2 personas dijo que posiblemente si tiene conocimiento sobre este tema. Con los datos obtenidos se demuestra que no están seguros de tener vastos conocimientos que servirán para la buena administración por lo que es necesarios que se les dé capacitaciones.

¿Cuenta con una adecuada estructura organizacional en su Comunidad?

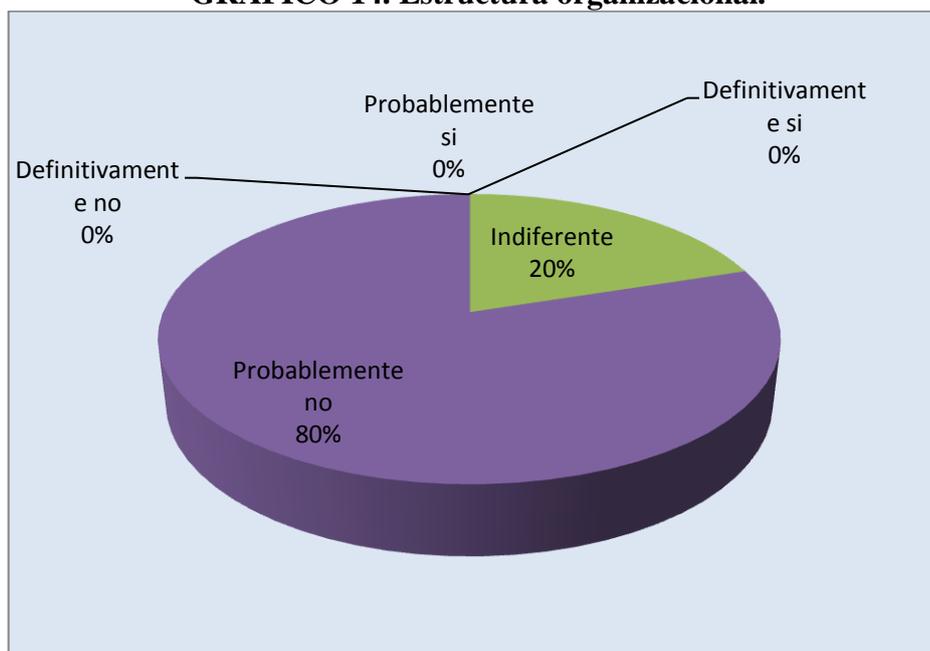
TABLA 21. Estructura organizacional.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	1	20%
Probablemente no	4	80%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 14. Estructura organizacional.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En el gráfico número 15, del total de los miembros del Cabildo un 80% representado por 4 personas indican que probablemente no cuentan con una estructura organizacional adecuada y un 20% se manifestó indiferente sobre el tema. Esto nos indica que en la actualidad no se puede lograr una adecuada administración porque existen diversos problemas como no tener una estructura definida que facilite realizar las actividades.

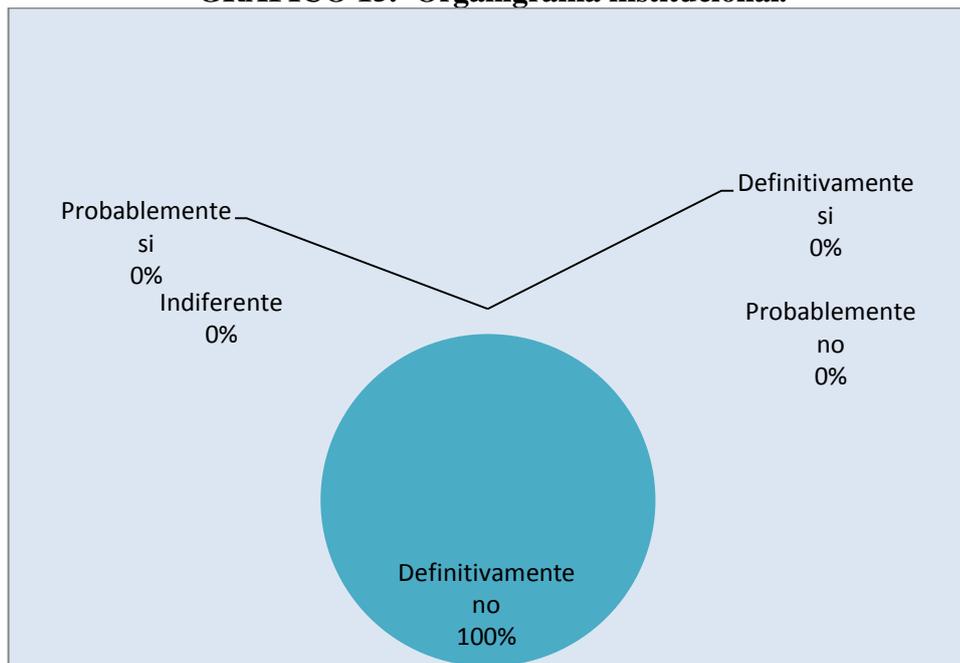
¿Existe un organigrama en donde se identifique la organización de la actual administración?

TABLA 22. Organigrama institucional.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 15. Organigrama institucional.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

De acuerdo al gráfico número 16, un 100% del total de los miembros del cabildo manifiestan que no existe un organigrama en donde se identifique la organización de la actual administración, por lo que resulta un problema serio para los nuevos profesionales que desean trabajar en proyectos dentro de esta circunscripción territorial.

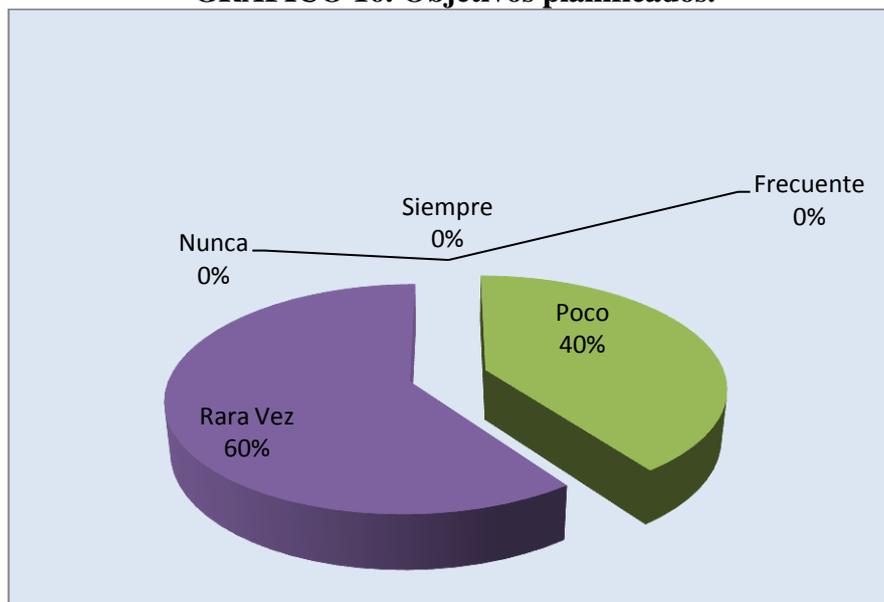
¿Se cumple con los objetivos planificado en el tiempo estimado?

TABLA 23. Objetivos planificados.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Frecuente	0	0%
Poco	2	40%
Rara Vez	3	60%
Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 16. Objetivos planificados.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En relación a los objetivos planificados un 60% que son 3 miembros del cabildo manifiestan que rara vez cumplen con los objetivos planificados en el tiempo estimado y un 40% representado por 2 miembros del cabildo dicen que poco se lleva a cabo esto. Esto indica que no realizan una buena administración y el factor responsable sobre esto es el tiempo que resulta muy corto para cumplir con todo lo planificado.

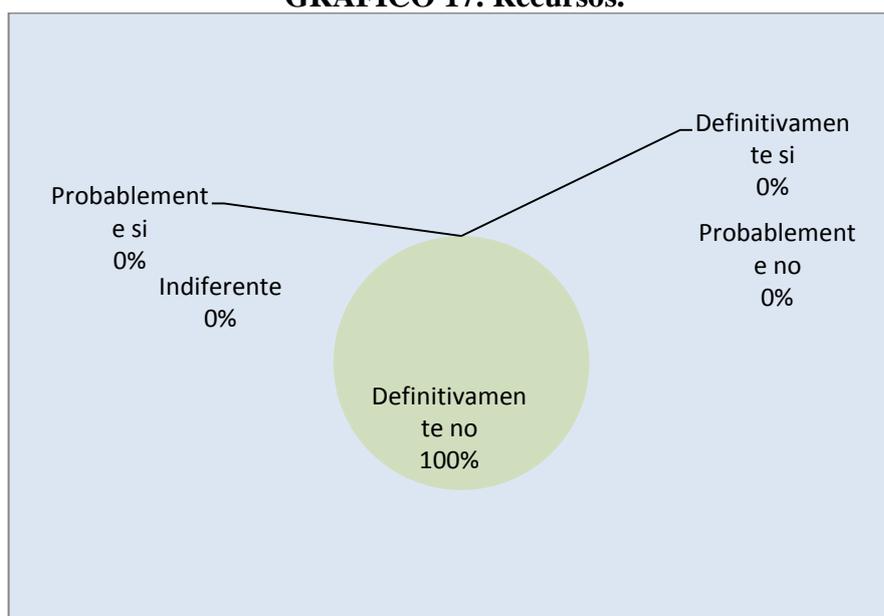
¿Los recursos económicos, financieros, tecnológicos y materiales que en la actualidad existen en la comuna son lo suficiente para lograr el desarrollo?

TABLA 24. Recursos.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 17. Recursos.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Para todos los miembros de Cabildo de la Comuna El Real, los recursos económicos, tecnológicos y materiales que en la actualidad existen para lograr el desarrollo no son los suficientes. Esto se debe a que no cuentan con apoyo de ninguna institución gubernamental o privada para llevar a cabo proyectos viables y los recursos que manejan son económicos pero muy poco.

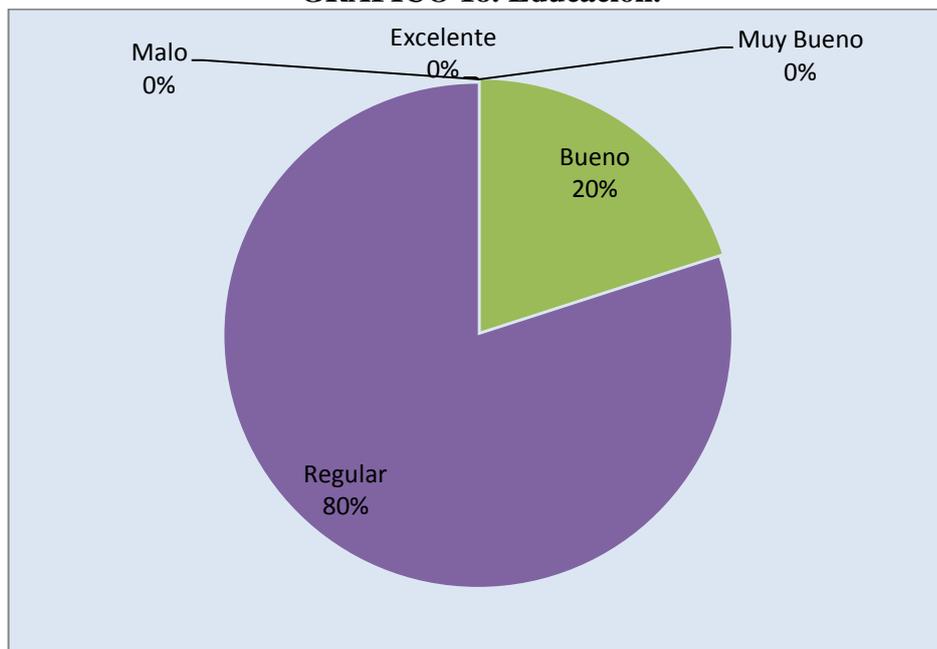
¿Cómo considera el nivel de educación de los habitantes en su comunidad?

TABLA 25. Educación.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Bueno	1	20%
Regular	4	80%
Malo	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 18. Educación.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En el ámbito de educación un 80% del total de la directiva considera que el nivel de educación de sus habitantes es regular y un 20% dice que el nivel es bueno, esto demuestra que sobre este ámbito la Comunidad está mal, un punto de referencia es que solo cuenta con una escuela y que la mayoría de sus habitantes a terminar la escuela se dedican a trabajar en busca de una mejor calidad de vida.

¿Cómo miembro del Cabildo, como considera las gestiones realizada para mejorar en el ámbito de vivienda?

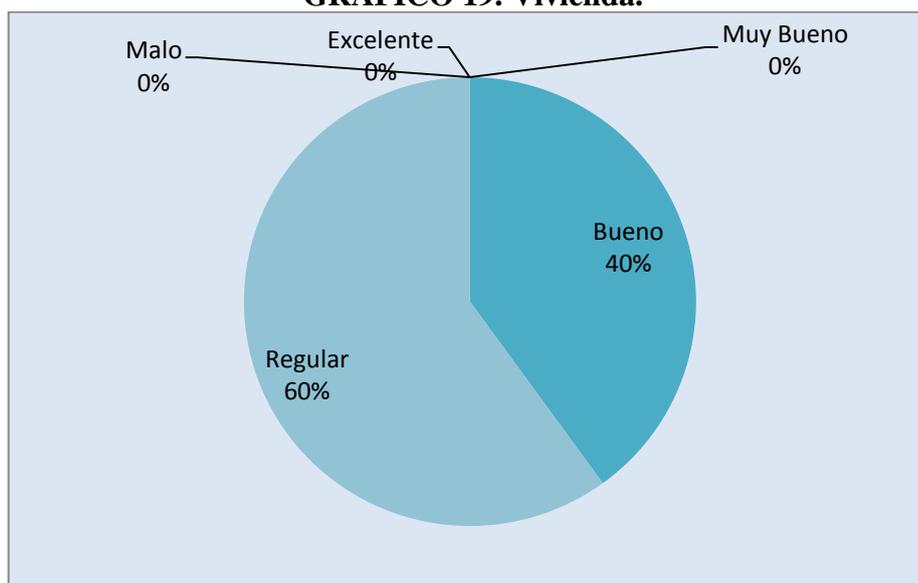
TABLA 26. Vivienda.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Bueno	2	40%
Regular	3	60%
Malo	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 19. Vivienda.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

De acuerdo al grafico número 20, del total de los miembros del Cabildo un 60% es decir 3 personas consideran regular las gestiones realizadas en el ámbito de vivienda y un 40% que representan 2 personas dicen que dichas gestiones son buenas. Esto conlleva a que dentro de esta directiva existan conflictos a que no se toman en cuenta a todos en general cuando se toman decisiones sobre este tema.

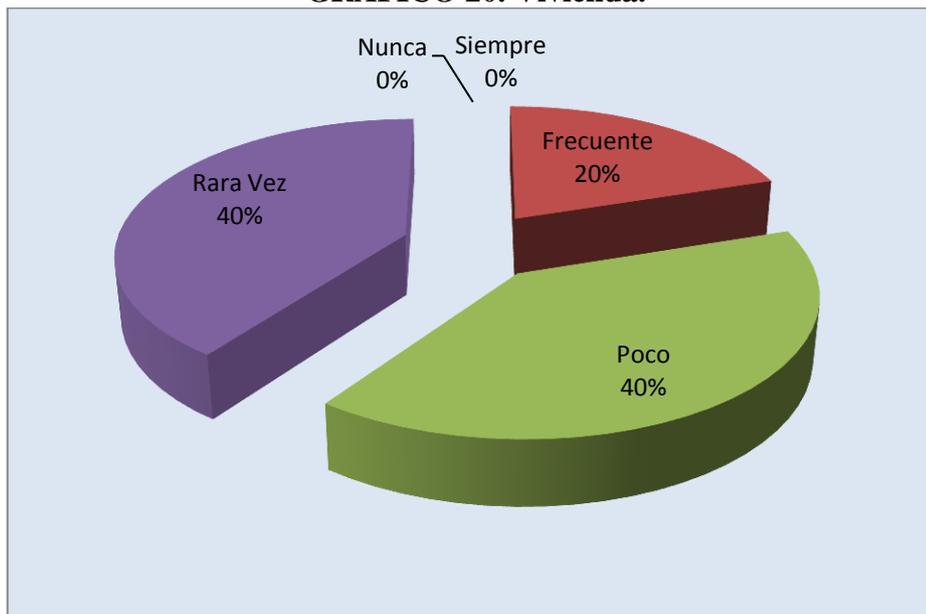
¿Al momento de trabajar en equipo ponen en práctica valores y principios que demuestren la transparencia en sus acciones?

TABLA 27. Valores y principios.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Frecuente	1	20%
Poco	2	40%
Rara Vez	2	40%
Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 20. Vivienda.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En lo concerniente al ámbito vivienda un 40% de los miembros del cabildo considera que poco son las veces que demuestran valores y principios en sus acciones; otro 40% manifestó que rara vez y un 20% dijo que practican estos valores frecuentemente. El grafico número 21 indica que al no contar con un código de ética van a tener dificultades para demostrar transparencias en sus acciones.

¿Cómo considera los mecanismos, procesos y reglas que ha realizado dentro de la administración actual de la Comuna?

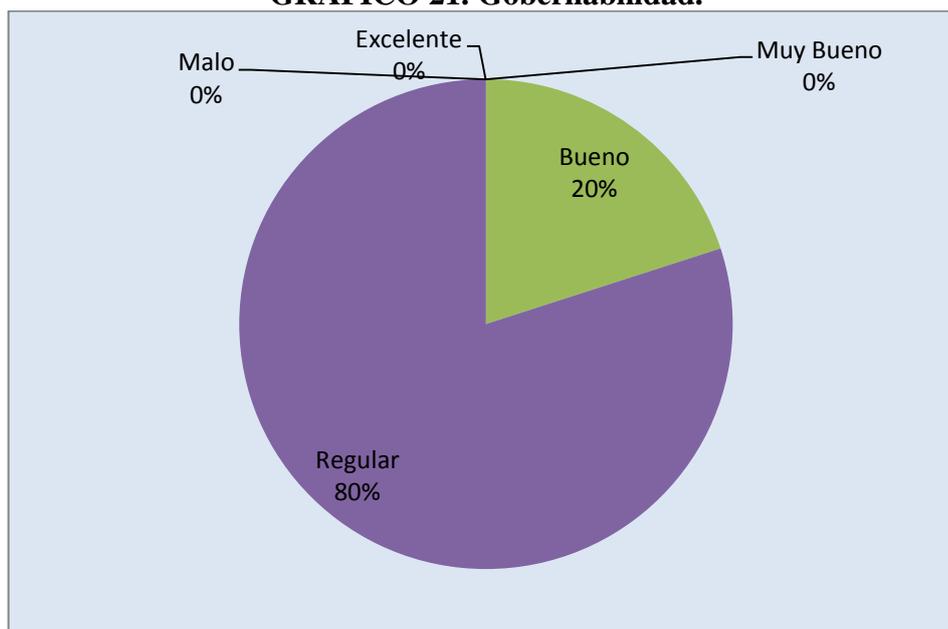
TABLA 28. Gobernabilidad.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Bueno	1	20%
Regular	4	80%
Malo	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 21. Gobernabilidad.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En el tema de gobernabilidad, los encuetados en un 80% de su totalidad manifestaron que los mecanismos, procesos y reglas son regulares en su aplicación y un 20% considera que son buenos, con estos resultados se entiende que el trabajo en equipo no es el adecuado y que las normativas no siempre se cumplen a cabalidad por que no se respetan.

¿Considera necesario implementar un modelo de gestión administrativa que contribuya al desarrollo organizacional de la Comuna El Real?

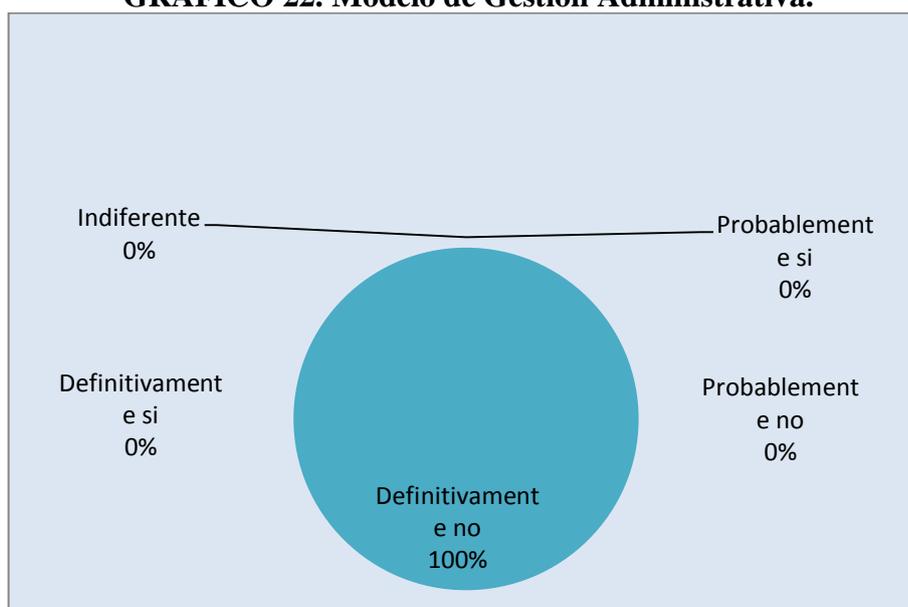
TABLA 29. Modelo de Gestión Administrativa.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 22. Modelo de Gestión Administrativa.



Fuente: Directivos de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En relación a mejorar las gestiones dentro de la Comuna El Real, un 100% de los encuestados contestaron que es necesario implementar un modelo de gestión administrativa que facilite el desarrollo de la comunidad. Para esto se debe contar con todo el apoyo tanto de los habitantes de la localidad como instituciones que faciliten recursos.

3.3.2. Encuesta dirigida a los Socios Comuneros

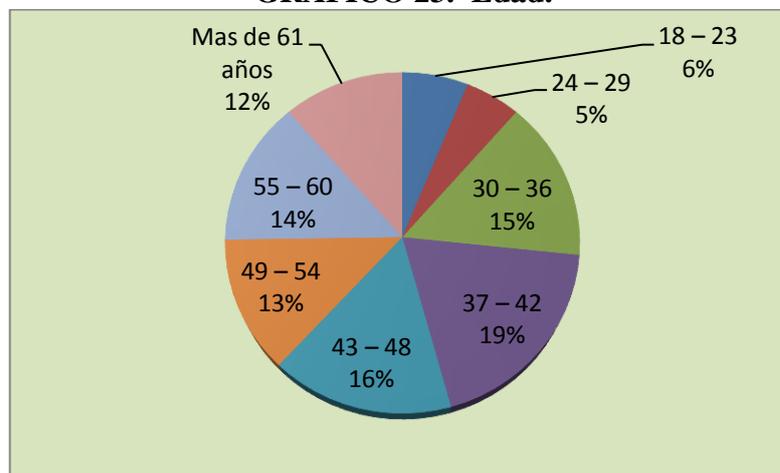
Edad

TABLA 30. Edad.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
18 – 23	13	6%
24 – 29	11	5%
30 – 36	32	15%
37 – 42	40	19%
43 – 48	34	16%
49 – 54	27	13%
55 – 60	29	14%
Más de 61 años	24	11%
Total	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 23. Edad.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

De acuerdo al gráfico número 24, demuestra que de un total de 210 socios comuneros encuestados, un 19% está entre 37 – 42 años de edad; el 16% están entre 43 – 48 años; el 15% está entre 30 – 36 años; un 14% entre 55 – 60 años; 13% entre 49 – 54; un 12% más de 61 años. Existe participación de personas de diferentes edades.

Estado Civil

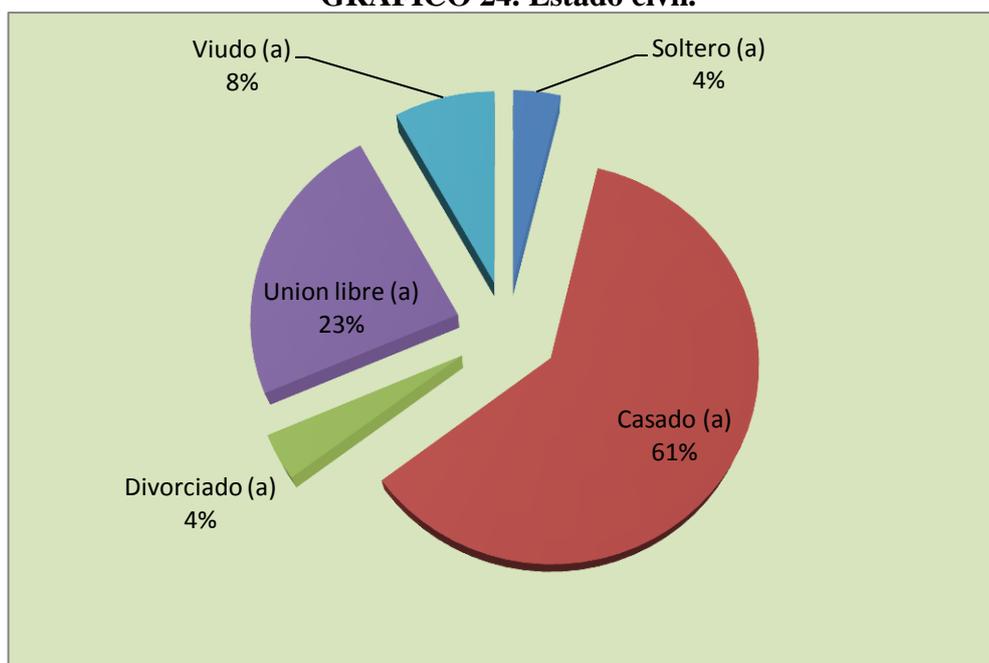
TABLA 31. Estado civil.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Soltero (a)	8	4%
Casado (a)	128	61%
Divorciado (a)	8	4%
Unión libre (a)	49	23%
Viudo (a)	17	8%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 24. Estado civil.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

De acuerdo al gráfico 25, indica que la mayoría de los encuestados son casados, una gran parte contestaron que están en unión libre, y en un porcentaje bajo manifestaron que son viudos, solteros y divorciados. Esto trae como resultado que la mayoría de los socios comuneros tienen que velar por el bienestar de su familia y por lo cual deberían tomarse en serio sus actividades como parte de la directiva de la comuna.

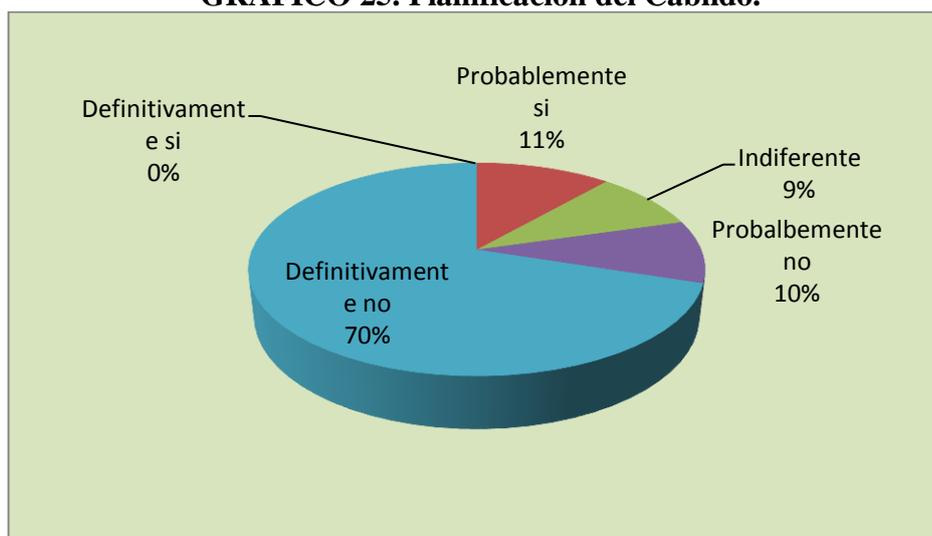
¿Considera usted que la planificación realizada por el cabildo es suficiente para el desarrollo de la Comuna?

TABLA 32. Planificación del Cabildo.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	24	11%
Indiferente	19	9%
Probablemente no	20	10%
Definitivamente no	147	70%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 25. Planificación del Cabildo.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

De acuerdo a la planificación de los miembros del Cabildo, los socios comuneros manifestaron en un 70% de un total de 210 personas que definitivamente no consideran adecuada la planificación por parte del Cabildo para lograr un desarrollo sustentable; un 11% dice que probablemente si es buena la planificación; un 10% dijo que probablemente no y un 9% se manifestó indiferentemente.

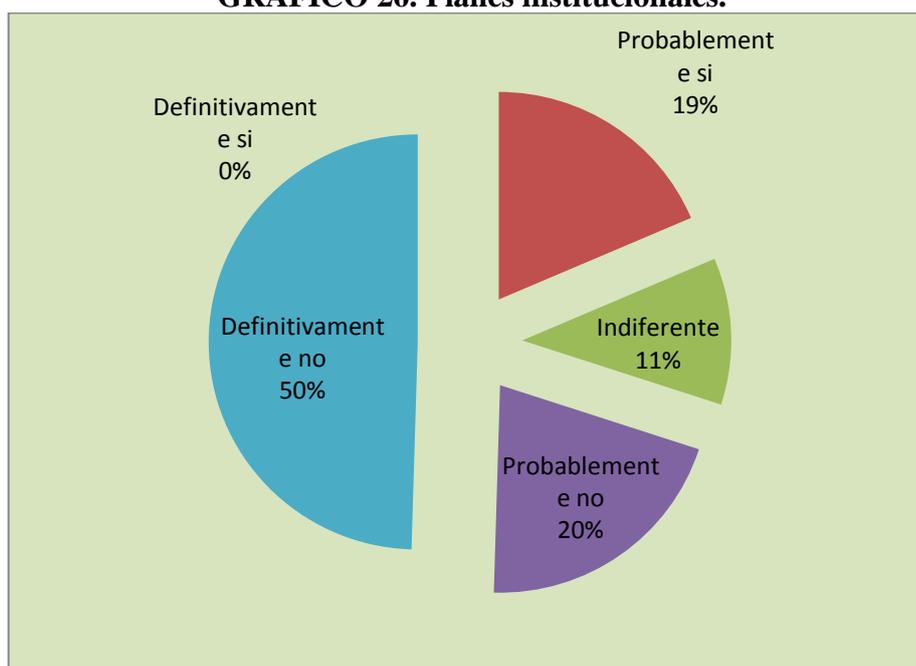
¿Conoce usted los planes institucionales que el Cabildo realiza para el desarrollo de la Comunidad?

TABLA 33. Planes institucionales.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	39	19%
Indiferente	24	11%
Probablemente no	43	20%
Definitivamente no	104	50%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 26. Planes institucionales.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En relación a los planes institucionales que deberían ser difundidos para todos los socios comuneros, un 50% representado por 104 personas indicó que definitivamente no conoce estos planes; el 20% dijo que probablemente no; un 19% dice que probablemente sí conoce pero en el fondo no están seguros; y el 11% de los encuestados se manifestó indiferente con este tema.

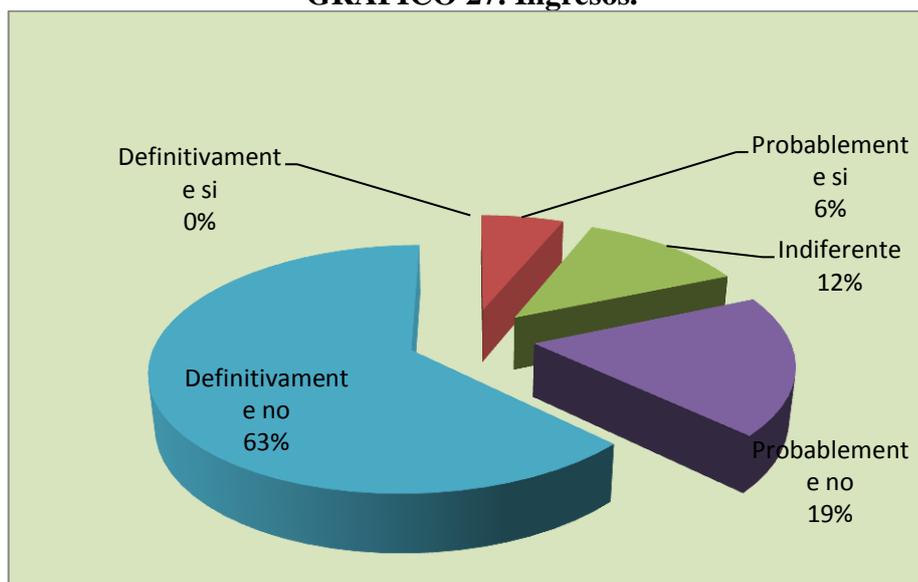
¿Sabe usted el total de los ingresos que maneja los directivos de la Comuna El Real?

TABLA 34. Ingresos.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	13	6%
Indiferente	26	12%
Probablemente no	39	19%
Definitivamente no	132	63%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 27. Ingresos.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

De acuerdo al grafico número 28, indica que un 63% del total de socios comuneros encuestados dicen que definitivamente no conocen los ingresos que manejan los miembros del Cabildo; un 19% dice que probablemente no conoce; un 12% se manifestó indiferente en relación a este asunto y un 6% indica que probablemente sí, sienta esta minoría parientes de los actuales miembros del Cabildo.

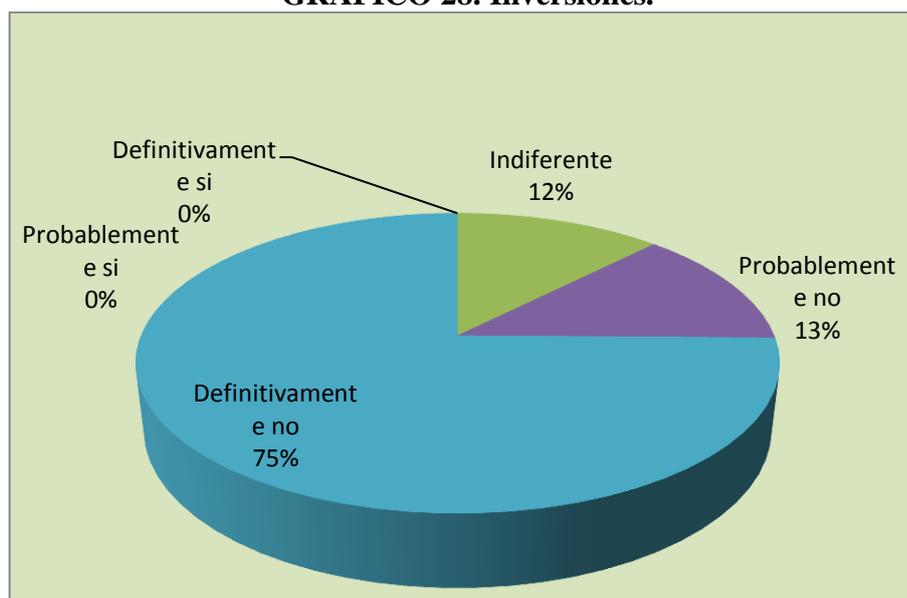
¿Conoce usted en que es invertido el dinero que maneja el Cabildo?

TABLA 35. Inversiones.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	26	12%
Probablemente no	27	13%
Definitivamente no	157	75%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 28. Inversiones.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En concerniente al tema de las inversiones, de un total de 210 socios comuneros encuestados, un 75% manifestó que definitivamente no conoce cómo es invertido los recursos que maneja el Cabildo; un 13% dijo que probablemente no conoce sobre este tema y un 12% se mostró indiferente. Esto nos demuestra que las rendiciones de cuenta no son las adecuadas porque la mayoría no conoce las acciones de la actual directiva.

¿Cómo considera la autogestión que realizan los miembros del Cabildo?

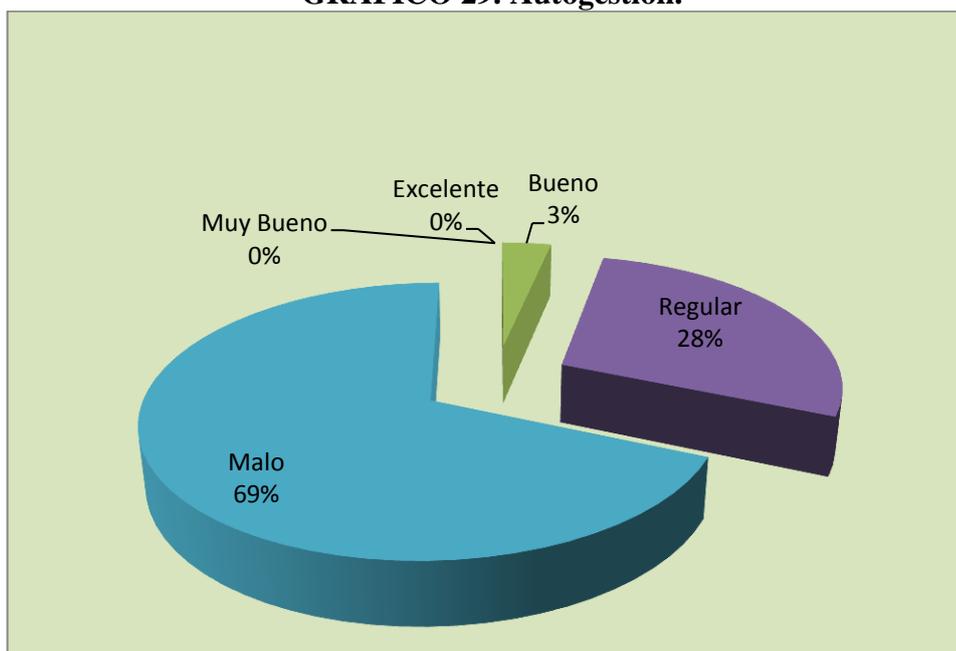
TABLA 36. Autogestión.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Bueno	7	3%
Regular	59	28%
Malo	144	69%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 29. Autogestión.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Siendo la autogestión un medio muy importante para obtener recursos económicos, los socios comuneros manifestaron de un total de 210 personas, un 69% considera que este medio realizado por los miembros del Cabildo es malo; un 28% manifiesta que es regular debido a que no se demuestra en obras y un 3% considera bueno, aunque en la actualidad no se demuestra un desarrollo adecuado.

¿Está de acuerdo con que las sesiones ordinarias se realicen una sola vez al mes?

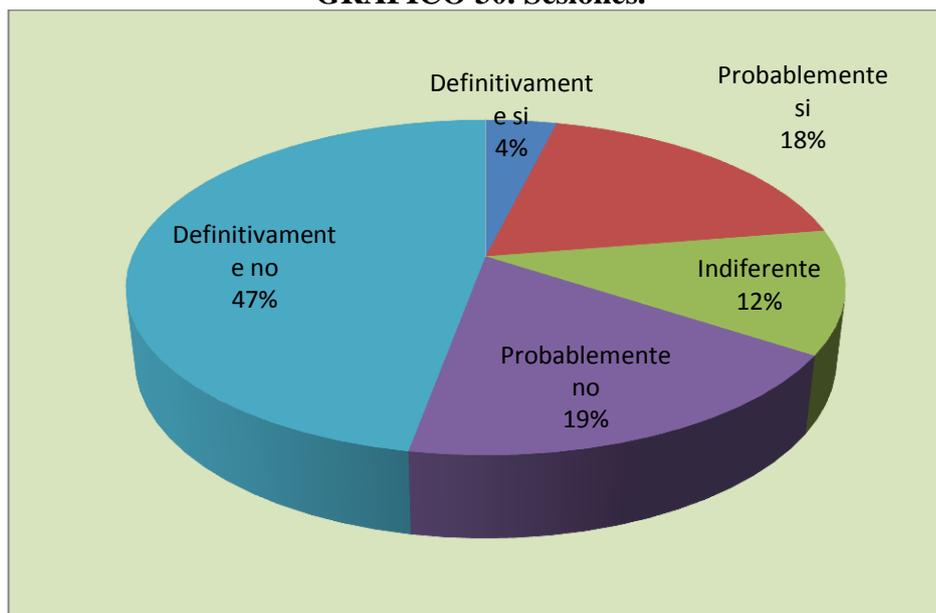
TABLA 37. Sesiones.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	8	4%
Probablemente si	39	19%
Indiferente	25	12%
Probablemente no	39	19%
Definitivamente no	99	47%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 30. Sesiones.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En el tema de las sesiones ordinarias, un 47% de los encuestados dijo que definitivamente no está de acuerdo que las sesiones se las realice una sola vez al mes; un 19% dice que probablemente no; el 18% manifestó que probablemente si está de acuerdo por lo que algunos no tienen le tiempo disponible; el 12% se mostró indiferente y el 4% dijo que si está de acuerdo con el tiempo que se realizan las sesiones.

¿Realiza las respectivas verificaciones de las funciones de los Miembros del Cabildo?

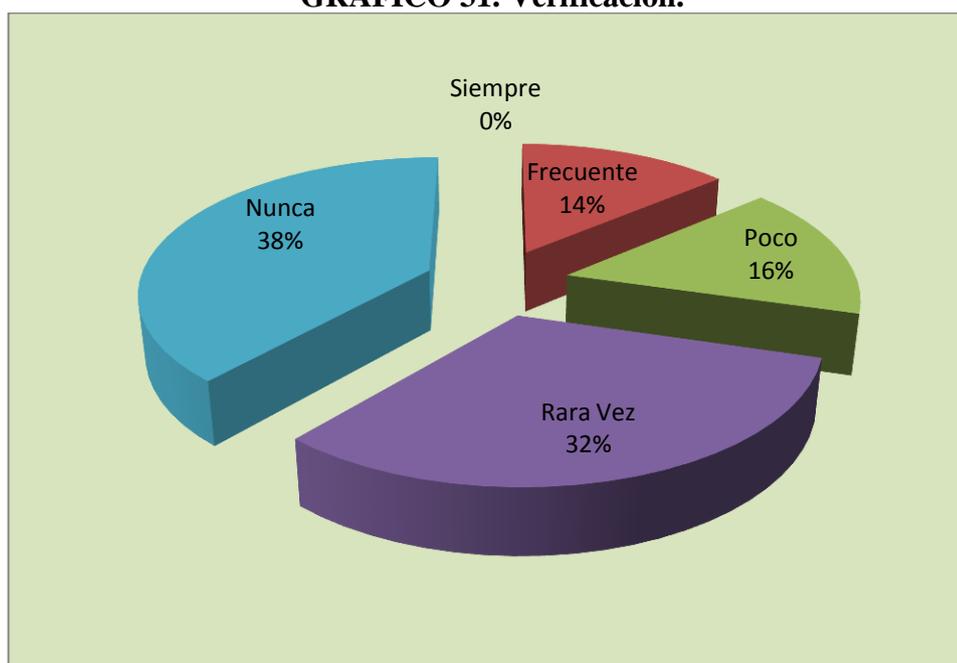
TABLA 38. Verificación.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Frecuente	29	14%
Poco	33	16%
Rara Vez	67	32%
Nunca	81	39%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 31. Verificación.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Dentro de las responsabilidades de los socios comuneros esta la verificación de las funciones de los miembros del Cabildo, del total de los encuestados un 38% dijo que nunca realiza estas verificaciones; un 32% dice que rara vez realizan esta actividad; un 16% manifestó que poco se realiza esta y un 14% dijo que frecuentemente y estas personas son las que van constantemente a las sesiones.

¿Cómo socio comunero es participe en la toma de decisiones del Cabildo?

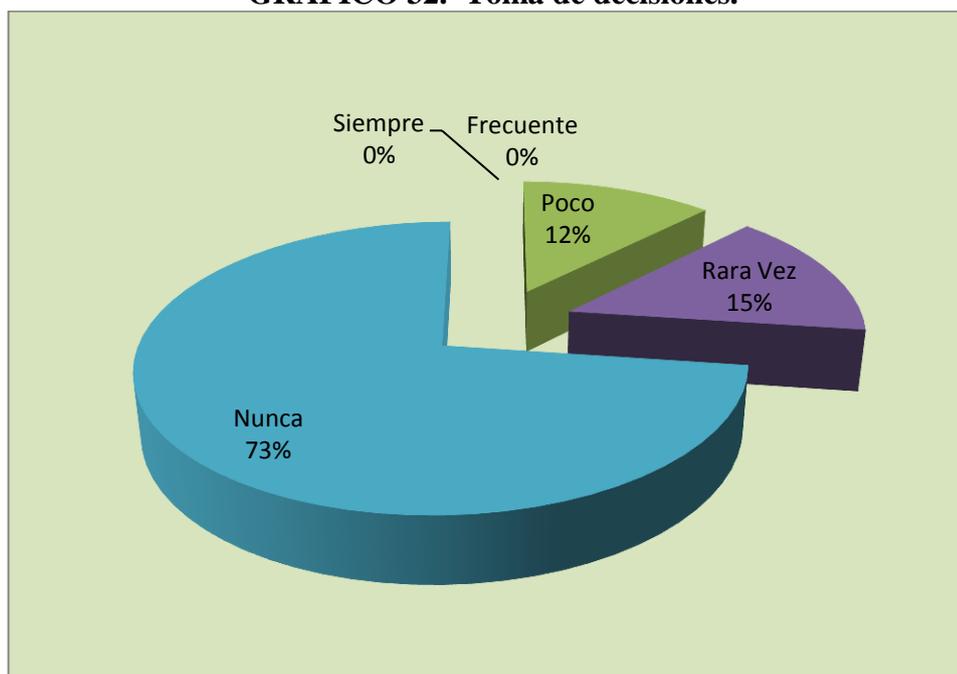
TABLA 39. Toma de decisiones.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Frecuente	0	0%
Poco	26	12%
Rara Vez	31	15%
Nunca	153	73%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 32. Toma de decisiones.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En relación a la toma de decisiones que son importantes dentro de la Comunidad, esta pregunta no ayuda a ver qué tan eficiente es el trabajo en equipo, del total de los encuestados un 73% dice que el Cabildo toma decisiones y que nunca son consultados con ellos; un 15% dice que rara vez son consultados y un 12% manifiesta que son pocas las veces que se toma una decisión en concesión.

¿Está de acuerdo con la gestión administrativa de la actual directiva?

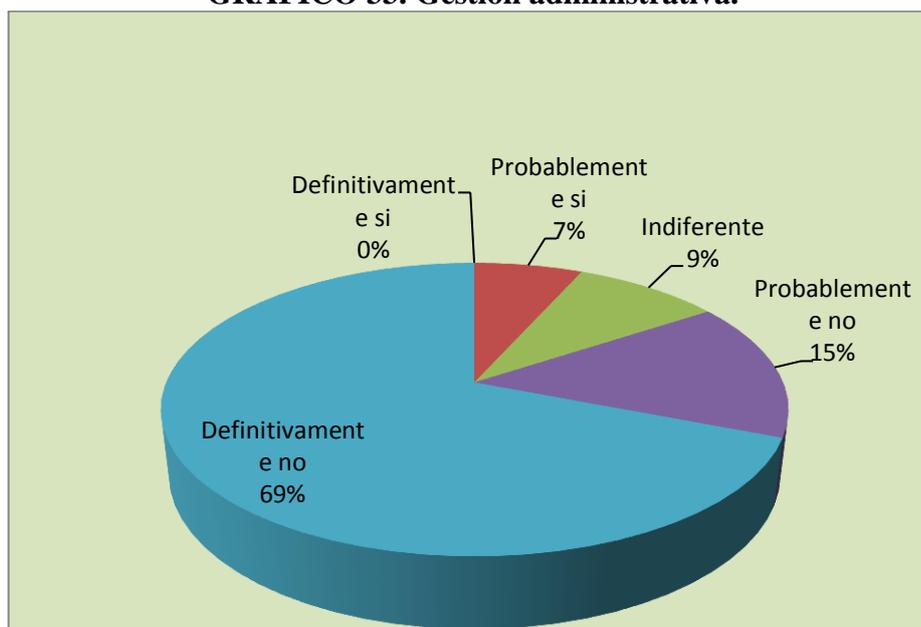
TABLA 40. Gestión administrativa.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	14	7%
Indiferente	19	9%
Probablemente no	32	15%
Definitivamente no	145	69%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 33. Gestión administrativa.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Como socio comunero una de sus responsabilidades está la de vigilar las actividades de los miembros del Cabildo, como lo demuestra el gráfico número 34, un 69% de los encuestados dice que definitivamente no está de acuerdo con la gestión administrativa de la actual directiva; un 15% dice que probablemente no está de acuerdo; el 9% se mostró indiferente a este tema y el 7% dijo que probablemente si está de acuerdo sin conocer mucho del tema.

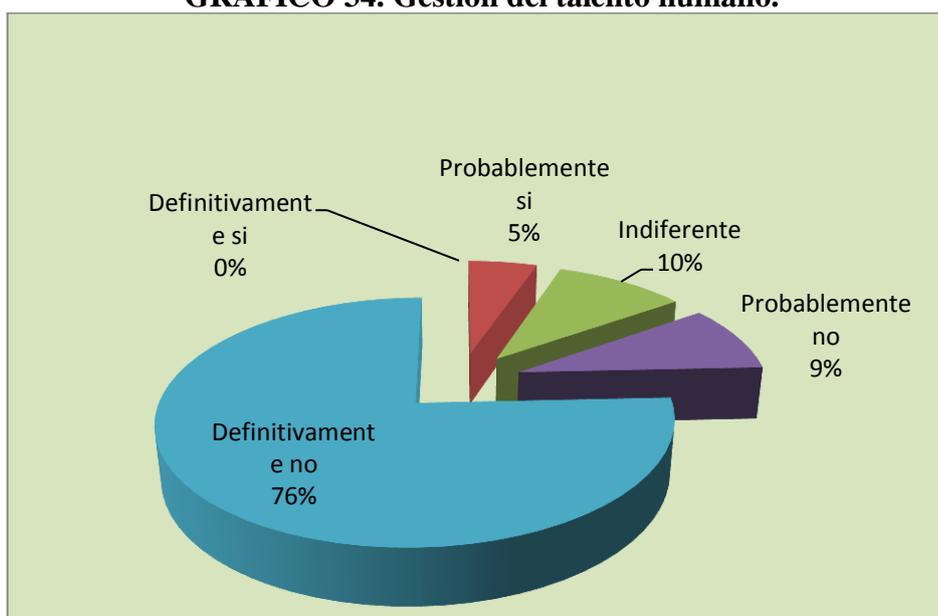
¿Tiene conocimiento sobre la gestión del talento humano que deben realizar los miembros del cabildo?

TABLA 41. Gestión del talento humano.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	11	5%
Indiferente	21	10%
Probablemente no	19	9%
Definitivamente no	159	76%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 34. Gestión del talento humano.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En relación a la Gestión del Talento Humano de un total de 210 personas encuestadas, un 76% dijo que definitivamente no tiene conocimiento sobre la gestión del talento humano que tiene que realizar los miembros del Cabildo; un 10% se mostró indiferente en este tema importante para realizar una buena administración; un 9% manifestó que probablemente no conoce y el 5% dice que probablemente si sabe sobre este tema.

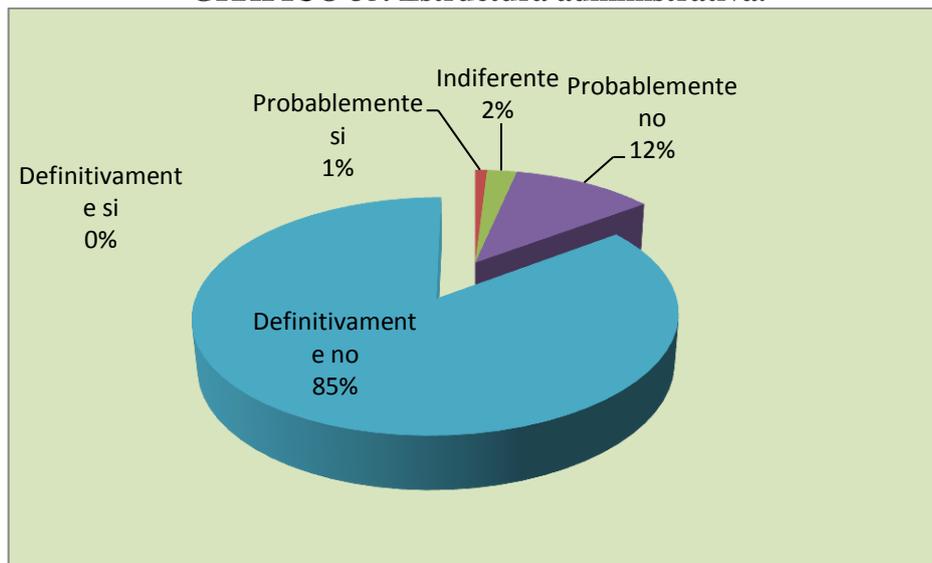
¿Conoce que clase de estructura tiene la administración de la Comuna?

TABLA 42. Estructura administrativa.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	2	1%
Indiferente	5	2%
Probablemente no	24	11%
Definitivamente no	179	85%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 35. Estructura administrativa.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

De acuerdo al grafico número 36, nos muestra que de un total de 210 socios comuneros, un 85% dijo que definitivamente no conoce que clase de estructura tiene la administración de la comuna; un 12% dice que probablemente no conoce sobre esto; el 2% se mostró indiferente a este ámbito y el 1% dijo que probablemente si conoce la estructura administrativa. Esto demuestra que le falta capacitarse en temas sobre la administración.

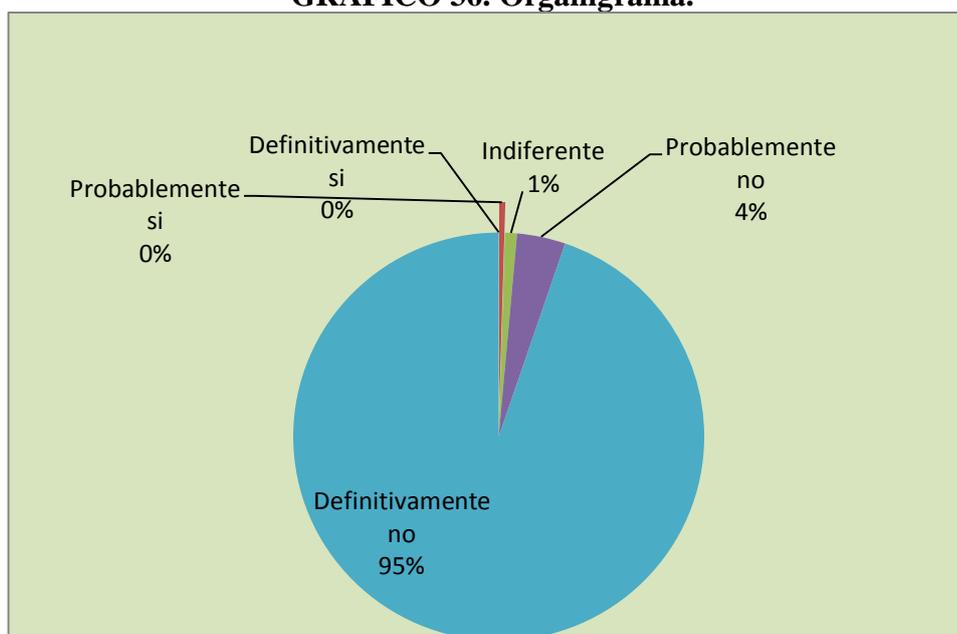
¿La Comuna cuenta con un organigrama participativo?

TABLA 43. Organigrama.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	1	0%
Indiferente	2	1%
Probablemente no	8	4%
Definitivamente no	199	95%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 36. Organigrama.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Una de los instrumentos indispensable para conocer qué clase de administración se está llevando a cabo es el organigrama, en la actualidad La Comuna no cuenta con uno estructurado, del total de los encuestados un 95% dijo que definitivamente no se cuenta con este instrumento; un 4% dijo que probablemente no tiene y el 1% se mostró indiferente a este tema por falta de conocimiento.

¿Considera que existe eficacia en las actividades realizadas por cada miembro del Cabildo?

TABLA 44. Eficiencia.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	3	1%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	6	3%
Definitivamente no	201	96%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 37. Eficiencia.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Como lo demuestra el gráfico número 38, de un total de 210 encuestados, un 96% dice que definitivamente no considera que exista eficacia en las actividades realizadas por cada miembro del cabildo por lo que hasta ahora no ven obras que resalten para contribuir al desarrollo: un 3% dice que probablemente no existe eficacia y el 1% dice que si existe un eficacia pero no del todo satisfactorio.

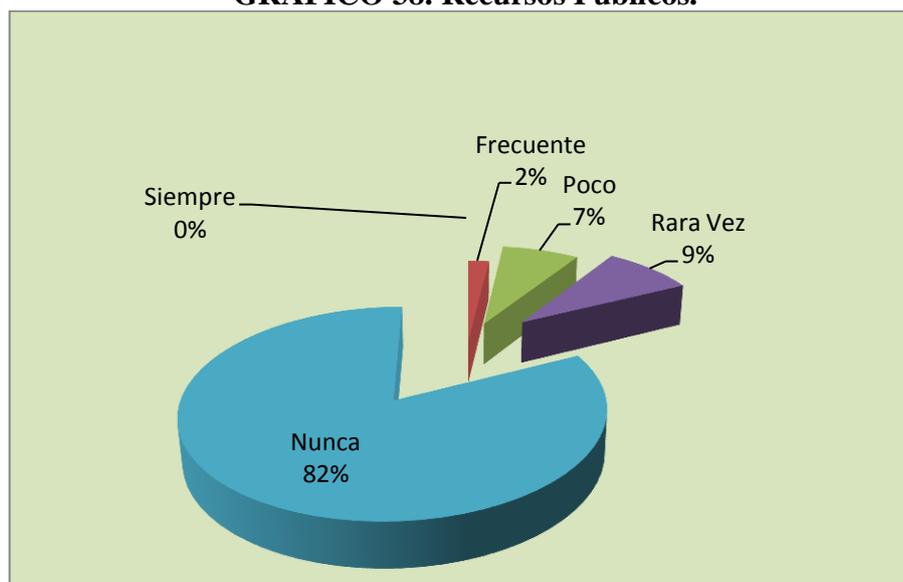
¿Los recursos públicos que tiene la Comuna son utilizados adecuadamente para el desarrollo de la misma?

TABLA 45. Recursos Públicos.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Frecuente	4	2%
Poco	15	7%
Rara Vez	18	9%
Nunca	173	82%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 38. Recursos Públicos.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En el tema de los recursos públicos que tiene la Comunidad y como lo demuestra el gráfico número 39, un 82% del total de los socios comuneros encuestados dijeron que nunca se ha utilizado adecuadamente estos recursos, un 9% dice que rara vez estos recursos son utilizados adecuadamente; un 7% dice que poco son utilizados y el 2% de los encuestados dijo que frecuentemente utilizados eficientemente.

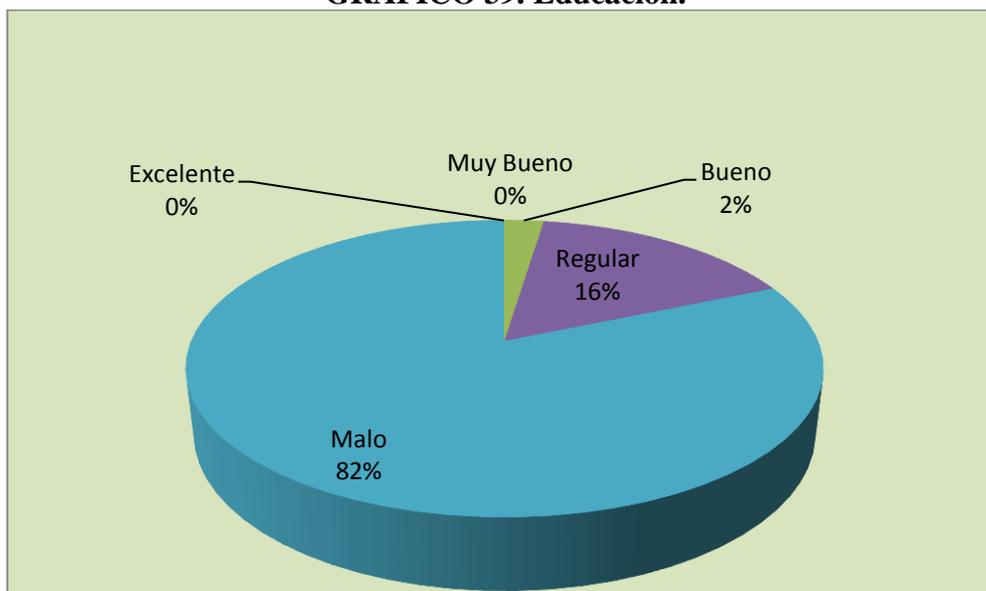
¿Cómo considera las gestiones realizadas por el actual Cabildo para mejorar el nivel de educación de los habitantes de la Comuna?

TABLA 46. Educación.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Bueno	5	2%
Regular	34	16%
Malo	171	81%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 39. Educación.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Los socios comuneros son como el poder legislativo de los Miembros del Cabildo, en el tema de educación como está representado en el gráfico, el 82% del total de los encuestados consideran malo las gestiones realizadas para mejorar el nivel de educación de los habitantes; el 16% considera regular estas gestiones y el 2% considera bueno. Pero no solo basta con el sacrificio de ellos se necesita apoyo del Gobierno.

¿Cumple con sus expectativas, las decisiones que toman los miembros del Cabildo en relación al bienestar social?

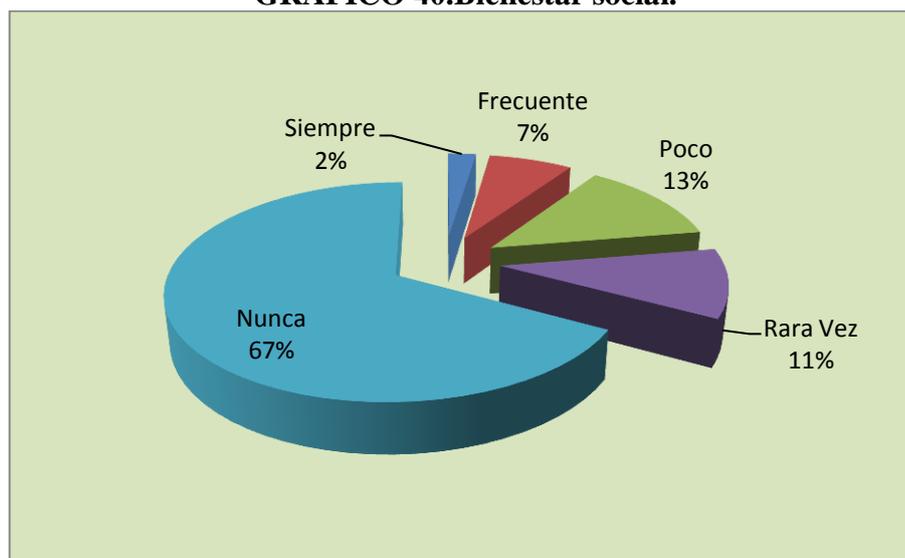
TABLA 47. Bienestar social.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	2%
Frecuente	15	7%
Poco	27	13%
Rara Vez	22	10%
Nunca	141	67%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 40. Bienestar social.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Al referirse al bienestar social de un total de 210 socios comuneros encuestados, el 67% dicen que nunca han cumplido con las expectativas que se tiene al comienzo de una administración por diversos motivos como el tiempo y los escasos recursos; un 13% dice que poco; un 11 manifiesta que rara vez se cumple con lo dispuesto; un 7% dice que frecuentemente se cumplen con lo planificado y un 2% dice que siempre debido a que son familiares de la actual directiva.

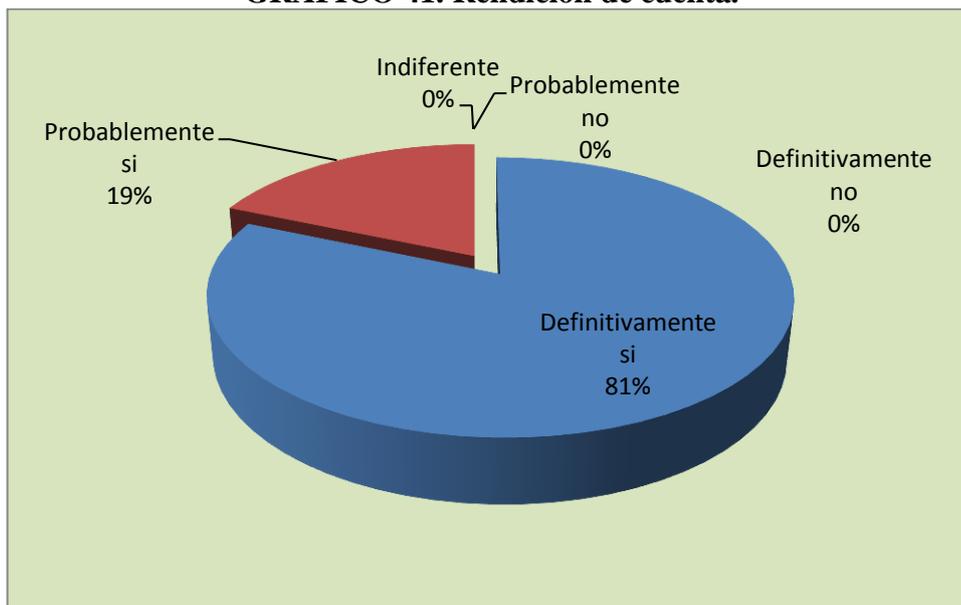
¿Cree conveniente que deberían existir otras formas de rendición de cuentas y no solo las sesiones dentro de la localidad?

TABLA 48. Rendición de cuenta.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	171	81%
Probablemente si	39	19%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 41. Rendición de cuenta.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

La rendición de cuenta es parte de todos los gobierno en la actualidad con la finalidad de demostrar transparencia, un 81% del total de los socios comuneros encuestados dijo que definitivamente si sería conveniente que existan otros formas de rendición de cuenta dentro de la Comuna y un 19% manifestó que probablemente si sea necesario para que exista transparencia y desarrollo.

¿Cómo considera los procesos, métodos y técnicas realizadas por los miembros del Cabildo para el desarrollo de la Comunidad?

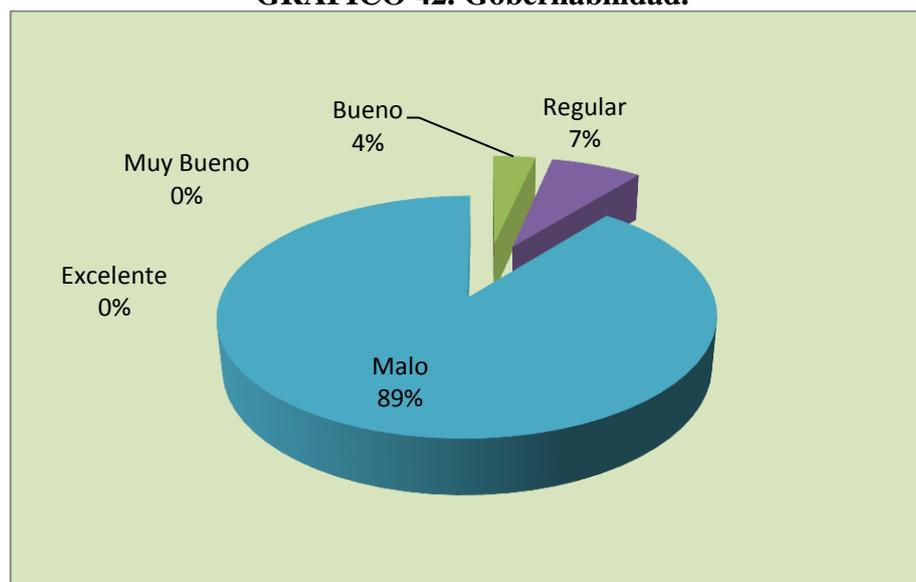
TABLA 49. Gobernabilidad.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Bueno	7	3%
Regular	15	7%
Malo	183	89%
TOTAL	205	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 42. Gobernabilidad.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

En el tema de gobernabilidad y como lo demuestra el grafico número 43, un 89% del total de los encuestados considera malo los procesos, métodos y técnicas que son realizadas por los miembros del Cabildo que no contribuye al desarrollo local; un 7% considera regular la gobernabilidad de la actual administración y el 4% considera bueno la gobernabilidad debido a que no se demuestra en obras relevantes.

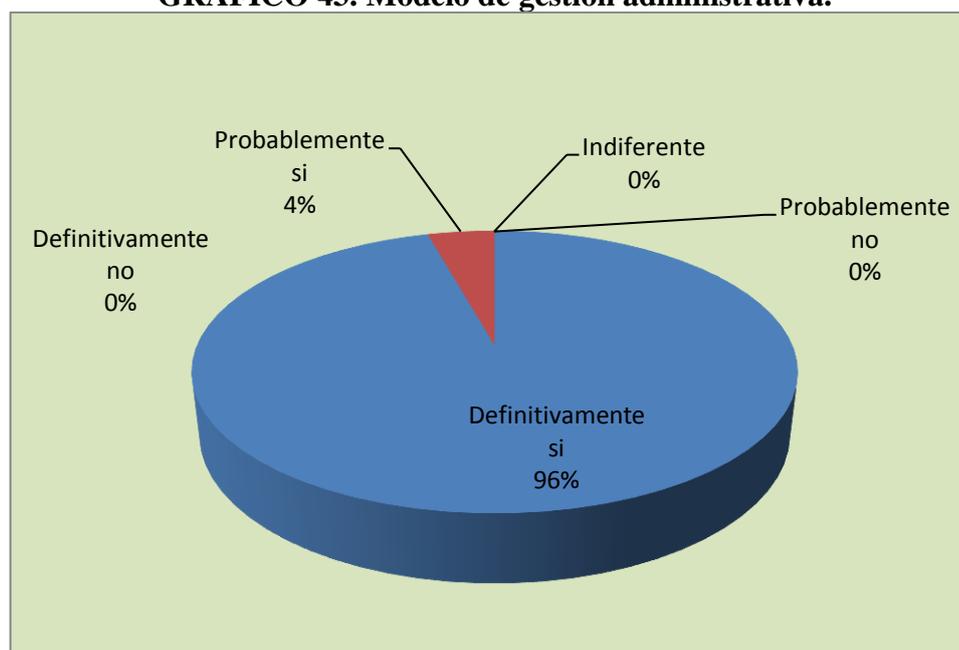
¿Considera necesario implementar un modelo de gestión administrativa que contribuya al desarrollo de la Comuna El Real?

TABLA 50. Modelo de gestión administrativa.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	201	96%
Probablemente si	9	4%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	210	100%

Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 43. Modelo de gestión administrativa.



Fuente: Socios de la Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

De acuerdo a la encuesta realizada y a esta pregunta, de un total de 210 socios comuneros encuestados un 96% manifiesta que definitivamente si se debe implementar un modelo de gestión administrativa que contribuya al desarrollo de la Comuna El Real y el 4% dice que probablemente si sea necesario por lo que resultaría conveniente y resultaría una ayuda a la actual directiva y a los que vengan.

3.4. Conclusiones

- a) El Cabildo de la Comuna El Real no cuenta con las normativas legales actualizadas encaminadas a lo que busca la Constitución de la República del Ecuador que es el bienestar social o buen vivir, este inconveniente se debe a que conocen poco sobre el ámbito; al desinterés y por falta de tiempo.
- b) En la actualidad la administración se la realiza de manera empírica y no cuentan con una estructura formal, ni con un organigrama participativo que facilite el trabajo de las futuras administraciones, esto da como resultado malas gestiones por parte de los miembros del Cabildo.
- c) En relación a la planificación no se la realiza adecuadamente porque no conocen como realizar los planes instituciones y no tienen claro los parámetros, como consecuencia de esto en la Comuna El Real no existen proyectos para que el GAD Parroquial Rural de Chanduy los lleve a cabo.
- d) El trabajo en equipo es muy ineficiente entre el Cabildo y los socios comuneros, por diversos motivos como: la falta de comunicación esto conlleva a que se tomen decisiones individuales; el control y el seguimiento que debe existir para transparentar las acciones no existe.
- e) En la actualidad existen mucho desconocimiento que afecta al desempeño de las funciones y limita el desarrollo institucional de todos quienes conforman la administración de la Comuna, por falta de capacitaciones continuas.
- f) El Cabildo de la Comuna El Real aplica un proceso administrativo inadecuado e incompleto, con lo cual nacen diversas necesidades dentro de la comunidad, esto se ve reflejado en las impropias condiciones que se encuentran en la actualidad.

3.5. Recomendaciones.

- a) Impulsar al Cabildo y a los socios comuneros a que actualicen la normativa interna una vez conocida las necesidades de la Comunidad y que estén dirigidas hacia lo que busca la Constitución.

- b) Elaborar un organigrama de acuerdo a la naturaleza de la organización que permita la eficiencia y eficacia en el desempeño de las funciones de los miembros del Cabildo, así como un mejor entendimiento para toda la sociedad sobre el nivel jerárquico.

- c) Originar a las autoridades a realizar una adecuada planificación, elaborando la misión, visión, principios y estrategias que sirvan de apoyo para demostrar calidad en las actividades realizadas y cumplir con los planes estratégicos que contribuya el desarrollo local.

- d) Promover la participación en equipo a través de mecanismos entre los miembros del Cabildo y los socios comuneros para mejorar la administración y el control de las actividades para demostrar la transparencia.

- e) Incentivar a la creación de comisiones especiales para que busquen a instituciones para que impartan capacitaciones en diversos temas relacionados a la gestión administrativa y a la creación de proyectos lo cual resultara beneficioso para el desarrollo de la comuna.

- f) Diseñar e implementar un modelo de gestión administrativa que sirva de orientación a las autoridades de la Comuna El Real para realizar un desarrollo institucional fortaleciendo los conocimientos y habilidades de sus habitantes; a su vez satisfaciendo las necesidades que en la actualidad limita el desarrollo.

CAPÍTULO IV

4. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA COMUNA EL REAL

4.1. PRESENTACIÓN

Dentro de esta investigación una vez realizado el diagnóstico institucional, el análisis y comprobando la hipótesis establecida del Cabildo de la Comuna El Real, se estableció al Modelo de Gestión Administrativa como una solución efectiva para los problemas que afronta esta directiva, sirviendo como una guía para mejorar su desempeño en las diferentes ámbitos .

Para diseñar este proyecto se tomó en cuenta la información obtenida por los Miembros del Cabildo y los Socios Comuneros, además de las herramientas de investigación que se aplicaron, con esto se conoció las necesidades de la población y las falencias que existen en la aplicación de los procesos. El modelo de gestión administrativa que se elaborara son parámetros como la misión, visión, estructura orgánica, valores y funciones que las autoridades deberán seguir para desarrollar sus actividades a través de las siguientes fases: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, además del valor agregado que pueda dar cada persona.

Con la aplicación de estos parámetros de manera eficiente, las gestiones realizada por los miembros del Cabildo de la Comuna El Real darán como resultado servicios de calidad que contribuirá a que los socios comuneros se involucren en el lograr el desarrollo institucional y permitir que la comunidad este completamente satisfecha con la administración realizada, demostrado en gestiones u obras relevantes.

4.2.VISIÓN.

Es lo que una organización quiere crear, se debe elaborar de manera breve y fácil que permita captar a la sociedad su imagen a futuro; se la realiza de acuerdo a su tamaño y de acuerdo a lo que buscan los miembros del Cabildo y los Socios Comuneros.

4.2.1. Visión institucional.

El cabildo de la Comuna El real, en calidad de representante legal, será una organización consolidada constituyéndose en un ejemplo del desarrollo local con un personal altamente capacitado que a través de una eficiente planificación basados en principios y valores capaz de adaptarse a diversos cambios que surgieran y generando servicios de calidad para la sociedad.

4.3. MISIÓN.

Es la razón de ser de una organización considerando la naturaleza de la misma, se ha tomado en cuenta pregunta como: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿Cómo lo hacemos? ¿Por qué lo hacemos? Las mismas respuestas servirán de base para elaborar la misión.

4.3.1. Misión institucional.

El cabildo de la Comuna El Real, trabaja para lograr bienestar social de la comunidad, brindando un servicio de calidad, a través de la aplicación de un modelo de gestión administrativa basados en procesos, principios, y funciones específicas, logrando un desarrollo institucional con una mayor participación de los ciudadanos en los ámbitos social, cultural, ambiental y económico.

4.4. OBJETIVOS.

4.4.1. Objetivo general.

Aportar al progreso de la Comunidad de El Real, mediante el diseño y aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa dirigido a los Miembros del Cabildo, fundamentada en procesos y lineamientos estratégicos, para ofrecer servicios de calidad que garantice un desarrollo institucional eficiente y sustentable.

4.4.2. Objetivos específicos.

- ✓ Contribuir al desarrollo de una eficiente planificación mediante el trabajo en equipo entre los miembros del Cabildo y los Socios Comuneros para realizar los planes institucionales y cumplir con los objetivos.

- ✓ Establecer responsabilidades y obligaciones específicas a las autoridades de la Comunidad, basadas en las necesidades de los ciudadanos convirtiéndolas en fortalezas, mediante la elaboración de una estructura orgánica y funcional.

- ✓ Incentivar a las personas de la Comuna El Real a formar parte de su desarrollo a través de las gestiones comunitarias que puedan realizar mediante las comisiones especiales favoreciendo la comunicación entre autoridades y sociedad.

- ✓ Mejorar el desempeño de las actividades del directorio mediante la creación de mecanismo de control y evaluación que facilite a la toma de decisiones correctas contribuyendo al desarrollo institucional.

4.5. VALORES.

Los valores dentro de este modelo de gestión administrativa orientaran a los miembros del Cabildo en relación a sus responsabilidades y obligaciones para realizar excelentes gestiones que son compensadas por la satisfacción y plenitud de los habitantes de la Comuna El real. A continuación se detallaran los valores:

TABLA 51. Valores.

Valor	Concepto
Libertad	Es lo más importante que tiene el hombre para alcanzar los objetivos de manera coherente y equilibrada. Es expresar las ideas y trabajarlas en conjunto.
Solidaridad	Es la ayuda que un ser humano brinda a otro para que el trabajo de equipo pueda ser eficiente y así se pueda solucionar los problemas que se presentaren en una administración.
Compromiso	Es la capacidad que tienen todas las personas de dar la importancia debida a un asunto en particular o para desarrollar su actividades laborales adecuadamente en un plazo determinado.
Lealtad	Es estar unido por el honor, en relación a la administración es dedicarse a realizar bien su trabajo sin necesidad de obtener dinero a cambio.
Respeto	Se refiere a valorar a los demás, a considerar a todos por igual sin menospreciar, está relacionada con la verdad, consiste en ser amable y cortés con todos en general.

Fuente: Comuna El Real.
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

4.6. POLÍTICAS INSTITUCIONALES.

- ✓ Contribuir al desarrollo de programas y proyectos viables para la Comuna El Real aprovechando los recursos humanos, tecnológicos, materiales internos.
- ✓ Respetar y cumplir a cabalidad las normas legales vigentes dentro de esta localidad para un mejor desenvolvimiento de las actividades laborales.
- ✓ Fortalecer la planificación orientada a lo que busca la Constitución actual mediante un sistema y capacitaciones continuas.
- ✓ Promover el trabajo en equipo para mayor agilidad en las gestiones realizadas y obtener buenos resultados.
- ✓ Incentivar a las personas a que participen en las rendiciones de cuenta y en la elaboración de los planes institucionales para obtener un alto índice de transparencia.
- ✓ Apoyar a los miembros del Cabildo mediante capacitaciones con la finalidad de que brinde un servicio de calidad e inclusive obras relevante que contribuya al mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

4.7. PRINCIPIOS.

Los principios son reglas a seguir para realizar un fin determinado, para aquello se toma en cuenta la normativa vigente, la directiva de la Comuna deberá poner en práctica principios que demostraran su excelencia, a continuación se detallan:

TABLA 52. Principios.

Principio	Definición
Transparencia	Cumplir a cabalidad con la planificación, alcanzando los objetivos propuestos para el desarrollo institucional, esto se demuestra a través de las rendiciones de cuenta.
Planificación	Considerada la primera parte del proceso administrativo, consiste en elaborar estrategias y acciones dentro de un periodo determinado para obtener buenos resultados.
Calidad	Es una herramienta que permite satisfacer necesidades de la ciudadanía a través de un trabajo bien estructurado cumpliendo con procesos sistemáticos.
Participación ciudadana	Esto consiste en que toda la sociedad de la Comuna El Real debe formar parte de la planificación, además del control de las actividades de las autoridades para mejorar el desempeño de los mismos.
Eficacia	Cumplir con los objetivos planteados al inicio de la administración, a través de lineamientos y estrategias de desarrollo.
Eficiencia	Cumplir las metas y objetivos optimizando los recursos materiales, económicos, financieros, tecnológicos y lo más importante el talento humano.
Disciplina	Cada miembro del Cabildo de la Comuna El Real debe respetar la normativa de acuerdo a la naturaleza de la organización esto va de la mano con el liderazgo para ajustarse a las sanciones.
División de trabajo	Se refiere a la delimitación y la división de funciones esto es primordial para el buen desempeño de una administración, aprovechando el conocimiento y las habilidades de cada personal.

Fuente: Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

4.8. ESTRATEGIAS.

Son acciones que se las realiza con una planificación eficiente de forma sistemática en un tiempo determinado para lograr metas y fines para que posteriormente alcanzar los objetivos. En la elaboración de este modelo de gestión administrativa se tomaron en cuenta las siguientes estrategias:

- ✓ Realizar capacitaciones continuas a las comisiones especiales formadas para un mejor desenvolvimiento en su accionar.

- ✓ Incentivar al deporte mediante la creación de campeonatos de indor, futbol, entre otros, con la finalidad de mejorar las relaciones con otras comunidades.

- ✓ Priorizar los proyectos que son realizados por personas que viven dentro de la comunidad para mejorar el nivel de vida de los mismos.

- ✓ Buscar a profesionales para que impartan sus conocimientos sobre temas relacionados a la administración y desarrollo institucional.

- ✓ Buscar los mecanismos necesarios para que los ciudadanos conozcan sobre las normas y las actividades que realizan los miembros del Cabildo y mejorar su desempeño.

- ✓ Crear programas junto con la ayuda del GAD Parroquial Rural de Chanduy que ayuden a que los habitantes de la Comuna El Real no abandonen sus estudios por razones económicas.

4.9. CRITERIOS DEL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Servicio de calidad hacia el usuario.

Se debe conocer las necesidades actuales de la comunidad y darse una idea de las que podrían presentarse, para poder realizar gestiones y solucionar estos problemas con una buena administración realizada.

Compromiso.

Todos quienes forman parte de la administración actual deben estar totalmente comprometidos con buscar el desarrollo organizacional, a través de la aplicación de las habilidades y conocimientos sobre el proceso administrativo que deben ser aplicadas de manera continua.

Procesos.

El proceso es parte primordial de un modelo de gestión administrativa, permite realizar actividades; usar recursos de una manera sistemática y eficiente que demuestre grandes logros en un plazo determinado, trabajando conjuntamente con toda la sociedad.

Gestiones realizadas.

Conocer, entender y aplicar las funciones de manera transparente por parte de cada uno de los miembros del Cabildo, logrando las metas y objetivos que al principio de una administración se planifican.

Progreso continuo.

Dentro del Modelo de Gestión Administrativa esto es un objetivo principal que debe tener presente todos quienes realizan la administración de la Comuna El Real, con el pasar de los días se va aprendiendo más junto con las capacitaciones continuas.

Toma de decisiones efectivas.

Para realizar esto a cabalidad se debe realizar un estudio y un análisis meticuloso de la información obtenida para conocer donde existe problemas y como solucionarlos de manera rápida y precisa.

Aprendizaje.

Buscar diversos tipos de capacitación que al final influyan en el buen desenvolvimiento del proceso administrativo, corrigiendo falencias y evitar cometerlas de nuevo.

Participación.

En la actualidad la participación ciudadana es parte fundamental de la Gestión Administrativa dentro una Comuna, por tal motivo se tomara en cuenta a toda la comunidad de esta localidad para tomar decisiones efectivas y evitar limitaciones al desarrollo, convirtiendo al presente modelo cumplir con sus objetivos.

Comunicación y entendimiento.

La comunicación que debe existir entre los miembros del Cabildo, los Socios Comuneros y la sociedad en general debe ser cordial y sobre todo se debe respetar el nivel de jerarquía y convertirse en complemento uno del otro.

Responsabilidad.

Cumplir con todas sus atribuciones y funciones en diversos ámbitos como social, administrativo y cultural de la Comuna, siendo un apoyo incondicional en circunstancias inesperadas para la sociedad.

Planificación.

En este criterio de determinar elementos como la misión, visión, planes, objetivos que servirán como guías tanto para las actuales autoridades como las que podrían llegar a serlas, que conlleva a una excelente administración.

Visión a un largo plazo.

El presente modelo tiende a ser flexible y se ajusta a los cambios que puedan surgir como parte de una administración anual.

Proceso administrativo.

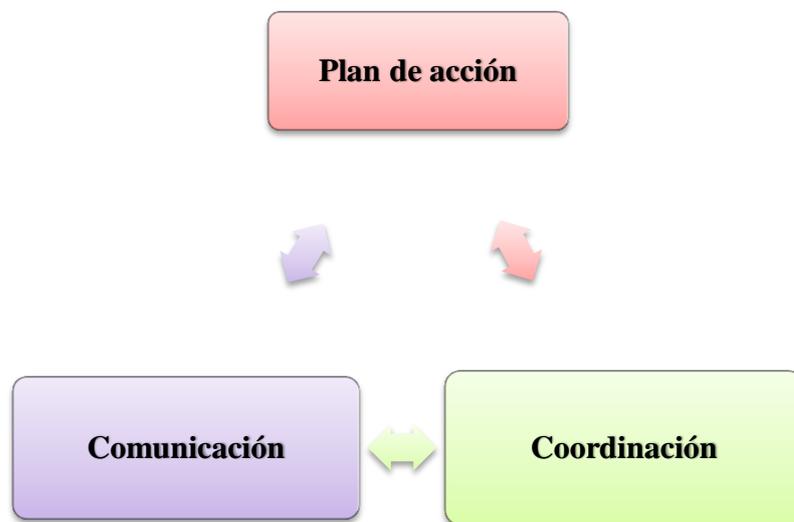
Esto consiste en la aplicación adecuada de las fases de este proceso como son la organización, planificación, ejecución, análisis y control que permitirá realizar gestiones bien estructuradas siendo beneficiosas para la sociedad.

4.10. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA EL REAL.

4.10.1. Planificación.

Siendo la planificación la parte primordial del modelo de gestión administrativa en donde se establecerán objetivos y metas que creara el Cabildo de la Comuna El Real, además de los medios necesarios que se utilizaran para alcanzarlos de manera eficiente como la misión, visión y estrategias que conllevan a la creación de proyectos viables y a realizar gestiones en para el desarrollo local.

GRÁFICO 44. Pilares de una eficiente planificación.



Fuente: Planificación. Productividad, Tiempo. (Aritz-Urresti) 2013.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana.

Plan de acción.- son las propuestas que se elaboran para solucionar problemas que se presente dentro de una administración en un tiempo determinado, además permite que la planificación que se realice sea eficiente, en el presente trabajo la propuesta es diseñar un Modelo de Gestión Administrativa que contribuya al desarrollo organizacional de la Comuna El Real, Parroquia Chanduy, Cantón y Provincia de Santa Elena, año 2014.

Coordinación.- es la unión que tiene que tener los miembros del Cabildo de la Comuna El Real, al realizar sus funciones de manera compartida convirtiéndose en complemento de la otra persona. La coordinación es parte fundamental para que una organización pueda realizar su administración eficientemente.

Comunicación.- siendo esta parte primordial dentro de cualquier entidad para que pueda lograr sus metas y objetivos, consiste en manejar y transmitir información de manera correcta para que exista transparencia en las acciones realizadas por cada uno de quienes conforman una administración.

4.10.1.1. Plan operativo anual para la Comuna El Real.

TABLA 53. Plan operativo anual para la Comuna El Real.

Programas	Fecha estimada	Indicador	Responsable	Financiamiento
Programas de educación dirigidos a la población.	05/04/2015 05/05/2015	Índice de productividad.	Presidente de la Comuna El Real.	Recursos del Estado
Programas de recreación para niños y adolescentes.	02/01/2015 31/03/2015	Índice de niños y adolescentes recreados.	Presidente de la Comuna El Real.	Recursos del Estado
Programas para mejorar la Salud.	01/06/2015 31/06/2015	Índice de personas atendidas.	Presidente de la Comuna El Real.	Recursos del Estado
Programas para cuidar el medio ambiente.	01/07/2015 31/10/2015	Número de árboles sembrados y mingas realizadas	Presidente de la Comuna El Real.	Recursos del Estado
Programas de capacitaciones.	01/11/2015 23/12/2015	Índice de asistencia.	Presidente de la Comuna El Real.	Recursos del Estado
Programas de difusión	28/12/2014	Índice de publicidad.	Presidente de la Comuna El Real.	Recursos del Estado

Fuente: Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana.

4.10.1.2. Plan estratégico institucional de la Comuna El Real.

TABLA 54. Plan estratégico institucional de la Comuna El Real.

Programas	Recursos	Indicadores	Responsable	Financiamiento
Programas de educación dirigidos a la población.	Útiles escolares / equipos tecnológicos.	Personas que asistieron a clases/ total de población.	Presidente de la Comuna El Real.	1500.00
Programas de recreación para niños y adolescentes.	Recreación / retroalimentación.	Personas participes en deportes/ total de población.	Presidente de la Comuna El Real.	1000.00
Programas para mejorar la Salud.	Personas atendidas / niños con más salud.	Personas atendidas/ total de personas enfermas.	Presidente de la Comuna El Real.	2000.00
Programas para cuidar el medio ambiente.	Árboles plantados / mingas realizadas/ reciclaje.	Programas ejecutados / programas planificados.	Presidente de la Comuna El Real.	1000.00
Programas de capacitaciones.	Microempresarios / personas mayores de edad.	Asistencia de personas / total de población.	Presidente de la Comuna El Real.	1500.00
Programas de difusión	Anuncios publicitarios / redes sociales.	Utilización de redes sociales / impacto en la población.	Presidente de la Comuna El Real.	500.00
Total				7500.00

Fuente: Comuna El Real.

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana.

4.10.2. Presupuesto.

4.10.2.1. Ingresos.

Los ingresos son parte fundamental para que el Cabildo de la Comuna El Real realice una buena administración durante el periodo que ha sido electo, esto se representa aumentando el dinero que se tiene en caja que es manejado con responsabilidad por el tesorero. Se puede obtener de diferentes fuentes pero la que más es utilizada es la de Autogestión, debido a que el Gobierno Autónomo descentralizado Parroquial Rural de Chanduy contribuye pero solo con materiales para construir obras, la mejor fuente de ingresos que deberán realizar todo el Cabildo es la de gestionar con otras entidades públicas y privadas prestamos no reembolsables que servirán de mucho para realizar programas y proyectos que contribuyan al desarrollo organizacional, además se puede obtener recursos económicos usando los bienes públicos como la Casa Comunal para realizar actividades sociales o eventos que la población decida.

4.10.2.2. Gastos.

También llamados egresos, esto se representa mediante la utilización de recursos en este caso de dinero en efectivo, debido a las actividades que son realizadas dentro de la Comuna y en algunos casos los subsidios que se les da a los miembros del Cabildo por asistir a capacitaciones que realiza el MAGAP con el fin de fortalecer los conocimientos de las autoridades de cada circunscripción territorial, en el principio de la administración se deberán plantear objetivos y metas que significaran egresos pero que a su vez van a generar ingresos. Por tal motivo los ingresos deberán ser invertidos de manera que generen más beneficios, para que posteriormente se pueda realizar obras relevantes que den paso al turismo sacando provecho las riquezas con que se cuenta. Deberán existir registros contables los cuales ayudara a las futuras administraciones a que realicen sus funciones de forma transparente y sin despilfarrar recursos.

4.10.3. Recursos financieros.

4.10.3.1. Autogestión.

Siendo en la actualidad la única forma de generar ingresos dentro de la Comunidad, es primordial conocer que este proceso no solo lo realizan unas pocas personas sino toda la ciudadanía en general, y requiere de una capacitación continua la cual permitirá aprovechar las habilidades y destrezas que tiene las personas, en trabajo en equipo es fundamental debido a que la autogestión comunitaria es autónoma y se las realiza para cumplir con metas y objetivos previamente planteados para mejorar en aspectos como lo económico, social, ambiental y político, permitiendo un desarrollo organizacional eficiente. Para realizar esto se debe tomar en cuenta las actitudes de los ciudadanos e impulsar la participación de todos, la autogestión debe realizársela constantemente y no una sola vez para obtener resultados, en la Comuna El Real la autogestión produce muy poco porque solo son las aportaciones que realiza cada socio comunero. Otras formas que se darán aperturas son las rifas, bailes, bingos, alquiler de locales, entre otros que darán ingresos para realizar y mejorar obras dentro de la Comunidad.

4.10.3.2. Transferencias.

Se refiere al movimiento de dinero o bienes que en los últimos años no se ha podido realizar dentro de la Comuna por falta de conocimientos en la elaboración de planes estratégicos, por esto y con la ayuda de la autogestión que se realizara se podrá contar con el apoyo de instituciones públicas y privadas que estén interesadas en realizar transferencias de dinero o bienes mediante convenios firmados. El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Chanduy una vez que analiza la planificación realizada por parte del Cabildo, realizara la trasferencia de recursos materias para dar cumplimiento con los programas y proyectos creados, convirtiéndose en una fuente de ingresos para los habitantes de

la Comunidad impulsando las pesca siendo actividad primordial para generar dinero y el turismo por la variedad de aves que se puede observar.

4.10.4. Monitoreo.

4.10.4.1. Verificación.

Es la comprobación que se debe realizar por parte de los socios comuneros de las actividades que realizan cada miembro del Cabildo dentro de su administración, en el modelo de gestión administrativa que se aplicara es muy importante porque la administración no solo es un trabajo de pocas personas sino de todos en general, porque si no habría ciudadanos no se tendría una razón por que mejorar.

Las sesiones ordinarias dentro de la Comunidad se las realiza una sola vez por mes y las extraordinarias cuando surja un inconveniente de mayor gravedad, pero para mejorar continuamente y de manera rápida se debe conocer las necesidad que tiene la población, para esto la opción sería que dentro de una sesión ordinario se llegue a un acuerdo a que se realice pequeñas reuniones de trabajo cada semana o quincena y a su vez crear comisiones especiales tomando en cuenta no solo a los socios comuneros sino dando paso a que la juventud pueda participar en el desarrollo de su localidad desarrollando programas y proyectos. Además los socios comuneros deben interesarse más en fiscalizar las acciones del Cabildo para evitar inconvenientes sociales y hasta legales que se puedan presentar.

4.10.4.2. Comparación.

Al momento de referirse a la comparación se está dando la posibilidad a que los ciudadanos den su punto de vista de cómo está la administración dentro de su comunidad tomando en cuenta un antes y un después de la aplicación de este modelo de gestión administrativa, para esto se realizara un análisis comparativo

de cómo estaba la Comuna con una administración sin rumbo alguno, sin herramientas como la misión, visión, estrategias, organigrama y procesos; con una administración que ha puesto en práctica todas estas herramientas. Y no solo conformarse con lo que se ha logrado sino que pensar en mejorar cada día, buscando lo que el actual gobierno quiere mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en todos los ámbitos sin necesidad de buscar caminos fáciles.

4.10.5. Evaluación.

4.10.5.1. Toma de decisiones.

Siendo este un proceso difícil de realizar eficientemente, este modelo de gestión administrativa para la Comuna El Real servirá de guía para llevar a cabo el proceso que consiste en la combinación de conductas y situaciones que los miembros del Cabildo realizan para tratar de solucionar algún problema o para lograr el desarrollo organizacional deseado. Tiene 3 componentes importantes como las acciones alternativas, consecuencias y sucesos inseguros, pero para lograr una meta y objetivos que con el pasar del tiempo tiende a variar se debe realizar un proceso que a continuación se presenta:

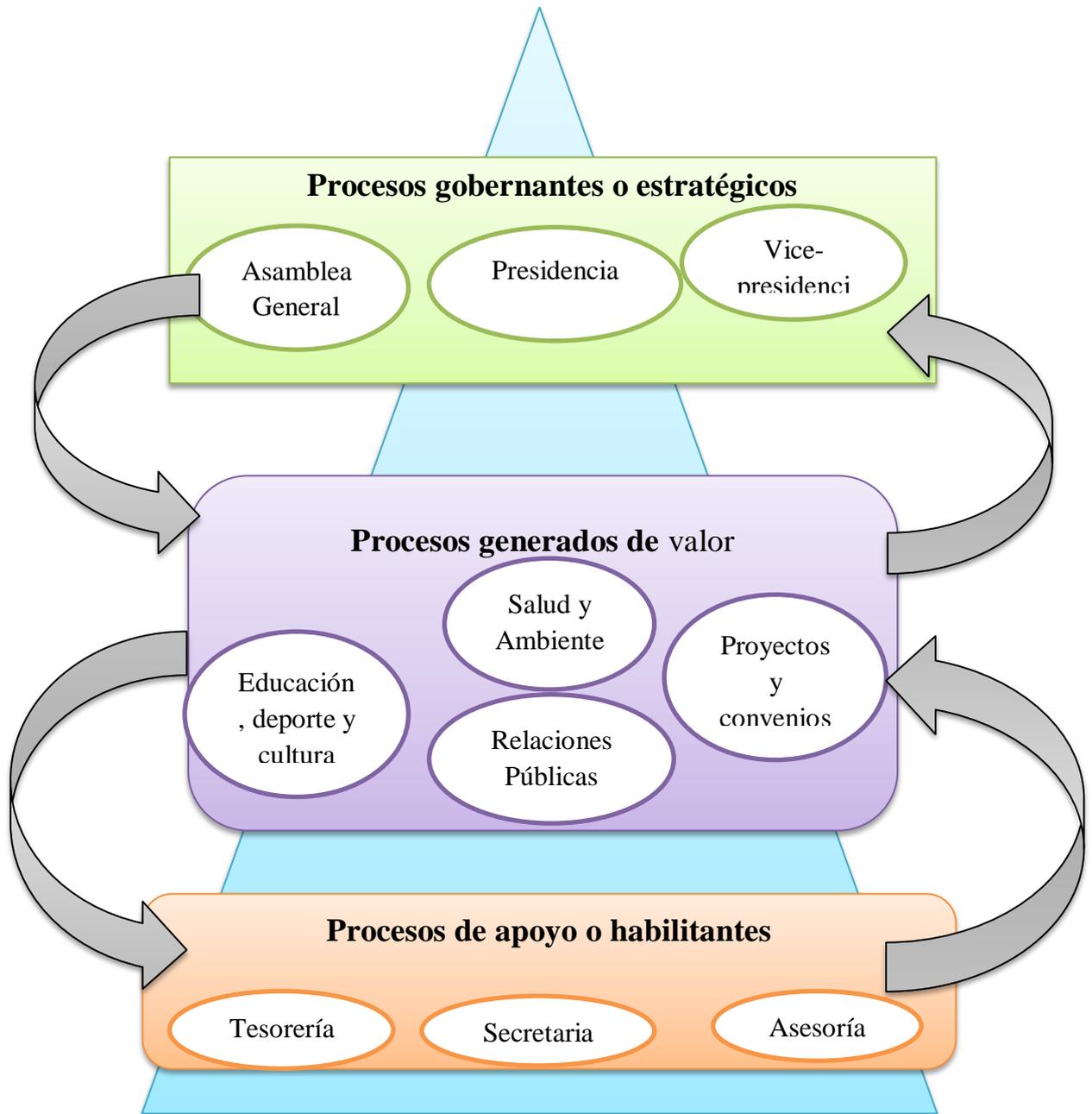
- ✓ Definir el problema o la situación actual de la Comuna.- se refiere a una situación real que requiere una alternativa para ser resuelta, dentro de este paso se establecerán objetivos concretos que se van a alcanzar, además de un análisis en donde se encontrará en qué se está fallando o que se está realizando de manera errónea.
- ✓ Crear alternativas posibles.- esto depende del conocimiento y habilidades de quienes vayan a tomar decisiones relevantes dentro de la Comunidad, una vez realizado el análisis y encontrado la falencia dentro de la administración local, se elaborarán varias alternativas tomando en cuenta factores internos y externos de la Comuna.

- ✓ Ver las consecuencias de cada alternativa.- en este paso los Miembros del Cabildo deberán de darse una idea de las consecuencias de cada alternativa que han planificado, para esto se realiza un análisis y sacar los post y los contras de cada situación que se pueda presentar, una vez hecho se deberá realizar una lista en orden que más convenga de elegirá la que den más beneficios.
- ✓ Controlar el proceso mientras se lleve a cabo la decisión tomada.- se debe realizar un respectivo control de las acciones que se han tomado para solucionar un problema, con la finalidad de ver si está cumpliendo a cabalidad o sino seguir con la siguiente alternativa previamente planificada.
- ✓ Evaluar los resultados obtenidos.- este es el último paso en donde se conocerá si el proceso de toma de decisiones ha funcionado eficientemente para seguir realizando, en este último parámetro se verificara si se consiguió los resultados esperados basándose en hechos reales de la alternativa escogida, con la finalidad de que la próxima toma de decisiones sea más sencilla y precisa.

4.10.6. Cultura administrativa.

4.10.6.1. Gestión administrativa. (Gestión por procesos).

GRÁFICO 45. Estructura de Procesos.



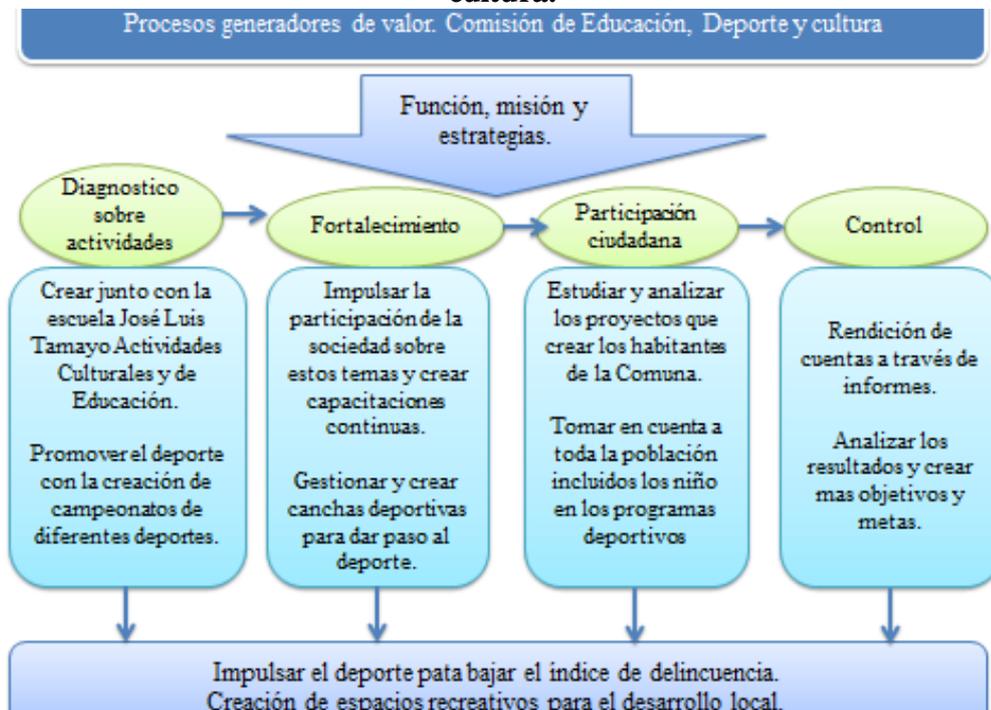
Fuente: Comuna El Real
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 46. Procesos Gobernantes



Fuente: Comuna El Real
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 47. Proceso generador de valor. Comisión de educación, deporte y cultura.



Fuente: Comuna El Real
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 48. Proceso generador de valor. Comisión de Salud y Ambiente.



Fuente: Comuna El Real
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 49. Proceso generador de valor. Comisión de Salud y Ambiente.



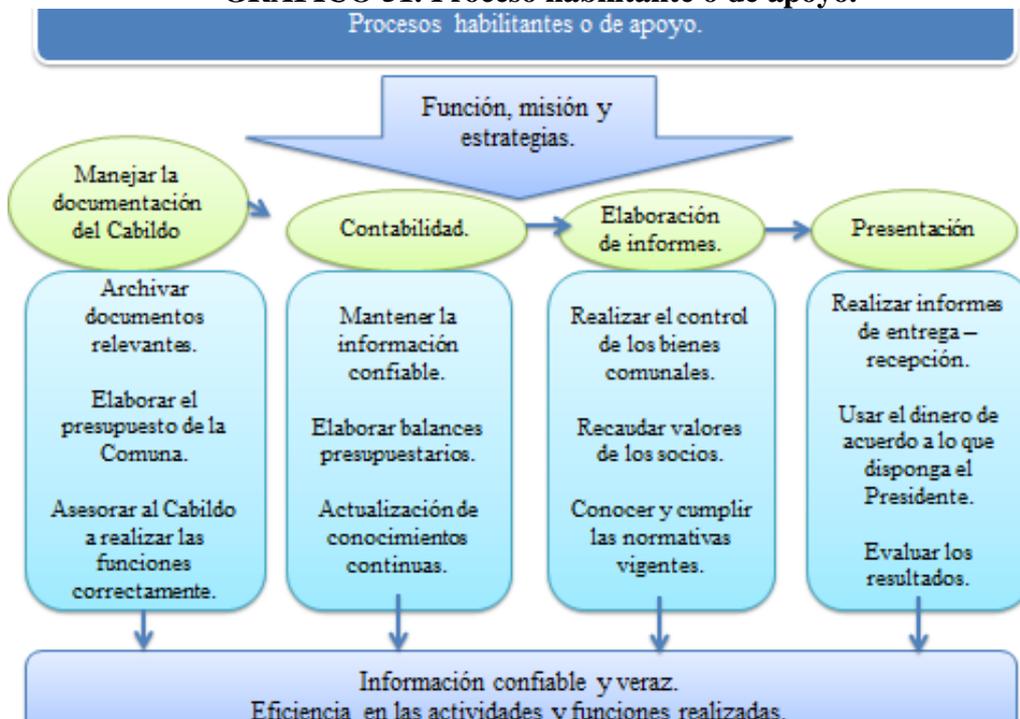
Fuente: Comuna El Real
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 50. Proceso generador de valor. Comisión Proyectos y Convenios.



Fuente: Comuna El Real
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

GRÁFICO 51. Proceso habilitante o de apoyo.



Fuente: Comuna El Real
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Niveles organizacionales.

Con este modelo de gestión administrativa se clasifico de acuerdo a las funciones que realiza cada Mimbros del Cabildo de la Comuna El Real.

1. Procesos Estratégicos o Gobernantes: están relacionados con la dirección de una administración, es este proceso se generan políticas, directrices, instrumentos, políticas y planes que orientaran al desarrollo y gestión del Cabildo, dinamizando las relaciones y participación de todos.
2. Procesos agregadores de valor u operativo: estos facilitaran la consecución de la misión, siendo facilitadores de los servicios dirigido a satisfacer a los ciudadanos, en este proceso aplican procedimientos y métodos que ejecutan los miembros del Cabildo.
3. Procesos habilitantes de apoyo: aquí están los servicios internos que contribuyen a la ejecución de procesos estratégicos, asesorando y apoyando a las autoridades dinamizando los procesos administrativos y valorando los resultados obtenidos.

Procesos Estratégicos o Gobernantes.

Los integrantes de este proceso son:

- ✓ Asamblea General del Cabildo de la Comuna El Real.
- ✓ Presidencia del Cabildo de la Comuna El Real.
- ✓ vicepresidencia del Cabildo de la Comuna El Real.

Personas responsable del proceso.

- ✓ Socios comuneros de El Real.
- ✓ Presidente del Cabildo de la Comuna El Real.
- ✓ Vicepresidente del Cabildo de la Comuna El Real.

Asamblea general del Cabildo de la Comuna El Real.

Misión.

Fiscalizar las actividades y funciones que realiza los Miembros del Cabildo, a través de herramientas como seguimiento, evaluación, control y aprobación de estrategias, objetivos y planes que se elaboran en beneficio de la Comunidad con el fin de los recursos humanos, tecnológico y humanos sean utilizados eficientemente.

Presidencia.

Misión.

Realizar la dirección de las actividades administrativas mediante la elaboración, aprobación y evaluación de objetivos, estrategia y planes con el fin de fortalecer a la organización que contribuya a la consecución de objetivos y al desarrollo institucional.

Vicepresidencia.

Misión.

Representar al presidente cuando sea necesario, cumpliendo a cabalidad con todas las funciones de la mayor autoridad legalmente elegida, utilizando recursos de manera eficiente y eficaz, basándose en los mecanismos, herramientas y principios que demuestren la transparencia en su accionar.

Procesos agregadores de valor u operativo.

Este proceso está representado por las siguientes comisiones:

- ✓ Comisión de Educación, Deporte y Cultura.
- ✓ Comisión de Salud y Ambiente.
- ✓ Comisión de Relaciones Públicas.
- ✓ Comisión de Proyectos y Convenios.

Personas responsables del proceso.

- ✓ Presidente de la Comisión de Educación, Deporte y Cultura (Presidente del Cabildo de la Comuna El Real), más dos personas elegidas en Asamblea General.
- ✓ Presidente de la Comisión de Salud y Ambiente (Vicepresidente del Cabildo de la Comuna El Real), más dos personas elegidas en Asamblea General.
- ✓ Presidente de la Comisión de Relaciones Públicas (Secretario del Cabildo de la Comuna El Real), más dos personas elegidas en Asamblea General.
- ✓ Presidente de la Comisión de Proyectos y Convenios (Tesorera del Cabildo de la Comuna El Real), más dos personas elegidas en Asamblea General.

Comisión de Educación, Deporte y Cultura.

Misión.

Promover el desarrollo organizacional a través de capacitaciones continuas siendo un complemento de la educación; infundir valores y principios que contribuyan al rescate de la cultura; gestionar a que la sociedad a que realice diferentes deportes con el fin de bajar el índice de delincuencia.

Comisión de Salud y Ambiente.

Misión.

Coordinar con entidades públicas y con la comunidad en general, para generar programas y proyectos que precautele la salud dentro de la Comunidad disminuyendo el índice de enfermedades, además crear campañas difundidas por las redes sociales y medios de comunicación para mantener un ambiente limpio con la participación de todos.

Comisión de relaciones públicas.

Misión.

Crear proyectos, programas y planes utilizando como herramientas diagnósticos que permitan conocer las necesidades de la población, con el fin de mejorar la imagen de la Comunidad a través de la difusión con la ayuda de los medios de comunicación.

Comisión de proyectos y convenios.

Misión.

Contribuir al desarrollo de la Comuna mediante la búsqueda y creación de programas y proyectos que facilite a la administración actual en la consecución de objetivos y ejecución de obras, siguiendo parámetros y normativa vigente.

Procesos habilitantes de apoyo.

Este proceso está representado por:

- ✓ Secretaria.
- ✓ Tesorería.
- ✓ Asesoría.

Personas responsable:

- ✓ Secretario (a).
- ✓ Tesorero (a).
- ✓ Síndico.

Secretaria.

Misión

Coadyuvar a los miembros del Cabildo a cumplir con sus responsabilidades, además de atender de forma esmerada a las personas que solicitan alguna información, y a organizar las actividades de la agenda diaria con el fin de mejorar la administración realizando las sesiones y actas más precisas y claras.

Tesorería.

Misión.

Realizar una administración con principios y valores cumpliendo a cabalidad las normas y registros eficientes de los recursos económicos, con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos planteados por el Cabildo.

Asesoría.

Misión.

Verificar que todas las actividades se realizan dentro de la normativa vigente que regula a la Comuna El Real, además el síndico es responsable que los recursos públicos sean utilizados de manera transparente y eficiente.

4.10.6.2. Gestión del talento humano.

Son procesos, técnicas y métodos que se desarrollan dentro de una organización para que los integrantes de la misma se sientan comprometidos en cumplir a cabalidad con los objetivos y metas que se han propuesto al principio de una administración. La gestión es basada en procedimientos sistemáticos, siendo su principal misión determinar el personal idóneo ajustándose a las necesidades de la organización para tratar de solucionarlas. A continuación se detallarán los pasos que deberán tomar en cuenta las autoridades competentes dentro de la Comuna El Real:

1. **Publicación del cargo a ocupar.-** dentro de la administración que realizara el Cabildo de la Comuna El Real, cuando considere necesario y pertinente contratar al personal en un área determinada, se elaborara una publicación detallando la vacante que existe, con la finalidad que la ciudadanía de esta circunscripción territorial se involucre más.
2. **Reclutamiento y selección.-** el reclutamiento es el proceso de recibir las diversas hojas de vida de lo que anhelan ocupar las vacantes, en este paso intervendrá el Presidente y Vicepresidente de la Comuna El Real que serán encargados de verificar que los participantes cumplen con el perfil profesional que se requiere.

Posteriormente se convocara a los candidatos que han cumplido con los requisitos necesarios, la máxima autoridad de la Comuna realizara las respectivas entrevistas de trabajo y se determinara quien es la persona idónea para desempeñar dicho cargo, luego en coordinación con el Síndico se elabora el contrato adecuado para esta área.

3. **Entrenamiento.-** este paso es importante porque es en donde se dará a conocer las funciones y responsabilidades que deberá cumplir el personal contratado, tratando de adaptarlo al ambiente laboral.
4. **Remuneración y beneficios.-** dentro de este paso se dará a conocer al nuevo personal la remuneración total que va a percibir por sus servicios prestados dentro de la Comunidad y si en caso de existir horas extraordinarias también se dará a conocer el valor que se cancelara.
5. **Evaluación de desempeño.-** es un proceso que debe ser realizado por todos los miembros del Cabildo, debido a que primero se deberá crear un sistema de evaluación de las actividades que va a realizar el nuevo personal, para posteriormente ejecutarlas. Al mismo tiempo esto permitirá conocer las debilidades de cada personal.
6. **Motivación.-** siendo esta algo fundamental para que todo el personal que forma parte de la Administración de la Comuna El Real se sienta comprometido en trabajar de manera eficiente para lograr el desarrollo organizacional. Las motivaciones dentro de esta localidad se deberán brindar a través de cursos, reuniones que incentiven al personal.

La gestión del talento humano realizada de manera correcta permitirá a la Comunidad contar con profesionales capaces de elaborar y ejecutar proyectos viables que permitirán mejorar la calidad de vida y en el caso de la administración brindar servicios de alta calidad.

4.10.7. Estructura organizacional.

4.10.7.1. Estructura formal.

TABLA 55. Funciones del presidente de la Comuna El Real.

Presidente de la Comuna.
Representar legalmente a la comuna y sus habitantes.
Dar a conocer información relevante a la ciudadanía.
Convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias en donde esté presente toda la ciudadanía.
Incentivar a que los ciudadanos elaboren proyectos de bienestar social.
Buscar y firmar convenios con entidades en beneficio de la comunidad.
Brindar capacitaciones que motiven al personal a realizar sus funciones eficientemente.
Conocer las necesidades de la población y aportar con posibles soluciones a las mismas.
Cumplir y hacer cumplir a cabalidad con la normativa que rigen a la Comuna.
Dar seguimiento a la contabilidad que se realiza dentro de la Comuna.
Contratar la ejecución de programas y proyectos que se realizaran en beneficio de los habitantes.

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Perfil requerido para el cargo de Presidente de la Comunidad.

- ✓ Haber nacido dentro de la Comuna.
- ✓ Conocer la cultura que tiene la Comunidad.
- ✓ Tener iniciativa, liderazgo y responsabilidad.
- ✓ Tener capacidad de realizar gestiones.

TABLA 56. Funciones del Vicepresidente de la Comuna El Real.

Vicepresidente de la Comuna.
Subrogar al presidente del ser el caso.
Conocer las necesidades y debilidades de la Comunidad.
Convocar reuniones en donde participe toda la ciudadanía.
Regular las actividades laborales festivas de la Comuna.
Ejecutar proyectos aprobados por el Presidente de la Comuna.
Cumplir y hacer cumplir con la normativa vigente de la Comunidad.
Vigilar las actividades que realiza las comisiones de trabajo que se formaron.

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Perfil requerido para el cargo de Vicepresidente de la Comunidad

- ✓ Conocer la cultura administrativa de la Comuna.
- ✓ Tener iniciativa y responsabilidad.
- ✓ Comprometerse con la comunidad.
- ✓ Trabajo en equipo eficiente.
- ✓ saber cómo relacionarse con los ciudadanos.

TABLA 57. Funciones de Secretario (a) de la Comuna El Real.

Secretario (a) de la Comuna.
Manejo de la documentación de la comunidad.
Atender a la ciudadanía que se acerque a pedir información.
Elaborar las actas de cada sesión que se lleve a cabo.
Archivar documentos relevantes de la administración.
Dar a conocer a las autoridades de alguna novedad.
Elaborar un cronograma de actividades del Presidente de la Comuna.
Registrar a nuevos socios comuneros.

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Perfil requerido para el cargo de Sindico de la Comunidad

- ✓ saber manejar información importante.
- ✓ Tener iniciativa y responsabilidad.
- ✓ Contar con capacidad para gestionar.
- ✓ Saber trabajar en equipo.
- ✓ Tener habilidades en la informática.

TABLA 58. Funciones del Síndico de la Comuna El Real.

Síndico de la Comuna.
Controlar los procesos que se realizan dentro de la comunidad.
Dar soluciones a los problemas internos entre los socios y directiva.
Vigilar el manejo de dinero de la administración.
Convocar a reuniones en donde sea participe la ciudadanía.
Garantizar que se cumpla con lo estipulado en la normativa vigente.
Vigilar los movimientos bancarios de ser el caso.
Controlar que todas las actividades se realicen de acuerdo a las normativas.

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Perfil requerido para el cargo de Sindico de la Comunidad

- ✓ Tener iniciativa y responsabilidad.
- ✓ Poder realizar gestiones para la comunidad.
- ✓ Tener capacidad de ejercer control de las actividades.
- ✓ Conocer la normativa que regula a la Comuna.

**TABLA 59. Funciones del Tesorero (a) de la Comuna El Real.
Tesorero (a) de la Comuna.**

Recaudación de fondos por parte de los socios comuneros.
Elaborar libros contables transparentes y precisos.
Ejecutar la rentabilidad para ejecutar proyectos usando recursos propios.
Evaluar los ingresos y los gastos realizados dentro de un periodo determinado.
Dar a conocer los movimientos de dineros en las sesiones frente a la Asamblea general.
Elaborar informes que deberán ser aprobados por el Presidente de la comuna.
Realizar inventario de bienes que posee la comunidad.

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

Perfil requerido para el cargo de Tesorero (a) de la Comunidad.

- ✓ Tener iniciativa y liderazgo
- ✓ Tener conocimientos sobre contabilidad.
- ✓ Manejo de herramientas informáticas.
Saber algo sobre organización.

TABLA 60. Funciones de la comisión de Educación, deporte y cultura.

Comisión de Educación, deporte y cultura.
Crear brigadas para brindar capacitación a la ciudadanía de la comunidad con el apoyo de los docentes de la escuela “José Luis Tamayo”
Impulsar a la ciudadanía a que realice juegos tradicionales para dar a conocer la cultura que existe.
Fomentar el deporte dentro de la comunidad, mediante concursos, campeonatos con premios que incentive a la participación de todos.
Buscar gestiones para la creación de un complejo deportivo, conservando la cancha que se encuentra en la parte principal de la comuna.
Cooperar con la institución educativa primaria para crear programas de bienestar social de la comunidad.

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

TABLA 61. Funciones de la comisión de Salud y Ambiente.

Comisión de Salud y Ambiente.
Creación de programas y proyectos para atender a la ciudadanía y asegurar su salud, en especial a los adultos mayores.
Realizar campañas de salud con ayuda de instituciones públicas, para concientizar a las personas sobre el aseo e higiene personal, evitando así posible enfermedades.
Buscar a instituciones públicas que brinden capacitación sobre para evitar la violencia intrafamiliar, mejorando el estilo de vida de los ciudadanos.
Crear brigadas para la protección del medio ambiente, realizando mingas constantes y reciclando.
Impulsar a la ciudadanía a que realicen campañas que protejan y generen un ambiente sano como la creación de árboles dentro de su localidad.

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

TABLA 62. Funciones de la comisión de Relaciones públicas.

Comisión de Relaciones públicas.
Impulsar a la creación de proyectos que mejoren la imagen de la comunidad mediante la publicidad honesta.
Promover la comunicación de los habitantes, socios comuneros y miembros del cabildo para solucionar las necesidades.
Difundir información relevante de la comunidad mediante las redes sociales y vallas publicitarias.
Incentivar a la ciudadanía a que se relacione con la prensa.
Crear campañas que permitan la comunicación con otras comunidades y fomentar el turismo con el avistamiento de aves.

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

TABLA 63. Funciones de la comisión de Proyectos y convenios.

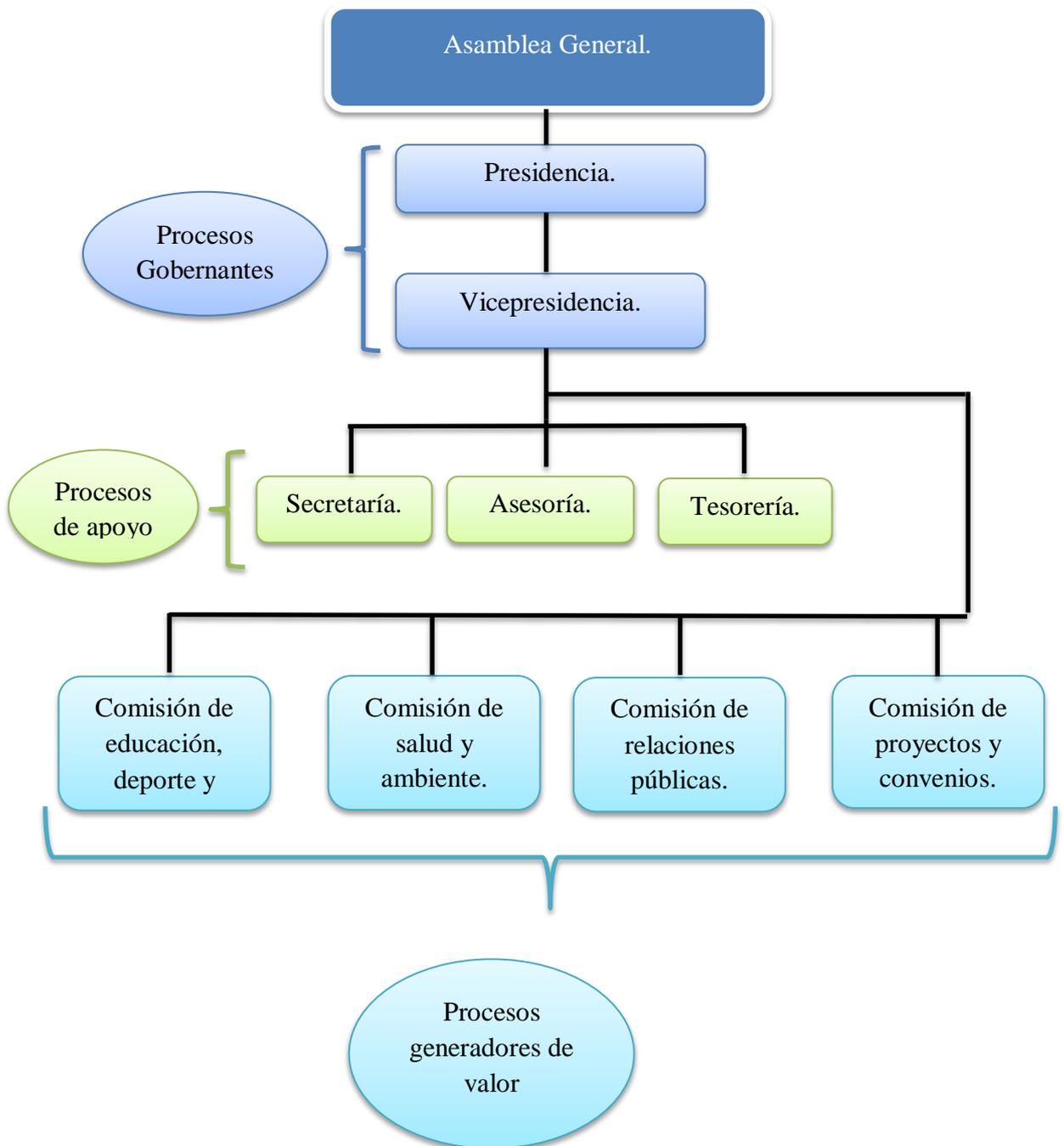
Comisión de Proyectos y convenios.
Buscar convenios que sean en beneficio de la comunidad para ser ejecutados por el Cabildo.
Buscar apoyo de instituciones públicas y privadas que quieran contribuir al desarrollo de la comunidad
Priorizar la participación de la ciudadanía con programas creados para mejorar la calidad de vida de los habitantes.
Verificar si los proyectos que se ejecutaran y los convenios que se firmaran son viables para la comunidad.
Dar a conocer a la Comuna El Real mediante publicidad de sus fortalezas para obtener apoyo en las construcciones futuras como un mirador u un rompe olas.

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

4.10.7.1. Organigrama estructural del Cabildo de la Comuna El Real.

GRÁFICO 52. Organigrama estructural del Cabildo de la Comuna El Real.



Fuente: Comuna El Real
Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

4.10.8. Efectividad.

4.10.8.1. Eficacia.

De conformidad con lo establecido en el proceso de la gestión del talento humano que deberán aplicar los miembros de la directiva del Cabildo El Real, si esto se lleva a cabo en un cien por ciento, la comunidad podrá contar con personal altamente calificado, siendo profesionales competentes, que identifiquen las necesidades y conozcan los procesos que se realizan en la actual administración en busca del desarrollo constante para mejorar el bienestar social, con el fin de que todo el personal que forma parte de la administración de la comunidad cumpla con sus responsabilidades y funciones en el tiempo estimado, realizando esfuerzos que permitirán lograr el éxito de la organización. Para conocer el nivel de eficacia que existe en las actividades realizadas por los miembros del Cabildo deberán valorarlas, analizarlas y compararlas con las metas y objetivos planificados al principio de la administración identificando los resultados obtenidos y los que faltan por cumplir.

4.10.8.2. Eficiencia.

De acuerdo al desempeño de quienes forman parte de la directiva, siendo el Presidente de la Comuna quien va a ver como se están realizando las actividades a través de la Gestión del Talento humano que servirá como una guía para determinar el grado de cumplimiento de sus funciones y la rapidez de cómo reaccionar ante un problema que se presentare inesperadamente, utilizando para ello los recursos materiales, económicos, tecnológicos y humanos que posee el Cabildo de la Comuna El Real siendo herramientas indispensables para alcanzar las metas y objetivos propuestos.

El principal factor de una buena administración para lograr el éxito dentro de las comunidades es el periodo que tienen las directivas que es de un año, debido a que después de este tiempo se harán nuevas elecciones, otro factor son los procesos sistemáticos que deben conocer cada miembro del Cabildo y cómo manejar los inconvenientes inesperados que limitan el éxito de la organización, se deberá tener presente como un punto primordial la optimización de capacidades para demostrar eficiencia.

4.10.9. Bienestar social.

4.10.9.1. Educación.

En la actualidad una de los ámbitos en el que se trabaja para lograr excelencia en las personas es la educación, por tal motivo el Cabildo de la Comuna El Real deberá enfocarse en esto mediante proyectos y programas que fortalezcan los conocimientos de los ciudadanos, para que posteriormente sean utilizados para crear fuentes de ingresos dentro de la comunidad. Por tal razón el Presidente junto con la comisión de proyectos y convenios deberán buscar instituciones que ayude a fortalecer este aspecto dando apertura a la tecnología que es indispensable en la actualidad.

Dentro de la planificación presentada en este modelo de gestión administrativa en los planes estratégicos realizados, encontrarán proyectos y programas que van a beneficiar, mejorando la calidad de educación brindada por la Primaria José Luis Tamayo, siendo esta la única institución educativa que existe dentro de la comunidad, debe de ser excelente en sus funciones con la ayuda de convenios que sirven como complemento de una buena preparación.

4.10.9.2. Vivienda.

Dentro de los proyectos de bienestar social que se van a priorizar deberá estar el aspecto de vivienda, debido que dentro de la Comuna El Real se cuenta con espacios para construir y ser una comunidad más grande en número de habitantes con el pasar del tiempo, para esto es necesario cumplir con varios requisitos como haber nacido dentro de esta localidad, ser pariente de algún comunero y casarse con una persona que vive dentro de la comunidad. La directiva de la Comuna ejecutara elaborara y ejecutara proyectos que faciliten viviendas a familias que verdaderamente necesitan o que pasan por situaciones difíciles por diversos motivos que necesiten un hogar, esto se realizará para lograr lo que el actual gobierno quiere que es el buen vivir en todos sus aspectos.

4.10.10. Legitimidad.

4.10.10.1. Transparencia.

La transparencia en la administración realizada en la actualidad por el Cabildo de la Comuna El Real se debe realizar obligatoriamente, por tal motivo se debe a dar a conocer no solo a los socios comuneros sino a la ciudadanía en general de las acciones realizadas, de los movimientos de dinero y recursos que recibe por parte del Gobierno para que realicen obras y proyectos para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. La finalidad de la transparencia es mejorar el control y la evaluación por parte de los ciudadanos a las autoridades locales, para lo cual existen diversas formas que permitirán ver la transferencia como las veedurías ciudadanas que son parte de la rendición de cuenta que el actual gobierno ha implementado para terminar con la corrupción. El presidente de la Comuna deberá dar a conocer los derechos como el acceso a la información pública, derecho a expresarse entre otros que tienen los ciudadanos, permitiendo así que se de paso a la transparencia

4.10.10.2. Gobernanza.

Es un proceso por lo que la sociedad en general ejerce el poder y la autoridad elaborando políticas y tomando decisiones para lograr un desarrollo sustentable en diversos ámbitos como económico, social y cultural, el Cabildo de la Comunidad deberá respetar la normativa vigente que regula su accionar. La gobernabilidad se representa a través de la manera como se gobierna en este caso dentro de la comunidad es considerado democrático debido a que todos pueden ser participe con sus opiniones, proyectos e incluso actividades que contribuyan a la consecución de una excelente administración. Lo que implicaría una buena gobernabilidad dentro de esta localidad es:

- ✓ Conocer la normativa vigente.
- ✓ Identificar las necesidades de la ciudadanía para posteriormente solucionarlos.
- ✓ Tener claro lo que se busca al principio de una administración.
- ✓ Adaptarse a la gestión pública que consiste en trabajar en beneficio de la sociedad sin fines de lucro.

4.11. PLAN DE ACCIÓN.

TABLA 64. Plan de acción.

PLAN DE ACCION				
NOMBRE DEL PROYECTO	Modelo de gestión administrativa para la Comuna El Real.			
FINALIDAD	Mejorar la administración realizada por parte del Cabildo de la Comuna El Real.			
PROPÓSITO	Satisfacer las necesidades y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos mediante una buena gestión administrativa.			
INDICADOR GENERAL	Gestión administrativa y Desarrollo organizacional.			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADOR	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
Guiar a los miembros del Cabildo de la Comuna El Real, para alcanzar las metas y objetivos planificados a través de la aplicación de estrategias, valores, principios, misión y visión ejecutados eficientemente.	Directiva de la Comuna con reflexión e interpretación estratégica.	Crear un diagnóstico de la situación actual de la Comunidad identificando las necesidades y debilidades.	Cabildo de la Comuna El Real.	Realizar reuniones en las que la ciudadanía participe en la elaboración de un diagnóstico que servirá como herramienta para lograr un desarrollo sustentable.
		Direccionar a los miembros del Cabildo hacia un conocimiento estratégico que permita aportar con soluciones.		Elaborar un plan de trabajo que facilite la consecución de metas y objetivos, además de la planificación estratégica de la Comunidad.
Orientar a la directiva para Elaborar y ejecutar programas relacionado a la salud de los ciudadanos de la Comuna El Real con el objetivo de mejorar el bienestar social.	Personas atendidas en un tiempo determinado.	Programas dirigidos a niños y adolescentes.	Cabildo de la Comuna El Real.	Dar a conocer a los ciudadanos sobre los programas.
		Programas dirigidos a los adultos mayores.		Elaborar un registro de las personas beneficiadas.
		Programas dirigidos a mujeres y personas con capacidades especiales		Crear un cronograma de trabajo sobre las reuniones. Buscar apoyo con instituciones de salud que faciliten los medicamentos necesarios. Realizar campañas y talleres de salud para incentivar a la ciudadanía para que asista.
Impulsar a las personas que forman parte de la administración de la Comuna El Real a que cumplan con su planificación creando proyectos que mejoren el nivel de educación de los habitantes.	Número de personas con conocimientos básicos.	Programa de educación en donde se faciliten materiales escolares que mejoren el rendimiento de estudiantes.	Cabildo de la Comuna El Real.	Buscar contribuciones a GAD Parroquial Rural de Chanduy.
		Realizar capacitaciones sobre el uso de las tecnologías y mantenimientos de equipos creando a su vez nuevas fuentes de trabajo.		Conocer el número de beneficiados e instituciones educativas que participaran. Gestionar las donaciones de equipos para brindar las capacitaciones. Realizar un proceso en donde se pueda contratar a los capacitadores idóneos.
Mejorar los procesos de evaluación y control de las actividades realizadas por los miembros del Cabildo de la Comuna El Real a través de indicadores que permita medir el desempeño en la consecución de metas y objetivos.	Grados de satisfacción por parte de los ciudadanos.	Diseñar un sistema de evaluación y control en la cual a través de indicadores se mida el nivel de cumplimiento.	Cabildo de la Comuna El Real.	Impulsar a la ciudadanía a que realice la fiscalización constantemente de las actividades realizadas por parte de los miembros del Cabildo
		Elaborar documentación en donde la ciudadanía de su punto de vista y sugerencias para contribuir al desarrollo.		Realizar el respectivo análisis de las sugerencias y convertirla en soluciones a problemas futuros.

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

4.12. CONCLUSIONES

1. El presente modelo de gestión administrativa tiene estrategias y procedimientos que permitirán a los miembros del Cabildo realizar sus actividades de manera eficiente logrando los objetivos planificados, mejorando la calidad de servicios prestados a la ciudadanía dando como resultado el desarrollo organizacional.
2. Dentro de la Comuna El Real la estructura orgánica es algo fundamental que debe implementar el Cabildo de esta localidad para mejorar en todos los procedimientos y saber cómo está conformada jerárquicamente.
3. Esta herramienta servirá como guía que permitirá a la directiva hacer la planificación del presupuesto, a la elaboración de programas y proyectos que mejore la calidad de vida de los ciudadanos en todos los ámbitos.
4. La comunicación y el trabajo en equipo es muy fundamental para lograr el éxito dentro de la organización de esta Comunidad, debido a que permitirá identificar las necesidades y debilidades que tiene en la actualidad, para posteriormente a través de gestiones eficientes solucionarlas.
5. La planificación dentro de la Comuna El Real con la ayuda del presente instrumento permitirá la participación de la ciudadanía en proyectos relacionados como la educación y la vivienda, formando personas capaces de afrontar dificultades y comprometidas con el desarrollo de su comunidad.
6. Todo lo que contiene esta propuesta permitirá obtener resultado en un mediano plazo demostrando transparencia en el accionar de los miembros del Cabildo de la Comuna El Real, que se obtiene de la evaluación de desempeño mediante la aplicación de las diferentes formas de rendición de cuentas realizadas.

4.13. RECOMENDACIONES.

1. Se debe poner en práctica las estrategias y procedimientos por parte de los miembros del Cabildo para lograr resultados inmediatos que mejoren la imagen de la Comuna El Real y sus gestiones.
2. Considerar la estructura formal como el organigrama y el orgánico funcional para tener claro el nivel jerárquico que existe dentro de la Comunidad y a su vez ayude a que conozcan las responsabilidades de cada persona de la directiva.
3. El cabildo debe analizar e interpretar los planes estratégicos para ejecutarlos de manera eficiente, utilizando los recursos que tiene la Comuna, al mismo tiempo deberán conocer las directrices para la elaboración de la proforma presupuestaria.
4. Para mejorar la comunicación dentro de la administración de la Comunidad deberán comprender que es realmente el trabajo en equipo mediante capacitación y conferencias con lo cual se podrá realizar actividades en beneficio de la sociedad y lograr el éxito de la organización.
5. Dar prioridad a los ámbitos de educación y vivienda cumpliendo a cabalidad con los planes estratégicos elaborados para satisfacer las necesidades de la Comuna, tomando en cuenta todas las opiniones.
6. Se deberán realizar constantes rendiciones de cuentas por parte de los Miembros del Cabildo demostrando transparencia en las acciones realizadas, así como los socios comuneros a realizar la función de supervisar que todo se realice dentro de la normativa vigente, conociendo el desempeño de las autoridades.

4.14. BIBLIOGRAFÍA.

ANDINO, PAÚL Y VILLALBA M. (2013), El Proyecto de Grado – Teoría y Gráficos, P.H. Ediciones, Ecuador.

ARRIOLA MIRANDA MARÍA ANGELINA, Y MUNIZ LORENZO (2011), Cengage Learning, Administración, Editores.

BENJAMÍN FRANKLIN F. ENRIQUE (2007), Auditoría Administrativa-Gestión Estratégica del Cambio, Segunda edición.

BERMUDEZ GARCIA. (2010), educación, algo primordial en el mundo.

BERNAL DAVID. CESAR AUGUSTO. (2008). Metodología investigación para administración y economía.

BLAXTER LORENZO (2008), instrumentos de investigación para crear oportunidades, Pág. 195.

CACERES FRED (2008), Comportamiento Organizacional, Mc Graw Hill, México.

CAMPOY DANIEL MATEO (2006), Gestión Emprendedora: Estrategias y Habilidades para el Emprendedores España.

COSSIO JAVIER, (2010), Desarrollo organizacional y cambio, International Thompson Editores, México.

Díaz Valencia (2009) método histórico para encontrar necesidades. Editorial Prentice Hall.

ELIAS JORGE. (2010), Evaluación integral para implantar modelos de calidad.

ESTALLO A. (2013), estructura organizacional en las instituciones públicas, 80 páginas, pág. 7.

EVANS K (2008), Editor ESIC Editorial, N° de página, 213 páginas, Introducción a la investigación de mercados,

FLEITMAN JOE (2002), técnica documental para investigar, pág. 39

FUENTE G. (2013), Buena Gobernanza En La Tenencia y La Administración,

GIL PASCUAL JUAN ANTONIO, Editorial UNED (2011), Técnicas e instrumentos para la recogida de información, N° de páginas, 304 páginas.

GOODSTEIN LEONARDO D (2005); Planificación Estratégica Aplicada.

González Eduardo. (2007), efectividad, eficiencia y eficacia. Editorial: McGraw-Hill – México.

GUINOT C. (2009), metodología de investigación científica, pág. 100.

HARAMOTO EDWAR (2011), vivienda medio que todos necesitamos.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, FERNÁNDEZ COLLADO Y BAPTISTA LUCIO (2006), Metodología De La Investigación Hernández, Roberto

HOBBS TANYA (2009), métodos de investigación por sectores.

HURTADO CUARTAS DARÍO (2008), editorial fondo, ITM, Principio de la administración.

INAP (2008), evaluación en el sector público de acuerdo a las directrices.

JOHNSON ROBERT & PATRICIA KUBY (2005). Estadística elemental, lo esencial (3ª Ed). Thomson. ISBN 970-686-287-0.

JESUS MARCOS (2013), técnicas de investigación y metodología aplicada, pág. 29.

KOONTZ H. (2007) Estrategia, Planificación y Control.

KOTLER PHILIP (2005), Dirección de Marketing. Editorial Limusa S.A de C.V.

LOPEZ, Editorial Paraninfo (2008), Logística Comercial

LÓPEZ ISABEL GONZÁLEZ (2009), ESIC Editorial, Gestión del comercio exterior.

MATIAS GIARRATANA (2008), cultura administrativa, Editorial Pueblo y Educación.

MATOS MOQUETE MANUEL, INTEC (2007), pág. 14, Estrategias de captación de la voluntad popular en las elecciones

MÉNDEZ ÁLVAREZ CARLOS EDUARDO (2006). Metodología y desarrollo de investigación 4ta Edición.

MERINO MARIANELLA (2010), técnicas de investigación científica, pág. 82.

MIRANDA LORENA (2011), Como investigar en pedagogía Cuba.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2008), pág. 56, Editorial Delibros S.A. Gestión administrativa. Grado medio.

PAREDES GARCES, WILSON Y NATALY (2011) métodos de investigación.

PASCUAL JAMES (2011), técnicas e instrumentos para obtener información.

PORRET MARIO (2012), desarrollo organizacional en el siglo XXI

PULIDO A. (2008) CONTABILIDAD GENERAL, Editorial Pueblo y Educación.

QUINTERO A. (2013); Módulo de Planificación Estratégica.

RODRIGUEZ MARCELO (2011), metodología de investigación.

RODRIGUEZ SIMON (2009), financiamiento público.

RODRÍGUEZ A. Y PINOARGOTE SANCHEZ SOLON (2011), nueva gestión administrativa en el mundo, Pearson Education, México.

SALAZAR HORACIO (2009), investigación científica.

SENPLADES (2014), instructivo metodológico para la formulación de planes operativos anuales (POA) institucionales.

STEINER. G. A (2006), Planificación de alta Dirección.

TRIVIÑO EDUARDO (2011), procesos para una buena toma de decisión.

VIANA NILDA (2008), autogestión medio para las instituciones públicas.

PÁGINAS DE INTERNET

- ✓ www.monografias.com
- ✓ www.elrincondelvago.com
- ✓ www.gestiopolis.com
- ✓ www.wikipedia.com
- ✓ www.liderazgoymercadeo.com
- ✓ http://www.catarina.udlap.mx/udla/tales/document/lni/zarate_a_m/.pdf

4.15. GLOSARIO.

Gestión: son las acciones o tramites que realizan un grupo de personas dentro de una organización que orienta a llevar una administración para lograr objetivos planificados y solucionar problemas que se presenten inesperadamente.

Administración: es un proceso que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar las acciones de las personas en algunos casos usando recursos con la finalidad de alcanzar las metas propuestas de una manera eficiente logrando un desarrollo sustentable.

Cultura administrativa: son las experiencias, principios, valores y actitudes de un grupo de personas dentro de una institución que demuestran el comportamiento y el desempeño dentro de sus funciones diarias.

Planificación: es un proceso principal dentro de una administración que permite plantearse metas para posteriormente cumplirlas mediante el desempeño de las acciones utilizando herramientas y recursos.

Participación ciudadana: son acciones que realiza la ciudadanía que permite desarrollar una democracia participativa y conocer más sobre las gestiones realizado por un gobierno local, permitiendo así hacer más fácil la toma de decisiones de las autoridades para el beneficio de todos.

Rendición de cuenta: es un proceso mediante las autoridades locales dan a conocer sus actividades realizadas con la finalidad de demostrar transparencia en sus accionar y en la cual la ciudadanía en general será quien evaluara estas gestiones.

Gestión del talento humano: son políticas, procedimientos y gestiones realizadas para lograr el éxito de una organización obteniendo como resultados profesionales competentes dentro de una organización.

Organización: son las estructuras elaboradas respetando la normativa vigente, mediante la gestión del talento humano cumpliendo funciones sistematizadas para mejorar el nivel de vida de los ciudadanos dentro de una localidad.

Transparencia: es un principio que las personas tienen que cumplir al dar al público sobre sus actividades que realiza dentro de una institución, mejorando y dinamizando la administración convirtiendo en factor primordial del buen vivir.

Buen vivir: es el grado de conformidad que demuestran las personas sobre las gestiones realizadas de las autoridades competentes para satisfacer las necesidades básicas dentro de una administración mejorando la calidad de vida.

4.16. ABREVIATURAS.

POA: Plan Operativo Anual.

PEI: Plan Estratégico Institucional.

GAD: Gobierno Autónomo Descentralizado.

V. I.: Variable Independiente.

V. D.: Variable Dependiente.

R. C.: Rendición de cuentas.

GTL: Gestión del Talento Humano.

TABLA 65. Cronograma De Actividades

MESES	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
SEMANAS/ ACTIVIDADES																				
CAPITULO I	X																			
Tema de la investigación	X																			
Planteamiento del problema		X																		
Objetivos			X																	
Justificación			X																	
Hipótesis			X																	
CAPÍTULO II				X																
Marco teórico				X																
Marco conceptual					X															
Marco Legal						X														
Marco espacial y temporal							X													
CAPÍTULO III								X												
Población y muestra								X	X											
Tipos de estudios									X											
Métodos de investigación										X	X									
Técnicas e instrumentos												X								
CAPÍTULO IV												X								
Análisis e interpretación de la visita de campo												X	X							
Análisis e interpretación de la entrevista													X	X						
Análisis e interpretación de la encuesta													X	X						
CAPITULO V															X	X	X			
Bibliografía y anexos																		X		
REVISIÓN FINAL																		X	X	

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

PRESUPESTO PARA LA ELABORACION DEL TRABAJO DE TESIS

En el trabajo a realizar se presentaran diversos gastos los mismos que debe asumir el investigador por lo culas será autofinanciado por el mismo para desarrollar el proyecto. Entre los principales gastos tenemos los siguientes:

TABLA 66. Presupuesto.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P/U	TOTAL
Equipos utilizar en la investigación			
Laptop	1	\$800,00	\$800,00
Cartuchos Tinta Canon Negro	4	\$ 25,00	\$ 100,00
Cartuchos Tinta Canon BJ Color	3	\$ 30,00	\$ 90,00
Pendrive	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Materiales para la investigación			
Resma de Papel A'4	6	\$ 4,50	\$ 27,00
Fotos copia para la encuesta	300	\$ 0,05	\$ 15,00
Carpetas	3	\$ 1,00	\$ 3,00
Empastado	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Asesoría			
Internet (Horas)	200	\$ 0,60	\$ 120,00
Encuestadores	3	\$ 25,00	\$ 75,00
Movilización	40	\$ 3,00	\$ 120,00
Alimentación	20	\$ 1,50	\$ 30,00
Honorario Profesional			
Salario (3 meses)	1	\$ 400,00	\$ 1200,00
TOTAL			\$2665,00

Fuente: Comuna El Real

Elaborado por: Adolfo Balón Panchana

ANEXOS.

ANEXO 1. Entrevista realiza a los miembros del Cabildo.

En relación a la normativa legal

- 1. ¿Cuáles son las leyes y reglamentos que regularizan al cabildo de la Comuna El real?**

- 2. ¿Las normativas que regulan al Cabildo se encuentra debidamente actualizadas desde que entró en vigencia la actual Constitución?**

En relación a la organizacional.

- 3. ¿El Cabildo de la Comuna El Real que tipo de organigrama tiene?**

- 4. ¿Conocen y cumplen las funciones y responsabilidades que tienen como miembro del cabildo de la Comuna El Real?**

- 5. ¿En la presente administración cumplen eficientemente con la organización, planificación, control y ejecución?**

6. ¿Cómo realizan las convocatorias para las sesiones ordinarias y extraordinarias?

En relación al personal

7. ¿En la Comuna El Real cuentan con un manual de procedimiento y funciones que mejore la administración de la misma?

8. ¿El Cabildo de la Comuna con asesorías de algún profesional?

En relación a lo financiero.

9. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento con las que cuenta el Cabildo para realizar gestiones?

10. ¿Para llevar la contabilidad de las acciones que realiza el Cabildo elaboran los respectivos estados financieros?

11. ¿Piensa usted que es necesario implementar un Modelo de Gestión Administrativa que permita mejorar la gerencia de la Comuna El Real?

ANEXO 2. Encuesta a los Miembros del Cabildo.



UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE LICENCIATURA de ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

OBJETIVO: recopilar información a través de la técnica de investigación de la encuesta para elaborar el diseño de un modelo de gestión administrativa para la Comuna El Real 2014.

INSTRUCTIVO: marque con una x la opción que de acuerdo a su criterio estime correcta.

1. Edad					
18 – 23		24 – 29		30 – 36	
37 – 42		43 – 48		49 – 54	
55 – 60		Más de 61 años de edad			

2. Estado civil					
Soltero (a)		Casado (a)		Divorciado (a)	
Unión libre (a)		Viudo (a)			

3. ¿Conoce usted como elaborar un plan operativo anual?

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

4. ¿Participa en la elaboración del Plan Estratégico Institucional?

1	Siempre	
2	Frecuentemente	
3	Poco	
4	Rara vez	
5	Nunca	

5. **¿Sabe usted cual es el total de ingresos con el que cuenta su Comunidad?**

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

6. **¿Conoce usted cuanto es el gasto en su totalidad de cada mes dentro del Cabildo de la Comuna?**

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

7. **¿Utilizan el medio de autogestión para realizar proyectos viables en su comunidad?**

1	Siempre	
2	Frecuentemente	
3	Poco	
4	Rara vez	
5	Nunca	

8. **¿Recibe transferencias por parte de algún Gobierno Autónomo Descentralizado?**

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

9. **¿Considera adecuado que las sesiones en la Comuna se realicen una sola vez por mes?**

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

10. ¿En relación a otras comunidades como considera el desarrollo organizacional en la Comuna El Real?

1	Excelente	
2	Muy Bueno	
3	Bueno	
4	Regular	
5	Malo	

11. ¿Al momento de tomar decisiones importantes para el desarrollo de la comuna son debidamente consultadas por todo el Cabildo?

1	Siempre	
2	Frecuentemente	
3	Poco	
4	Rara vez	
5	Nunca	

12. ¿En sus labores como miembro del cabildo cumple a cabalidad con todo el proceso administrativo?

1	Siempre	
2	Frecuentemente	
3	Poco	
4	Rara vez	
5	Nunca	

13. ¿Tiene usted amplios conocimientos sobre Gestión del Talento Humano?

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

14. ¿Cuenta con una adecuada estructura organizacional en su Comunidad?

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

15. ¿Existe un organigrama en donde se identifique la organización de la actual administración?

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

16. ¿Se cumple con los objetivos planificado en el tiempo estimado?

1	Siempre	
2	Frecuentemente	
3	Poco	
4	Rara vez	
5	Nunca	

17. ¿Los recursos económicos, financieros, tecnológicos y materiales que en la actualidad existen en la Comuna son los suficientes para lograr el desarrollo?

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

18. ¿Cómo considera el nivel de educación de los habitantes en su comunidad?

1	Excelente	
2	Muy Bueno	
3	Bueno	
4	Regular	
5	Malo	

19. ¿Cómo miembro del cabildo, como considera las gestiones realizada para mejorar en el ámbito de Vivienda?

1	Excelente	
2	Muy Bueno	
3	Bueno	
4	Regular	
5	Malo	

20. ¿Al momento de trabajar en equipo existen valores y principios que demuestran ante todo la transparencia en sus acciones?

1	Siempre	
2	Frecuentemente	
3	Poco	
4	Rara vez	
5	Nunca	

21. ¿Cómo considera los mecanismos, procesos y reglas que ha realizado dentro de la administración actual de la Comuna?

1	Excelente	
2	Muy Bueno	
3	Bueno	
4	Regular	
5	Malo	

22. ¿Considera necesario implementar un modelo de gestión administrativa que contribuya al desarrollo organización de la Comuna El Real?

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

Gracias por su colaboración...!!!

ANEXO 3. Encuesta dirigidas a los Socios Comuneros.



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



OBJETIVO: recopilar información a través de la técnica de investigación de la encuesta para elaborar el diseño de un modelo de gestión administrativa para la Comuna El Real 2014.

INSTRUCTIVO: marque con una x la opción que de acuerdo a su criterio estime correcta.

1. Edad					
18 – 23		24 – 29		30 – 36	
37 – 42		43 – 48		49 – 54	
55 – 60		Más de 61 años de edad			

2. Estado civil					
Soltero (a)		Casado (a)		Divorciado (a)	
Unión libre (a)		Viudo (a)			

3. ¿Considera que la planificación realizada por el cabildo es suficiente para el desarrollo de la Comuna?

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

4. ¿Conoce usted los planes institucionales que el Cabildo realiza para el desarrollo de la comunidad?

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

5. **¿Sabe usted el total de los ingresos que maneja los Directivos de la Comuna El Real?**

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

6. **¿Conoce usted en que es invertido el dinero que maneja el Cabildo?**

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

7. **¿Cómo considera la autogestión que realizan los miembros del cabildo?**

1	Excelente	
2	Muy Bueno	
3	Bueno	
4	Regular	
5	Malo	

8. **¿Está de acuerdo con que las sesiones en su Comuna se realicen una sola vez al mes?**

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

9. **¿Realiza las respectivas verificaciones de las funciones de los Miembros del Cabildo?**

1	Siempre	
2	Frecuentemente	
3	Poco	
4	Rara vez	
5	Nunca	

10. ¿Cómo socio comunero es participe en la toma de decisiones del Cabildo?

1	Siempre	
2	Frecuentemente	
3	Poco	
4	Rara vez	
5	Nunca	

11. ¿Está de acuerdo con la gestión administrativa de la actual Directiva?

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

12. ¿Tiene conocimiento sobre la gestión del talento humano que deben realizar los miembros del Cabildo?

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

13. ¿Conoce que clase de estructura que tiene la administración de la Comuna?

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

14. ¿La comuna cuenta con un organigrama participativo?

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

15. ¿Considera que existe eficacia en las actividades realizadas por cada miembro del Cabildo?

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

16. ¿Los recursos públicos con que cuenta la Comuna son utilizados adecuadamente para el desarrollo de la misma?

1	Siempre	
2	Frecuentemente	
3	Poco	
4	Rara vez	
5	Nunca	

17. ¿Cómo considera las gestiones realizada por el actual Cabildo para mejorar el nivel de educación de los habitantes de la Comuna?

1	Excelente	
2	Muy Bueno	
3	Bueno	
4	Regular	
5	Malo	

18. ¿Cumple con sus expectativas, las decisiones que toman los miembros del cabildo en relación al bienestar social?

1	Siempre	
2	Frecuentemente	
3	Poco	
4	Rara vez	
5	Nunca	

19. ¿Cree conveniente que debería existir otras formas de rendición de cuentas no solo las sesiones dentro de la localidad?

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

20. ¿Cómo considera los procesos, métodos y técnicas realizados por los miembros del Cabildo para el desarrollo de la Comuna?

1	Excelente	
2	Muy Bueno	
3	Bueno	
4	Regular	
5	Malo	

21. ¿Considera necesario implementar un modelo de gestión administrativa que contribuya al desarrollo organización de la Comuna El Real?

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

Gracias por su colaboración...!!!

ANEXO 4. Entrevista realizada a los miembros del Cabildo.



ANEXO 5. Encuesta realizada a los socios comuneros de la Comuna El Real.



ANEXO 6. Encuesta realizada al Presidente de la Comuna.



ANEXO 7. Iglesia de la Comunidad.



ANEXO 8. Carta Abal.



REPUBLICA DEL ECUADOR
COMUNA EL "REAL"
FILIAL A LA FEDERACIÓN DE COMUNAS DE SANTA ELENA
FUNDADA EL 18 DE DICIEMBRE DE 1938
EL REAL – PARROQUIA CHANDUY – CANTÓN SANTA ELENA – ECUADOR

Santa Elena, 26 de Mayo del 2014

ECONOMISTA

DAVID BATALLAS GONZÁLEZ

DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – UPSE

En su despacho

De mis consideraciones:

Por medio del presente documento, pongo en su conocimiento que el estudiante de la carrera que usted dignamente representa, Sr. Adolfo Daniel Balón Panchana portador de la cedula de identidad N° 2400112757, le otorgamos la respectiva autorización para realizar la tesis **"MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA EL REAL, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014"**, mismo que servirá para el desarrollo de sus actividades académicas.

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

Atentamente,


SR. DAVID GEOVANNY LEON REYES
PRESIDENTE DE LA COMUNA EL REAL
PARROQUIA CHANDUY

ANEXO 9. Listado De Socios Comuneros

NOMBRES Y APELLIDOS	CEDULA
ALEJANDRO CRUZ AQUILINO	090126764-1
ALEJANDRO CRUZ ARMANDO JAVIER	091982221-3
ALEJANDRO CRUZ DELCITO ROBERSON	092286317-0
ALEJANDRO CRUZ EBER EDUARDO	091010555-0
ALEJANDRO CRUZ ESILDA MERIDA	090912438-0
ALEJANDRO CRUZ FELIPE AMADO	090126827-6
ALEJANDRO CRUZ JAIRO STEVEN	092783864-9
ALEJANDRO CRUZ OLIVIA MAGDALENA	090632978-4
ALEJANDRO CRUZ OMAR FRANCISCO	091824887-3
ALEJANDRO CRUZ TOMAS AQUILINO	090126764-1
ALEJANDRO CRUZ WALTER SOLIS	091010719-2
ALEJANDRO HERMENEJILDO ALVARO HIPOLITO	090581159-2
ALEJANDRO HERMENEJILDO BERTHA CELES	090661596-8
ALEJANDRO HERMENEJILDO EVA EMPERATRIZ	090978948-9
ALEJANDRO HERMENEJILDO PLACIDO POLICARPIO	090164939-2
ALEJANDRO HERMENEJILDO SAVINA	091047832-0
ALEJANDRO HERMENEJILDO SHIRLEYS YASMIN	091825813-8
ALEJANDRO HERMENEJILDO MIGDALIA ISABEL	091833764-3
ALEJANDRO QUIMI BYRON DOUGLAS	092591964-9
ALEJANDRO RAMIREZ ADELEIDA NOEMI	092258832-5
ALEJANDRO RAMIREZ FLORCITA EVELIN	091929164-1
ALEJANDRO RAMIREZ FRANCISCO MICHAEL	092508355-2
ALEJANDRO RAMIREZ PLACIDO JERSON	092886043-6
ALEJANDRO VILLON FRECIA SARINA	091087127-6
ALEJANDRO VILLON MERY ARACELY	090550033-6
ALEJANDRO VILLON ROSA MIRELLA	091087125-0
ALEJANDRO VILLON VITER SAUL	091003404-0
ALEJANDRO VILLON WILLIAM JOFFRE	090627980-7
ALFONZO CRUZ GINGER ROXANA	092605504-7
ALFONZO CRUZ BLANCA GISELA	091929174-0
ALFONZO CRUZ DENISSE KATTY	091929172-4
BALON GONZALEZ GILBERTO TEODORO	130336283-2
BALON MERO DANIEL GEOVANNY	092751005-7
BANCHON CRUZ RUTH	091117602-2
BAQUERIZO CRUZ AVILIO	091283917-1
BAQUERIZO CRUZ KLEVER	091212728-9
BAQUERIZO CRUZ UBALDO PLACIDO	090916821-3
BAQUERIZO PIZARRO GUILLERMO EUGENIO	090125187-6
BELTRAN CARPIO ALICIA FAUSTINA	091242680-6
BERNABE CRUZ XAVIER WUEISSON	092838809-9
BERNABE CRUZ MELVA KARINA	091929188-0
BERNABE CRUZ XAVIER WUEISSON	092838809-9
BERNABE TABOADA SONIA AMARILIS	090498633-8
BERNABE VILLAGOMEZ ALICIA KARLA	092675207-2
BERNARDINO TORRES SILVIO GERMAN	091751215-4
BORBOR ORRALA JONNY GEOVANNY	
COLLAGUAZO SALAS ROSA ALICIA	172163368-1
CRUZ CRUZ APILIO	091274908-2
CRUZ SUAREZ NORMA ROSAURA	091896727-4
CRUZ ALEJANDRO ADELA LAURA	090360494-0
CRUZ ALEJANDRO AGRIPINA	090784450-0
CRUZ ALEJANDRO AMADEO TIMOTEO	090120367-7
CRUZ ALEJANDRO AMERICA CARMELINA	091740512-8
CRUZ ALEJANDRO ANCELMO MIGUEL	090789869-6
CRUZ ALEJANDRO ARNALDO CALIXTO	240006774-6
CRUZ ALEJANDRO ATENACIO	090126045-5
CRUZ ALEJANDRO CIRO JUSTO	090122261-2
CRUZ ALEJANDRO ELSA AIDA	091803853-0
CRUZ ALEJANDRO ENRIQUE	090359310-1
CRUZ ALEJANDRO ERWIN CIPRIANO	091896577-3
CRUZ ALEJANDRO GALO MARIN	090738599-1
CRUZ ALEJANDRO IRALDA LETICIA	
CRUZ ALEJANDRO IRINA LEYSI	091996209-2

CRUZ ALEJANDRO JACKSON ADOLFO	240013887-7
CRUZ ALEJANDRO JONNY MERIZALDE	091054364-4
CRUZ ALEJANDRO JUANA	090360436-1
CRUZ ALEJANDRO KLEINER JUNIOR	092434449-2
CRUZ ALEJANDRO LADY YAHAIRA	092046981-4
CRUZ ALEJANDRO LOURDES AGUEDA	091530028-9
CRUZ ALEJANDRO ODILLIA NARCISA	091010723-4
CRUZ ALEJANDRO ORLYN EDILSON	092691299-9
CRUZ ALEJANDRO PLACIDO	090126540-5
CRUZ ALEJANDRO ROGER FELIX	092545872-1
CRUZ ALEJANDRO SIXTO	090125087-8
CRUZ ALEJANDRO TARCILIA MARIA	090017118-2
CRUZ ALEJANDRO WILTER GILBERTO	091825605-8
CRUZ ALEJANDRO YELINE LADDY	092269329-6
CRUZ BELTRAN ERLIN EDILBERTO	092340442-0
CRUZ BELTRAN JORGE LORENZO	091692213-1
CRUZ BELTRAN RAMON VALENTIN	092335060-7
CRUZ BELTRAN WILMER	091692343-6
CRUZ BERNABE BLANCA AMADA	090360452-8
CRUZ CACAO FLAVIO JUSTINO	090378477-5
CRUZ CARPIO LUIS LEONEL	092276473-3
CRUZ CARPIO SANDRA JAQUELINE	091486312-1
CRUZ CARPIO WILLIM MISAEAL	091765341-2
CRUZ CHOES FLAVIO EDUARDO	091698485-9
CRUZ CRUZ WILMER IVAN	091979982-5
CRUZ CRUZ ALBA	091242641-8
CRUZ CRUZ AMELIA ELIZABETH	091014596-0
CRUZ CRUZ ANIBAL EUSEBIO	090717075-7
CRUZ CRUZ ARCADIO TEODORO	090124937-5
CRUZ CRUZ ARNULFO ALVAR	091000256-7
CRUZ CRUZ BELGICA FLORA	090360453-6
CRUZ CRUZ BELTRAN ERLIN EDUBERTO	092340442-0
CRUZ CRUZ BERTHA ZULEMA	091532752-2
CRUZ CRUZ BLANCA IRAIDA	090773765-4
CRUZ CRUZ BYRON DANNY	092766698-2
CRUZ CRUZ CHARLES CHAYANE	092663633-3
CRUZ CRUZ DARWIN DINILSON	092427360-0
CRUZ CRUZ EDISON WALTER	090883649-7
CRUZ CRUZ EDITH AGUEDITA	090911446-4
CRUZ CRUZ ERMEL CARLOS	092527704-8
CRUZ CRUZ ESMELIDA HOLANDA	091394199-3
CRUZ CRUZ ESTEBAN	091535711-5
CRUZ CRUZ FERNANDA MELISA	240016123-2
CRUZ CRUZ GELSON YILBI	092335138-1
CRUZ CRUZ GEOGE CLEMENTE	091015362-6
CRUZ CRUZ GEOVANNY ALEX	091010813-3
CRUZ CRUZ GRELIA LIGIA	091213264-4
CRUZ CRUZ HOLGER FABRICIO	092901869-5
CRUZ CRUZ INOCENCIO	090157139-8
CRUZ CRUZ IRALDA MAGALY	091228240-7
CRUZ CRUZ JANETH EDITH	091010736-6
CRUZ CRUZ JHONN GELIMER	091180976-2
CRUZ CRUZ JOEL EFRAIN	091010814-1
CRUZ CRUZ KATTY MAGDALENA	091014598-6
CRUZ CRUZ LAURA COLOMBIA	091043319-2
CRUZ CRUZ LEONARDO FORTUNATO	091641556-5
CRUZ CRUZ LUIS GUILLERMO	090597463-0
CRUZ CRUZ MANUEL JOSE	092408383-5
CRUZ CRUZ MARIANITA YUVANY	091014597-8
CRUZ CRUZ MARIO JAVIER	092508457-6
CRUZ CRUZ NORMA	091242640-0
CRUZ CRUZ OLIVARES RUPERTO	091227846-2
CRUZ CRUZ RENE	090164674-5
CRUZ CRUZ ROBINSON JAVIER	091002906-5
CRUZ CRUZ ROXANA ELIZABETH	092276470-9
CRUZ CRUZ RUBEN CLEMENTE	090478447-7

CRUZ CRUZ SANDY PAOLA	092691426-8
CRUZ CRUZ SARA	090865478-3
CRUZ CRUZ SERWIN ALCIVAR	092356545-1
CRUZ CRUZ SEVERINO TEOBALDO	090770895-2
CRUZ CRUZ TELMA	090183640-3
CRUZ CRUZ TELMITA MARIANA	090888304-4
CRUZ CRUZ TEOFILO MIGUEL	090949233-0
CRUZ CRUZ VILMA EUSTAQUIA	090748008-1
CRUZ CRUZ VITELIO NATIVIDAD	090534986-9
CRUZ CRUZ YARITZA ADRIANA	092427360-0
CRUZ CRUZ YUBER JHONNY	092850149-3
CRUZ DE LA CRUZ ABRAHAN JOSE	090989281-2
CRUZ DE LA CRUZ ALBINO CIRILO	090953476-0
CRUZ DE LA CRUZ WALTER MIXIMILIANO	091376005-4
CRUZ DOMINGUEZ ALEJANDRO	090125110-8
CRUZ DOMINGUEZ BENITEZ SALVADOR	092367418-8
CRUZ DOMINGUEZ CARLOS ALEXIS	091898550-8
CRUZ DOMINGUEZ EDIL PABLO	091360014-4
CRUZ DOMINGUEZ OMAR IVAN	091010562-6
CRUZ DOMINGUEZ OSWALDO ISIDRIO	091010548-5
CRUZ DOMINGUEZ ROSSIBEL BETZABETH	092492694-2
CRUZ DOMINGUEZ YASMIN NARCISA	091685003-5
CRUZ GUZMAN MERCY MARIUXI	092582407-2
CRUZ GUZMAN VANESSA ESMERALDAS	092305161-9
CRUZ HERMENEJILDO AMBROSIO LEONARDO	090714628-6
CRUZ HERMENEJILDO ANGEL CLEMENTE	090128300-2
CRUZ HERMENEJILDO FELIBERTO FERNANDO	090540490-1
CRUZ HERMENEJILDO JACINTA CONCEPCION	090619407-1
CRUZ HOES DIANA MAGDALENA	091979666-4
CRUZ JIMINEZ IVAN RENE	092382727-3
CRUZ JIMINEZ MANUEL JHONNY	240005140-1
CRUZ JIMINEZ MANUEL JHONNY	240005140-1
CRUZ JIMINEZ NANCY ELIZABETH	092545271-6
CRUZ JIMINEZ NELLY PATRICIA	091929247-4
CRUZ JOSE COLOMBIA ROSA	090328467-7
CRUZ JOSE LIBORIO	09036042-1
CRUZ JOSE SINDULFO ELOY	090762818-4
CRUZ LIMONES ANGEL EDUARDO	240020473-7
CRUZ LIMONES ANTONIO ALFREDO	091614827-3
CRUZ LIMONES HUGO JOSE	091520845-8
CRUZ LIMONES JUAN GREGORIO	120261390-5
CRUZ LIMONES SELIZ WALTER	092901569-1
CRUZ LIMONES VIDAL WALTER	091010479-3
CRUZ LINDAO ARTURO MOISES	09012292-9
CRUZ LINDAO LORENZO URBANO	090124967-2
CRUZ LINDAO MARIO	090125068-8
CRUZ MATEO WASHINGTON XAVIER	092527772-5
CRUZ ORTEGA CHRISTIAN ENRIQUE	091751264-1
CRUZ ORTEGA JENNY BETZABEL	091751265-9
CRUZ PANCHANA DAMIAN HERNAN	0923322924-4
CRUZ PANCHANA DANILO OSWALDO	092675417-7
CRUZ PANCHANA IDER ADRIAN	092783166-9
CRUZ PIGUAVE MIREYA ITALIA	092034868-7
CRUZ PIZARRO FRANKILN ANTOLIN	090794754-3
CRUZ PIZARRO MARIBEL	091284407-3
CRUZ PIZARRO NEPTALUI RONALDO	090916767-8
CRUZ PIZARRO SAUL JONIS	091003031-1
CRUZ RAMIREZ HERMOGENES SOLIS	090864796-9
CRUZ RAMIREZ ADAN	090125129-8
CRUZ RAMIREZ ADOLFO GREGORIO	090530940-7
CRUZ RAMIREZ ALCIVAR MAURO	090164940-0
CRUZ RAMIREZ ALVES EVELIO	090900069-7
CRUZ RAMIREZ AURA	091047839-5
CRUZ RAMIREZ BRIGIDA ANATOLIA	090575575-7
CRUZ RAMIREZ CARLOS GILBERT	090511897-2
CRUZ RAMIREZ CESAR	090349001-9

CRUZ RAMIREZ CINDY VIVIANA	092708448-3
CRUZ RAMIREZ COLON	090019611-4
CRUZ RAMIREZ DORA AGUSTINA	090585839-5
CRUZ RAMIREZ DUFRE ISAIAS	090769958-1
CRUZ RAMIREZ EDER ALBERTO	092261128-0
CRUZ RAMIREZ EFIGENIA SEGUNDINA	090787410-1
CRUZ RAMIREZ ERWIN EFREN	240020468-7
CRUZ RAMIREZ FELIX GILBERTO	090022484-1
CRUZ RAMIREZ FERNANDO	091227844-7
CRUZ RAMIREZ GONZALO WILLIAM	090710860-9
CRUZ RAMIREZ HAMILTON	092261134-8
CRUZ RAMIREZ HIPOLITO JESUS	090477029-4
CRUZ RAMIREZ ISMAEL TIMOTEO	090125123-1
CRUZ RAMIREZ IVAN	091010955-2
CRUZ RAMIREZ JESUS HERMENIA	090360445-2
CRUZ RAMIREZ JUSTO GUIDO	090746277-4
CRUZ RAMIREZ LASTENIA NARZARIA	090662004-2
CRUZ RAMIREZ LINA DEL ROCIO	091010815-8
CRUZ RAMIREZ LIVINGTON ALEXIS	092261136-3
CRUZ RAMIREZ LUZMILA	090139093-0
CRUZ RAMIREZ MANOLITO EDILBERTO	091010959-4
CRUZ RAMIREZ MARIA ALEXANDRA	092367457-6
CRUZ RAMIREZ MAYRA	091740511-0
CRUZ RAMIREZ MILTON	240016965-8
CRUZ RAMIREZ NORALMA	090719378-3
CRUZ RAMIREZ OLGA MARIA	090714631-0
CRUZ RAMIREZ OTILIA CELEDIMIA	090360439-5
CRUZ RAMIREZ PRISCA	09136447-2
CRUZ RAMIREZ SERGIO FELICIANO	09012535-7
CRUZ RAMIREZ URGILES ENRIQUE	090885803-8
CRUZ RAMIREZ VICENTE HONORATO	090125287-4
CRUZ RAMIREZ WILLINTON JOSE	092261127-2
CRUZ RAMIREZ WILMER	090884895-5
CRUZ RAMIREZ XIOMARA JENISY	092545668-3
CRUZ REYES DIEGO WASHINGTON	092768013-2
CRUZ REYES FRANKLIN MODESTO	092667998-6
CRUZ REYES WASHINGTON DIEGO	092768013-2
CRUZ RODRIGUEZ GERMAN AMADO	090556449-8
CRUZ SANTOS ROSA PAULINA	090186062-7
CRUZ SILVESTRE BENIGNO GREGORIO	090019840-9
CRUZ SILVESTRE CIPRIANO	090575579-9
CRUZ SILVESTRE HILARIO SABINO	090478593-8
CRUZ SILVESTRE ONOBRE	090531989-3
CRUZ SORIANO CLARA FLORA	09082224-3
CRUZ SUAREZ ARCELIO MODESTO	091015149-7
CRUZ SUAREZ CARLOS PABLO	091429909-4
CRUZ SUAREZ FRANCISCO GABRIEL	091692457-4
CRUZ SUAREZ KLEBER ARCADIO	091212980-6
CRUZ SUAREZ NELSY NELLY	091375821-5
CRUZ SUAREZ PAMELA MARIA	092341949-3
CRUZ TOMALA NILA ALBA	091493455-7
CRUZ TOMALA NILSON ORLIN	091493317-1
CRUZ TOMALA SURY GLENDA	091692577-9
CRUZ TORRES JENNIFFER ESPERANZA	092572501-2
CRUZ TORRES JOSE TEODORO	092667554-7
CRUZ TORRES RONALD ENRIQUE	092572504-6
CRUZ VILLON AGUSTIN	091650859-4
CRUZ VILLON DEGNI	091635198-4
CRUZ VILLON EVERALDO SEVERINO	091580410-8
CRUZ VILLON JULIO ALBERTO	090122668-8
CRUZ VILLON PATRICIA MARISOL	091242623-6
DE LA CRUZ SANTOS JOFFRE HILARIO	091356286-4
DE LA CRUZ SANTOS WILMER AMADO	091487849-1
DOMINGUEZ ALEJANDRO RONNY DANNY	250075731-0
DOMINGUEZ DOMINGUEZ EDUARDO FELIBERTO	092305315-1
DOMINGUEZ DOMINGUEZ YALANDA LILIA	090277267-2

DOMINGUEZ RODRIGUEZ MARIBEL	091430433-2
ENRIQUE JAVIER CRUZ ORTEGA	092572755-4
FARIAS QUINTERO JOSE NARCISO	090952267-4
FAUSTO HERNAN GUARANDA DE LA CRUZ	092448656-6
GLENDIA CRUZ CRUZ	091929284-7
GUALE BELTRAN EVARISTO INOCENCIO	091345686-9
GUALE BELTRAN JORGE APARICIO	092093402-3
GUALE MATEO ELVIS ANDERSON	24001437-4
GUARANDA BAQUE OSWALDO GILBERTO	130037353-5
GUARANDA CRUZ HORLANDO BERNOLDO	091570173-4
GUARANDA SUAREZ FRANKLIN DARIO	091591063-2
GUARANDA SUAREZ OSWALDO BERNARDO	130513318-1
GUARANDA SUAREZ VICTOR HUGO	092020736-2
GUARANDA VAQUE FAUSTO UNGRIA	090186084-1
GUERRA MERO MARCOS JAVIER	091580739-0
HERMENEJILDO VILLON ROSA PERFECTA	090691592-1
HOLGUIN PILLIGUA DANIEL DARIO	091144716-7
HOLGUIN CRUZ OMAR DANIEL	092691830-1
HOLGUIN RODRIGUEZ LIZARDO LORENZO	130743011-4
IBARRA MERA MARIA CONCEPCION	070156725-7
JAIME ALEJANDRO ALCIDES	092728372-1
JAIME ALEJANDRO RONALD JAVIER	092663193-8
JAMA RODRIGUEZ HILDER ANGENOR	091678330-1
JIMENEZ CRUZ FREDDY EDUARDO	090764680-6
JIMENEZ CRUZ GILBERTO ADOLFO	090075717-4
JIMENEZ CRUZ JOSE ANTONIO	091107145-4
JIMENEZ CRUZ MARLON JOSE	240020507-2
JIMENEZ CRUZ NACY MARLENE	090251591-5
JIMENEZ CRUZ SILVIA MARITZA	091929175-7
JIMENEZ CRUZ TATIANA JANINA	092572399-1
JIMENEZ CRUZ WILSON HUMBERTO	090910611-4
JIMENEZ RAMIREZ JAZMIN JAHANNA	092286309-7
JIMENEZ RAMIREZ JENNER GABRIEL	092545962-7
JOVINO CRUZ CIRILO	090436237-3
LEON RIVERA DANIELA MARIA	245017693-4
LEON FAUSTO DAVID	090125302-1
LEON PILAY JAQUELINE VANESA	092269777-6
LEON REYES DAVID GEOVANNY	091692104-2
LEON REYES JEFFERSON DAVID	091825590-2
LIMON SUAREZ LUCIA	090528656-3
LIMONES CRUZ JENNY	091364133-8
LINDAO LOPEZ ROSALINO ALEJANDRO	091212727-1
LINDAO REYES RONNY ANDERSON	240002466-3
LINDAO REYES TYRON HERNAN	092726071-1
LINDAO SUAREZ JOSE ANICETO	090964370-2
LIRIANO CRUZ JUAN MILTON	091867400-3
LIRIANO GUALE FERNANDO SABINO	09087865-3
LOPEZ GUILLEN MANUEL	091153857-0
MATEO ALEJANDRO BETSY JULIANA	092862800-7
MATEO ALEJANDRO JESSICA JUDITH	092093398-3
MATEO ALEJANDRO ROLY NELSON	092331451-2
MATEO ALEJANDRO WASHINGTON EDISON	091786991-9
MATEO CRUZ BOLIVAR AUGUSTO	091010956-0
MATEO CRUZ CARMEN	091010054-5
MATEO CRUZ EDGAR ALEXIS	240008897-3
MATEO CRUZ ELIAS EUSTAQUIO	090342057-8
MATEO CRUZ JAVIER ADALBERTO	091751217-0
MATEO CRUZ NANCY	091505871-3
MATEO CRUZ SEGUNDO	090407919-1
MATEO CRUZ SORAIDA ELIZABETH	091518783-5
MATEO MUJICA EDUARDO EFRAIN	091635199-2
MATEO MUJICA WILMER RAUL	091802626-1
MATEO MUJICA WILSON CLEMENTE	090911333-9
MATEO QUINDE ALBINA ESPERANZA	090553465-7
MATEO QUINDE FREDDY FRANCISCO	091290990-0
MATEO QUINDE SIMONA AIDA	090131854-3

MATEO QUINDE ZANEIDA GERMANIA	090547717-0
MATEO SORIANO FIDEL	090122306-5
MEJILLON RAMIREZ JOSE HIPOLITO	092838712-5
MEJILLON SUAREZ HIPOLITO EUSEBIO	090964424-7
MERO LUCAS EGIGEMIA BASILIA	130426739-4
MIELES DEL PEZO HOLGER LUIS	091123603-2
MOJARANGO DELGADO MARIO JOSE	091929284-7
MOJARANGO DELGADO GUILLERMO EDUARDO	130367403-8
MOJARANGO DELGADO HECTOR	091244439-5
MUÑIZ ALEJANDRO OSCAR RICARDO	092591985-4
MUÑIZ SANTA ANA VICTORIANO NICOLAS	130424997-9
NIDA ACOSTA GLADYS MAGDALENA	090329069-0
NIDA DE LA CRUZ GLADYS MAGDALENA	090329069-0
ORTIZ MATEO HECTOR PAUL	091551047-3
PANCHANA CRUZ GEOVANY	091591754-6
PIGUAVE SANTOS DOMINGA DEBORA	090394475-9
PIGUAVE VELEZ JESUS MARIANO	130472314-9
PILLIGUA BAILON AQUILES PORFIRIO	130573167-9
PILLIGUA BAILON WALTER TEOFILO	130573190-1
PITA LIMONES ALEX GALLARDO	092699930-9
QUIMI CRUZ GERMAN	090830512-1
QUIMI CRUZ MANUEL LEONARDO	090982961-6
QUIMI CRUZ SIL VIA	091160262-1
QUIMI CRUZ STALIN	090738557-9
QUIMI MATEO KARINA CECIBEL	092338883-9
QUIMI PIGUAVE JAVIER VICENTE	131068369-1
QUISAGUANO GUALE ANGEL EULOGIO	170494971-6
RAMIREZ ALEJANDRO GREGORIO LEONARDO	090332066-1
RAMIREZ ALEJANDRO KLEBER ERNESTO	091305332-8
RAMIREZ APOLINARIO PROSPERO	090124987-0
RAMIREZ BERNABE GILDER LIVINTOG	091724923-7
RAMIREZ BERNABE LUCILA EMPERATRIZ	091426073-2
RAMIREZ CRUZ ALFREDO GERONIMO	0991014614-1
RAMIREZ CRUZ DAGNY EDGAR	091360013-6
RAMIREZ CRUZ DANDY EDUARDO	092286318-8
RAMIREZ CRUZ DARIO	090478144-0
RAMIREZ CRUZ ERWING JIMMY	092035723-3
RAMIREZ CRUZ FELICITA BEATRIZ	090360449-4
RAMIREZ CRUZ FERMIN PAULINO	090125382-3
RAMIREZ CRUZ FREDY PLUTARCO	090658341-4
RAMIREZ CRUZ FREITER JOEL	091362013-4
RAMIREZ CRUZ HAMILTON ALONSO	091493314-8
RAMIREZ CRUZ HERNILDA NICOLASA	090691825-5
RAMIREZ CRUZ HILARIO	091979745-6
RAMIREZ CRUZ JIXON CHRISTIAN	092382489-0
RAMIREZ CRUZ JOE FABIAN	092708545-6
RAMIREZ CRUZ LUIGGI HAMILTON	245020885-1
RAMIREZ CRUZ MARIN EDUARDO	090960736-8
RAMIREZ CRUZ NELSON FERNANDO	090332416-8
RAMIREZ CRUZ ROBERTO FELICIANO	090183783-1
RAMIREZ CRUZ WELLINTON HUALBERTO	091082381-4
RAMIREZ CRUZ WILFRIDO JUAN	
RAMIREZ CRUZ YITZA SHIRLEY	091692104-2
RAMIREZ DOMINGUEZ ELVIS JONATHAN	092508941-9
RAMIREZ DOMINGUEZ RICARDO FABIAN	092901526-1
RAMIREZ DOMINGUEZ ALEXANDER WILLIAM	092340296-0
RAMIREZ HERMENEJILDO ESPERANZA MARIA	091015383-2
RAMIREZ HERMENEJILDO HENRY	091224730-1
RAMIREZ HERMENEJILDO MARILYN MARITZA	091225659-1
RAMIREZ HERMENEJILDO MARYURI ROSA	091010470-2
RAMIREZ LIRIANO FLORCITA MAUDELIN	090741390-0
RAMIREZ RAMIREZ OLIVER ABEL	092850098-2
RAMIREZ SIL VESTRE DEMETREO	090125089-4
RAMIREZ SIL VESTRE GERONIMO	090363771-8
RAMIREZ SIL VESTRE LEOPOLDO OCTAVIO	091156148-8
RAMIREZ SIL VESTRE WILLIAM	090912766-4

RAMIREZ SUAREZ ANGELA	090888293-9
RAMIREZ SUAREZ MARIA HOLIDAY	090661330-2
RAMIREZ VEGA GINO GEOVANY	091379847-6
RAMIREZ VEGA RONALD DEMETRIO	092736971-0
RAMIREZ VEGA WINDER DANNY	092468273-5
REMIREZ CRUZ NERIZ AIDE	091015353-5
RIVERA CHOES AGUA SANTA HIPOLITO	130273753-9
RIVERA MOJARANGO JOHNNY ALBERTO	240014846-2
RIVERA MOJARANGO YENNY MARIA	091708122-6
RIVERA MOJARANGO ADOLFO	091532841-3
RIVERA MOJARANGO YENNY MARIA	091708122-6
RODRIGUEZ ALEJANDRO JOSELL JAVIER	092065169-2
RODRIGUEZ ALEJANDRO ROSARIO ANABEL	091629337-6
RODRIGUEZ ALEJANDRO RUPERTO ALEXANDER	091699984-0
RODRIGUEZ CRUZ MIGUEL LEONEL	092870599-5
RODRIGUEZ CRUZ WILSON ALEXIS	092547084-5
RODRIGUEZ HECTOR DANIEL	090550032-8
RODRIGUEZ REYES WILSON TEODOLFO	090855078-3
RODRIGUEZ SORIANO SANTIAGO ROLANDO	092625301-4
ROMERO GUALE HECTOR RAUL	091965981-3
ROSALES BELTRAN AURORA PRISCILA	091023495-4
SANCHEZ CORTES ROBERTO JAVIER	092079387-9
SANCHEZ TELLO GERTRUDIS DEL JESUS	130671112-6
SANTOS ROSALES DANNY LEANDRO	092313281-5
SILVESTRE CARPIO VICENTA FRANCISCA	090164727-0
SILVESTRE CRUZ YESSENIA EVELYN	091979942-9
SILVESTRE CRUZ TELESFORO EFRAIN	090478137-4
SILVESTRE HUGO ALEJANDRO	09124911-0
SUAREZ CRUZ ELIANA NARCISA	092340797-7
SUAREZ CRUZ EVELYN LORENA	092835813-4
SUAREZ ORRALA ISIDRO	090584519-4
SUAREZ ORRALA MARTIRE	090131737-0
SUAREZ SUAREZ ALFREDO IVAN	092093062-5
TOMALA LIMON WILSON LUIS	091570362-3
TOMALA MEDINA AMERICA VITALIA	090395685-2
TORRES CRUZ PABLO JUNIOR	092646731-7
TORRES JOSE AMALIA	0912844130-1
TORRES VILLON LAURA FANNY	090892267-7
VALENCIA QUIÑONEZ JUANA MARIELA	091899366-8
VALENCIA QUIÑONEZ OLIMPO BERNABE	090955993-2
VEGA JUSTINA MACLOVIA	090498632-0
VELEZ BAQUERIZO ELIA RAQUEL	092335067-0
VELEZ CHAVEZ JOSE ANTONIO	130504666-4
VELEZ FIGUAVE LUIS FRANCIS	130482812-0
VELEZ QUIMI PALADIO VICTORIANO	130179364-0
VELIZ BAQUERIZO IDER JHONNATAN	092625217-2
VELIZ FIGUAVE GREGORIO ISIDRO	090988319-1
VERA RODRIGUEZ EDISON JAVIER	091692468-1
VILLON ANA MARIA	091692468-1
VILLON DOMINGUEZ JUSTINA	090829134-7
VILLON TORRES JULIA	091697955-2
VILLON VILLON SANTO EZEQUIEL	090885644-6