



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA
COMUNA DOS MANGAS PARROQUIA MANGLARALTO,
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2014”.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: YOSSELIN CAROLINA NARVÁEZ CHILÁN

TUTOR: ECON. HERMELINDA DEL ROCIO COCHEA TOMALÁ

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 DOS MANGAS PARROQUIA MANGLARALTO,
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2014”.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: YOSSELIN CAROLINA NARVÁEZ CHILÁN

TUTOR: ECON. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, 23 de Septiembre del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA DOS MANGAS PARROQUIA MANGLARALTO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”. Elaborado por YOSELIN CAROLINA NARVÁEZ CHILÁN, egresada 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 Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá
TUTOR

DEDICATORIA

El presente trabajo quiero dedicárselo al Todopoderoso, “Jehová” es su nombre por direccionarme por el camino de la excelencia, a todas aquellas personas que me ayudaron siempre. Familia, amigos, compañeros de trabajo, etc.

Todos fueron de gran importancia para poder culminar mis estudios y la tesis de grado, trabajo de titulación necesaria para obtener el Título de Licenciado en Administración Pública.

Yoselin Narváez Chilán

AGRADECIMIENTO

Al todopoderoso “Jehová” es su nombre por todas las bendiciones recibidas a lo largo de los años de estudio, por regalarme sabiduría e inteligencia, orientándome en todo tiempo e instancia de mi vida; la gratitud es un don divino.

Agradecer también a mi familia por el apoyo brindado, sus consejos que me dieron la fortaleza para cumplir con esta meta profesional.

A mis maestros, a la Econ. Hermelinda Cochea Tomalá y Econ. Margarita Panchana Panchana, profesionales que en sus calidades de tutora y especialista, en su respectivo orden, socializaron e interrelacionaron sus más sabios conocimientos teóricos y prácticos, quienes aplicaron una metodología de concientización y motivación para el estudio continuo, camino al desarrollo profesional.

Yoselin Narváez Chilán

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá
PROFESOR - TUTOR

Econ. Margarita Panchana Panchana
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

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

“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA DOS
MANGAS PARROQUIA MANGLARALTO, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”

Autor: Yoselin Narváez Chilán

Tutor: Econ. Hermelinda Cochea Tomalá

RESUMEN

El Cabildo Comunal planifica sus actividades con procedimientos empíricos, por lo tanto es deficiente por no contar con (autoridades competentes) que den una buena dirección, desconocen lo que significa el proceso administrativo, impidiendo el cumplimiento de objetivos institucionales. Por tal motivo el presente trabajo de titulación se basa en la incidencia que tienen los pilares de la gestión en el desarrollo organizacional de la Comuna Dos Mangas año 2015. El objetivo principal es proponer la elaboración de un Modelo de Gestión que permita fortalecer la gestión administrativa, contribuyendo al mejoramiento de la calidad del servicio que brinda la Comuna. La metodología de la investigación científica podemos definirla como aquel conjunto de acciones debidamente planificadas de forma sistemática con la finalidad de encontrar una solución parcial o total a un problema de estudio. Para la elaboración del trabajo de titulación fue necesario utilizar la investigación descriptiva, en base a la problemática central se pudo describir cada causa y su efecto en la gestión administrativa del Cabildo Comunal

y presentar así la posible solución al fenómeno de estudio; se utilizó la investigación; también se necesitó del tipo de investigación de campo, la observación directa fue de mucha ayuda para fijarnos en lo que ocurre en la Comuna; para la elaboración de las encuestas se tomó como muestra a 274 personas: 5 funcionarios del Cabildo Comunal y 269 socios comuneros, los cuales aportaron con información muy valiosa que al momento de tabularla se pudo realizarlas correspondientes conclusiones y recomendaciones. El modelo de gestión tiene como propósito mejorar la calidad de gestión administrativa del Cabildo Comunal de Dos Mangas, elevando el nivel de conocimientos de los integrantes del mismo, fortaleciendo así, su capacidad de autogestión y el cumplimiento de los objetivos institucionales planteados; por tal motivo es que se considera necesaria la implementación de un modelo de gestión en la Comuna Dos mangas.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
ÍNDICE DE ANEXO	xii
INTRODUCCIÓN	1
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	6
OBJETIVOS	7
Objetivo General	7
Objetivos específicos	7
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	8
HIPÓTESIS.....	9
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	9
VARIABLE INDEPENDIENTE	10
CAPÍTULO I.....	13
1.1 ANTECEDENTES.....	13
1.2 VARIABLE INDEPENDIENTE: PILARES DE GESTIÓN	14
1.2.1 Dimensiones e Indicadores.....	15
1.3 VARIABLE DEPENDIENTE:	26
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	26
1.3.1 Dimensiones e Indicadores.....	27
1.4 MARCO LEGAL	32
CAPÍTULO II	46

2.1	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	46
2.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	46
2.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	47
2.4	MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
2.5	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	49
2.6	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	52
2.7.1	Población.....	52
2.7.2	Muestra.....	53
2.8	Determinación del tamaño de la muestra.....	54
2.9	Cálculo de la fórmula para establecer el número correcto de las personas a encuestar en la Comuna Dos Mangas.....	55
	CAPITULO III.....	58
3.1.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	58
3.1.1	Encuesta aplicada a los miembros del Cabildo de la Comuna Dos Mangas.....	58
3.1.2	Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Dos Mangas.....	75
	RECOMENDACIONES	85
	“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA DOS MANGAS PARROQUIA MANGLARALTO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”.....	86
4.1	DATOS INFORMATIVOS:.....	86
4.2	Objetivos	87
4.3	CICLO DEL MODELO DE GESTIÓN	88
4.3.1	FASE DE PLANEACIÓN	88
4.3.1.1	Misión.....	91
4.3.1.2	Visión.....	91
4.3.1.3	Objetivos estratégicos.....	91
4.3.1.4	Estrategias.....	91
4.3.1.5	Valores institucionales.....	92
4.3.2.	ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL.....	93

4.3.2.1.	Estructura Orgánica Cabildo Comunal “Dos Mangas”	93
4.3.2.2.	Orgánico funcional	94
4.3.3.	FASE DE PRESUPUESTO	102
4.3.3.1.	Matriz propuesta para la elaboración del presupuesto de la Comuna	103
4.3.4.	PROGRAMAS Y PROYECTOS	104
4.3.4.1.	Plan Operativo Anual.....	104
4.3.4.2.	Fase De Programas Y Proyectos.....	109
4.3.4.3.	Matriz de programas y proyectos.....	109
4.3.4.4.	Proyecto de capacitación	110
4.3.5.	FASE DE MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	111
4.3.5.1.	Guía para la evaluación del Presidente y Vicepresidente	112
4.3.5.2.	Guía para la evaluación del secretario	113
4.3.5.3.	Guía para la evaluación del tesorero	114
4.3.4.4	Guía para la evaluación del síndico	115
	CONCLUSIONES	119
	RECOMENDACIONES	120
	BIBLIOGRAFÍA.....	121
	GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	124
	ABREVIATURAS	126

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Visión	58
GRÁFICO N° 2: Objetivos del Cabildo	59
GRÁFICO N° 3: Presupuesto Institucional	60
GRÁFICO N° 4: Proyectos educativos	61
GRÁFICO N° 5: Proyectos de infraestructura.....	62
GRÁFICO N° 6: Control previo y concurrente	63
GRÁFICO N° 7: Sentido de compromiso	64
GRÁFICO N° 8: Capacitaciones	65
GRÁFICO N° 9: Competencias	66
GRÁFICO N° 10: Actividades	67
GRÁFICO N° 11: Rapidez en el cumplimiento de las funciones	68
GRÁFICO N° 12: Metas	69
GRÁFICO N° 13: Incidencia de la educación	70
GRÁFICO N° 14: Bienestar social.....	71
GRÁFICO N° 15: Rendición de cuentas	72
GRÁFICO N° 16: Información actualizada.....	73
GRÁFICO N° 17: Participación efectiva.....	74
GRÁFICO N° 18: Alcance de la Visión	75
GRÁFICO N° 19: Formulación de objetivos.....	76
GRÁFICO N° 20: Presupuesto Institucional	78
GRÁFICO N° 21: Proyectos educativos ejecutados	79
GRÁFICO N° 22: Calidad del servicio	80
GRÁFICO N° 23: Cumplimiento de metas	81
GRÁFICO N° 24: Modelo de gestión.....	82
GRÁFICO N° 25: Pilares de gestión para la Comuna Dos Mangas	83

ÍNDICE CUADROS

CUADRO N° 1: Operacionalización de la variable independiente	11
CUADRO N° 2: Operacionalización de la variable dependiente	12
CUADRO N° 3: Población	52
CUADRO N° 4: Significado de la fórmula para la determinación del tamaño de la muestra.....	54
CUADRO N° 5: Resumen para determinar el tamaño de la muestra	56
CUADRO N° 6: Resumen de los datos empleados para determinar el tamaño de la muestra.....	57
CUADRO N° 7: Análisis FODA.....	90
CUADRO N° 8: Plan Operativo Anual de la Comuna Dos Mangas	107
CUADRO N° 9: Plan de acción	116
CUADRO N° 10: Presupuesto	118

ÍNDICE DE ANEXO

ANEXO No. 1: ENCUESTA realizada a los miembros del cabildo comunal	127
ANEXO No. 2: Conversatorio con el Secretario de la Comuna, Sr. Juan Baque.....	133
ANEXO No. 3: Conversatorio con una socia de la Comuna Dos Mangas.	133
ANEXO No. 4: Certificado de Registro de la comuna Dos Mangas	134
ANEXO No. 5: Listado de socios de la comuna Dos Mangas.....	135

INTRODUCCIÓN

El presente estudio, inició con una investigación preliminar, donde se detectó algunos en la administración del cabildo Comunal Dos Mangas, los cuales han impedido su desarrollo organizacional y por ende el de las ciudadanas y ciudadanos de esta jurisdicción territorial.

Toda la problemática fue sintetizada en la formulación del problema, el cual se cuestionó con lo siguiente “Cómo inciden los pilares de gestión en el desarrollo organizacional de la Comuna Dos Mangas, Parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2013” de donde se originó el tema de investigación denominado “Incidencia de los pilares de gestión en el desarrollo organizacional, mediante la aplicación de encuestas a los miembros del cabildo y socios en general. Modelo de gestión administrativa para la Comuna Dos Mangas, Parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2014”.

A través de la metodología, entre ellas la operacionalización de la variable independiente y dependiente se identificó las dimensiones, indicadores y se planteó interrogantes para la medición de todos estos elementos claves dentro de la investigación. Una vez aplicada el instrumento de recopilación de información relevante y confiable, ésta fue tabulada y representada gráficamente.

De la interpretación y análisis a los datos estadísticos se concluyó que la administración del Cabildo Dos Mangas, no cubre las expectativas de los ciudadanos y ciudadanas de la jurisdicción territorial, necesita fortalecer la planificación, presupuesto, programas, proyectos, monitoreo, seguimientos y evaluación.

En el año 2007 se inicia la revolución ciudadana en el país, desde entonces la administración pública del Ecuador experimenta profundos cambios, los cuales se direccionan hacia la entrega de servicios con calidad y calidez para el buen vivir

de todos los ecuatorianos y ecuatorianas; razones por las que los directivos del Cabildo Comunal Dos Mangas, deben realizar sus actividades observando siempre lo que establece la Constitución de la República del Ecuador (2008), la Ley Orgánica de Organización y Régimen de Comunas y su Reglamento, el Plan Nacional Del Buen Vivir; e implementar el instrumento administrativo denominado “Modelo de Gestión Administrativa Para La Comuna Dos Mangas, donde se describen los pilares de la administración que conducen a la obtención de eficientes resultados.

La aplicación de la herramienta de consulta “Modelo de Gestión Administrativa”, requiere de una buena toma de decisiones, trabajo en equipo, pertinencia de parte de directivos comunales, socios y comunidad.

La investigación está estructurada en cuatro capítulos:

El Capítulo I, explica los conceptos teóricos, variables, dimensiones, indicadores y la base legal sobre la cual se sustenta la investigación.

El Capítulo II, está compuesto por la metodología de la investigación, modalidad, tipos y técnicas e instrumentos que fueron necesarios para la recolección de información sobre el problema.

El Capítulo III, lo conforma la tabulación de la información obtenida en las encuestas.

El Capítulo IV, está conformado por el modelo de gestión pública que se propone para tratar de solucionar la problemática central.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

TEMA

Incidencia de los pilares de gestión en el desarrollo organizacional, mediante la aplicación de encuestas a los miembros del cabildo y comuneros para la comuna Dos Mangas, Parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2014.

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El trabajo de investigación se realizó en La Comuna Dos Mangas, que está ubicada a siete kilómetros del noreste de parroquia Manglaralto (Cantón Santa Elena), la comunidad de Dos Mangas cuenta con 950 habitantes, recibe dicho nombre debido a que antiguamente los habitantes llamaban a los ríos “mangas” y cerca de la población se unen dos riachuelos “Grande y Colín”.

La Parroquia Rural de Manglaralto, del cantón Santa Elena en la provincia de Santa Elena, tiene una extensión 497,4 Km², con una población, según el último censo de población y vivienda del 2010 del INEC de 29.512 habitantes.

La comunidad de Dos Mangas pertenece políticamente a la parroquia Manglaralto del cantón Santa Elena, teniendo como límites:

Norte: Olón y San Vicente.

Sur: Cadeate, Sitio Nuevo, Sinchal-Barcelona y Loma Alta.

Este: Las Delicias y parte de la Provincia de Manabí.

Oeste: Pajiza y Manglaralto.

La carretera principal de ésta población fue construida aproximadamente hace 20 años; pero, debido a la fuerza de los últimos inviernos ésta se destruyó, continuos convenios se han querido realizar con el Municipio de Santa Elena sin obtener respuesta alguna, aunque actualmente gracias al nuevo grupo administrativo que tiene la comuna han logrado firmar un contrato con la cabecera cantonal de en Santa Elena, el mismo que se inicio y actualmente el camino para ir a Dos Mangas es completamente lastrado, lo que permite un fácil acceso a la comunidad.

Esta comunidad fue fundada el 15 de Enero de 1936, actualmente cuenta con un grupo de personas comprometidas, que velan por el desarrollo de la comuna, pero una debilidad es su nivel educativo ya que en el mejor de los casos tienen solamente una instrucción secundaria.

El Cabildo Comunal, está conformado por personas que son elegidas cada año a través de una Asamblea Comunitaria, la misma que ya constituida se reúne el primer día de cada mes para tratar acerca de las mejoras y soluciones de problemas del pueblo.

La Comuna Dos Mangas es una localidad productiva, donde sus gobernantes desconocen lo que son los pilares de gestión, por lo tanto el trabajo en equipo está por debajo de las expectativas de sus socios y moradores. Esto ocasiona que dentro de la comunidad se formen grupos de interés y persigan objetivos diferentes a los establecidos por el directorio de la comuna en general, en muchos casos carecen del apoyo de las instituciones públicas y otros niveles de gobierno por ende no se consolida la ejecución de proyectos sociales que contribuyan al desarrollo de esta localidad.

El Cabildo Comunal planifica con procedimientos empíricos, por tanto es deficiente, al no contar con autoridades competentes, que den una buena dirección, ya que desconocen lo que significa el proceso administrativo, impidiendo el cumplimiento de objetivos institucionales.

Existe una incorrecta organización, dentro de la estructura; las relaciones los niveles, funciones y actividades no se encuentran bien definidos dando como resultado una duplicidad de trabajo entre los miembros de la organización.

Existe una incorrecta dirección por parte de los miembros que conforman el cabildo comunal, debido a esto, se toman decisiones sin un enfoque de liderazgo, ignorando las verdaderas necesidades organizacionales, imposibilitando la optimización de los diferentes recursos.

Se toman decisiones sin orientación hacia donde enfocar los programas, proyectos de salud y socio-económicos que se quieran desarrollar para beneficio de la comunidad. Lo que desmotiva ya que no se aplica el trabajo grupal y priorizan el bien individual.

Por la carencia de un sistema de control se impide la vigilancia y monitoreo institucional, limitando el cumplimiento de actividades y consecución de las metas previamente definidas.

La gestión administrativa que se realiza no cumple con indicadores de calidad, debido a la inadecuada capacidad de los comuneros originada en niveles no acordes de estudio, esto conlleva a que la toma de decisiones sea sin directrices claras, impidiendo el desarrollo de programas y proyectos para la localidad.

La situación administrativa de la Comuna Dos Mangas demanda el diseño de un modelo de gestión que permita a esta organización dirigirse hacia el camino

correcto en cuanto a la solución de diversas necesidades basados en una misión, visión, principios y valores proyectando lo que se pretende alcanzar a futuro, optimizando los recursos, contribuyendo de esta manera a la satisfacción de las necesidades requeridas por la comunidad.

El medio para plantear soluciones a las dificultades presentadas, es a través, de los procesos diseñados con herramientas administrativas como el modelo de gestión, el cual deberá orientarse a una estructura organizacional del Cabildo, esto permitirá una mejor aplicación de las técnicas, directrices y lineamientos con la finalidad de que los gobernantes de la Comuna. Dos Mangas adquieran conocimientos, desarrollen habilidades y capacidades permitan alcanzar satisfactoriamente los propósitos fijados en función de las necesidades de la comunidad.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo inciden los pilares de gestión en el desarrollo organizacional de la comuna Dos Mangas, parroquia Manglaralto, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, periodo 2013?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1. ¿Cómo incide el conocimiento de la planificación en la cultura organizacional de la comuna Dos Mangas, Parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2013?
2. ¿Cómo influye el presupuesto en la arquitectura organizacional del cabildo?
3. ¿Cuál es el efecto de los programas y proyectos sobre la efectividad del buen vivir de la comuna Dos Mangas?

4. ¿Cuál es el efecto de la gestión financiera en el progreso de la comuna Dos Mangas?
5. ¿De qué manera incide la gestión administrativa en el desarrollo de la comuna Dos Mangas?

OBJETIVOS

Objetivo General

Evaluar el nivel de incidencia de los pilares de gestión en el desarrollo institucional, mediante la aplicación de entrevistas a directivos y encuestas a los miembros del cabildo y socios, orientadas al diseño de un modelo de gestión administrativa para la comuna Dos Mangas, Parroquia Manglaralto

Objetivos específicos

- 1) Diagnosticar la incidencia del conocimiento de la planificación en la cultura organizacional, mediante entrevistas a los directivos del Cabildo Comunal Dos Mangas.
- 2) Examinar la influencia del presupuesto en la arquitectura organizacional, mediante entrevistas a los directivos y encuestas a los socios del Cabildo Comunal Dos Mangas.
- 3) Determinar el efecto de los programas y proyectos sobre la efectividad del buen vivir mediante entrevistas a directivos, encuestas socios y ciudadanía de la comuna Dos Mangas.

- 4) Determinar el efecto de la gestión financiera en el desarrollo social mediante entrevistas a directivos, encuestas dirigidas a socios y ciudadanía de la comuna Dos Mangas.

- 5) Determinar el grado de incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo Organizacional de la comuna Dos Mangas, mediante la aplicación de encuestas a los comuneros.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Se considera que el tema tiene gran importancia en la gestión administrativa institucional, luego del proceso de investigación es evidente que la planificación llevada a cabo por los miembros del Cabildo de la comuna Dos Mangas no es la adecuada. Dando lugar al incumplimiento de directrices y lineamientos en la elaboración de programas y proyectos, que no permiten alcanzar bienestar social.

La investigación busca fortalecer los conocimientos en la administración del cabildo de la comuna Dos Mangas, ofreciendo a los dirigentes y socios mecanismos de trabajo, de igual forma los hallazgos que se desean corroborar en el presente estudio, permitirá el desarrollo de competencias generales y específicas en la ejecución de las actividades, comprometiendo el eficiente desarrollo de la gestión pública institucional.

Una vez comprobada la hipótesis preliminar, establecida como es "Incidencia de los pilares de gestión en el desarrollo organizacional" y determinada la viabilidad de un "Modelo de gestión para la comuna Dos Mangas", se pretender beneficiar con lineamientos a la toma de decisiones y estableciendo pilares de gestión, contribuyendo a la solución del problema central.

Con la identificación, análisis y determinación de la muestra a través de la fórmula estadística de la investigación descriptiva, observación directa, entrevistas a directivos, encuestas a socios y análisis documental, se obtendrá información

relevante, relacionada con la incidencia de los pilares de gestión, problema en el cual se identifica la variable independiente y la dependiente; datos importantes y confiables que permitirán la evaluación de la variable independiente denominada **“Incidencia de los Pilares de Gestión”** y medición de la dependiente **“Desarrollo Organizacional”**.

Finalmente el resultado de la investigación plasmará cambios en paradigmas mentales, contrarrestando la práctica empírica en el cumplimiento de funciones, actividad que por elección popular se le designó y confió la administración del Cabildo parte fundamental que está destinada al crecimiento colectivo y desarrollo sustentable.

HIPÓTESIS

La incidencia de los pilares de gestión mejorará el desarrollo organizacional en la comuna Dos Mangas, Parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La identificación de operaciones de investigación con ayuda de las cuales se puede decidir acerca de la presencia y la intensidad de aquellos hechos que permitirán la deducción de la presencia de los fenómenos conceptuales caracterizados “Mayntz 1983.

Es importante mencionar que se refiere a la variable como aquellos aspectos relevantes que aparecen en dicho trabajo de investigación que le va dando cuerpo, y principalmente son el objeto de estudio de la misma.

La investigación está orientada en profundizar en el conocimiento de los hallazgos consolidados con el tema “Incidencia de los pilares de gestión en el desarrollo

organizacional”, para tal situación se propone el trabajo de titulación denominado “Modelo de Gestión Administrativa para la Comuna Dos Mangas, Parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2014”

VARIABLE INDEPENDIENTE

La variable independiente es aquella propiedad, cualidad o característica de una realidad, evento o fenómeno, que tiene la capacidad para influir, incidir o afectar a otras variables, se identifica como tal porque no depende de otros factores para estar presente en esa realidad en estudio.

La variable independiente es la variable explicativa, o sea los factores susceptibles de explicar de la variable dependiente.

CUADRO N° 1: Operacionalización de la variable independiente

HIPOTESIS	VARIABLE	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM 1	ITEM 2	INSTRUMENTOS
Con la incidencia de los pilares de gestión administrativa se mejorará y viabilizará el desarrollo institucional en la comuna Dos Mangas, Parroquia Manglaralto, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.	PILARES DE GESTIÓN	Los pilares de gestión son estrategias que permiten potenciar las competencias de la organización, mediante la planificación, trabajo en equipo, recursos financieros, monitoreo y evaluación.	Planificación	Visión	¿Conoce usted si la comuna cuenta con Visión Institucional?	¿Considera usted necesario que el Cabildo de la Comuna Dos Mangas cuente con una visión institucional?	Encuesta
				Objetivos	¿Conoce usted si la comuna Dos Mangas ha establecido objetivos institucionales?	¿Considera usted necesario que el Cabildo de la Comuna Dos Mangas cuente con objetivos organizacionales?	
			Presupuesto	PAPP	¿Cree usted necesaria la elaboración de un Presupuesto Institucional para la Comuna Dos Mangas?	¿Conoce usted si el Cabildo cuenta con un presupuesto Institucional?	
				PPPP			
			Programas y proyectos	Educativos	¿Cree usted que el cabildo debería gestionar proyectos educativos?	¿Es usted informado sobre los proyectos educativos que gestiona el Cabildo Comunal?	
				Infraestructura	¿Considera usted que el cabildo comunal gestiona la ejecución de proyectos de infraestructura?		
			Monitoreo y evaluación	Previo Concurrente	¿En el cabildo de la comuna Dos Mangas se realiza un control previo y concurrente a las actividades institucionales?		

CUADRO N° 2: Operacionalización de la variable dependiente

HIPOTESIS	VARIABLE	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM 1	ITEM 2	INSTRUMENTOS
Con la incidencia de los pilares de gestión administrativa se mejorará y viabilizará el desarrollo institucional en la comuna Dos Mangas, Parroquia Manglaralto, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Es un proceso orientado al cambio y a la capacidad de adaptación, mediante el estudio de la cultura administrativa, arquitectura organizacional, efectividad, bienestar social y legitimidad.	Cultura Administrativa	Nivel de pertinencia	¿Se siente usted comprometido con el desarrollo de la organización?		Encuesta
				Talento humano capacitado	¿Ha recibido capacitaciones de cómo administrar el cabildo?	¿Cómo socio comunero considera usted que los servicios que brindan los miembros del cabildo es efectivo?	
			Arquitectura organizacional	Estructura formal	¿Tiene usted bien definidos los roles que le competen de acuerdo a su cargo?		
				Prácticas de trabajo	¿Desarrolla las actividades de acuerdo a funciones ya establecidas?		
			Efectividad	Eficacia	¿Logra usted alcanzar las metas planteadas a través del ejercicio de sus funciones?	¿Cree usted que las metas establecidas por parte de los miembros del cabildo se llevan a cabo en su totalidad y con el ejercicio de sus funciones logran realizar todo lo que les prometen a ustedes como habitantes?	
				Eficiencia	¿Las funciones a usted encomendadas las realiza correctamente y muestra rapidez?		
			Bienestar social	Educación	¿Considera Ud. Que la educación es indispensable para el desarrollo institucional?		
				Vivienda	¿Considera Ud. que mediante el desarrollo institucional se promueve el bienestar social dándole apertura a obtener un plan de vivienda a los comuneros?		
			Legitimidad	Transparencia	¿Es utilizado el mecanismo de rendición de cuentas para informar a la comunidad de las acciones, avances y resultados obtenidos por la administración?	¿Considera usted que es necesario implementar un modelo de gestión para los miembros del cabildo comunal?	
					¿El cabildo cuenta con información actualizada sobre su administración?		
Gobernanza	¿Existe participación efectiva de todos los miembros del cabildo en las acciones realizadas?	¿Considera usted que la incidencia de los pilares de gestión mejorara el desarrollo institucional de la comuna?					

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES

Según lo establece Mauricio García en su trabajo “La gestión por resultados en el sector público” La nueva gestión pública (NGP) es una corriente gestada en la década de los setenta por los países desarrollados que promueve la incorporación de una perspectiva gerencial en la administración del Estado. Propone reemplazar el modelo tradicional de organización y entrega de servicios públicos, basado en los principios de la jerarquía burocrática, la planificación, la centralización y el control directo, por una gerencia pública basada en una racionalidad económica que busca eficiencia y eficacia. En otras palabras, promueve la administración pública a la gerencia pública. Los países pioneros en la introducción de estos conceptos fueron Australia, Nueva Zelanda y Reino Unido.

No obstante, conviene aclarar que la NGP no es una corriente homogénea de pensamiento monolítico. Se observan, por lo menos, dos corrientes no necesariamente contrarias, pero tampoco coincidentes: la primera enfatiza los aspectos gerenciales de la reestructuración del Estado mientras que la segunda prioriza la introducción de mecanismos propios del mercado que estimulan la competencia (Larbi, 1999).

La gestión para resultados (GpR) nace en los países desarrollados para enfrentarlas crisis fiscales y financieras y mantener el nivel de desarrollo ya alcanzado. En cambio, en los países en desarrollo el objetivo es acelerar el paso para alcanzar un nivel de desarrollo mayor, por lo que se habla de gestión para resultados en el desarrollo.

La GpRD conlleva tomar decisiones sobre la base de información confiable acerca de los efectos que la acción gubernamental tiene en la sociedad. Por tanto, un elemento clave para su implementación es la medición de los cambios producidos por esa acción. Esto supone contar con instrumentos que capten esas variaciones, con sistemas que procesen la información, y con procedimientos que incluyan el análisis de los datos en la toma de decisiones.

La implementación de la GpRD requiere innovaciones sustantivas en la gestión del sector público, por lo que supone un esfuerzo a mediano y largo plazo que normalmente trasciende varios períodos gubernamentales. Estas innovaciones pueden requerir, entre otros elementos, modificaciones del marco legal e institucional de los sistemas públicos de gestión; búsqueda de consensos entre las funciones del GSN; capacitación permanente de los funcionarios públicos; alineación de los distintos componentes del ciclo de gestión y nuevas estructuras organizacionales que fomenten la coordinación y el trabajo conjunto, en lugar de la competencia y el trabajo aislado. A partir de la experiencia en los gobiernos nacionales, la GpRD recientemente comenzó a implementarse en los GSN y en algunos casos, avanzó más rápido que en el nivel nacional.

1.2 VARIABLE INDEPENDIENTE: PILARES DE GESTIÓN

Es el conjunto de funciones que implica; Planificar, presupuestar, gestionar, monitorear y Evaluar las actividades institucionales a fin de lograr los objetivos institucionales. Según (MAURICIO MORENO & ROBERTO GARCÍA, 2011), Es el proceso que consta de las funciones; planificación, Presupuestos por Resultados, Gestión Financiera, Gestión de programas (proyectos) y monitoreo (evaluación)(pág. 25).

La planificación orientada a resultados permite establecer las necesidades institucionales a través de la respectiva proyección de metas y objetivos debidamente establecidas en los planes operativos anuales y de contrataciones,

permitiendo propender al mayor bienestar de cada uno de los miembros de la sociedad. Al respecto (MAURICIO MORENO & ROBERTO GARCÍA, 2011)

Define plan como un “modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla”. De esta manera se entiende que un plan es un instrumento metódicamente organizado que aspira a obtener ciertos objetivos en el futuro.(pág. 35)

1.2.1 Dimensiones e Indicadores

DIMENSIÓN PLANIFICACIÓN

Es el instrumento utilizado por el gobierno para definir el horizonte de navegación por el que conducirán al país, es decir precisan, su rumbo y su destino, para ello, se debe identificar y contestar tres preguntas básicas: ¿dónde estamos?, ¿a dónde queremos ir? y ¿cómo podemos llegar? Responder a la primera pregunta, exige primeramente un análisis de la realidad social y económica del país a través de la utilización de datos estadísticos y confiables; la segunda interrogante está relacionada con los proyectos del gobierno vigente, pero además demanda de un consenso mínimo entre los Poderes: Ejecutivo, Legislativo y las organizaciones de la sociedad civil. Responder a la tercera pregunta orienta al análisis de varias opciones y optar por aquellas que se manifiesten más pertinentes y eficientes. Sobre este pilar de la gestión para resultados en el ámbito público(García Moreno & García López, 2011) a través de Copyright 2011 Banco Interamericano de Desarrollo, dice.

Por lo tanto, la planificación orientada a resultados debe tener un carácter estratégico, uno operativo y otro participativo. Estratégico porque las respuestas a la pregunta ¿a dónde queremos ir? deben partir de una visión clara del futuro, como mínimo a mediano plazo, e ir acompañadas de los objetivos que han sido priorizados y jerarquizados, mediante un análisis riguroso de los factores políticos,

económicos y sociales del entorno. No se pueden considerar estratégicos aquellos planes formulados con innumerables objetivos y metas.

Un factor que contribuye significativamente a responder a la pregunta ¿a dónde queremos ir? es la visión de largo plazo. Este instrumento permite que los países establezcan un consenso nacional en torno a los desafíos que los gobiernos debieran emprender durante los próximos veinte o veinte y cinco años. Aunque las visiones de largo plazo no establecen objetivos ni estrategias detalladas, parten de un pronóstico bien documentado sobre las tendencias socioeconómicas del país y su entorno, y presentan metas a lograr en cada una de las áreas estratégicas.(pág. 35)(SIC).

Indicador, Visión

Es la decisión de hacia dónde queremos conducir a la organización, considerando siempre la opinión de la mayoría de los actores del país, pues esta es la única manera de asegurar la confianza de un plan de gobierno; si la mayoría de las ciudadanas y ciudadanos involucradas (o) en beneficiarse de su ejecución no está de acuerdo, no se lograrán resultados satisfactorios. Mientras mayor sea la participación de los actores relevantes de la sociedad, mejores serán las posibilidades de que el plan se cumpla y de que sus logros sean sostenibles en el tiempo. Así, la participación de las Asambleas asegura una escaramuza pluralista de las políticas contenidas en el plan, y la inclusión de las estructuras de la sociedad civil y del sector privado le proporcionará mayor legalidad social.

El acompañamiento de la sociedad civil en la GpRD es elemental, no solamente en la instancia de la definición del destino del gobierno, sino también en otras etapas del ciclo de gestión, como son: la formulación del presupuesto, la gestión de los bienes y servicios, el seguimiento y evaluación de programas y proyectos y, por supuesto, la rendición de cuentas. Para esto es esencial que las instituciones del Estado pongan a disposición pública toda la información relevante sobre los

resultados de la gestión gubernamental y establezcan canales y procedimientos claros para la participación de las organizaciones de la sociedad civil y del sector privado. Refiriéndose a este factor administrativo visión(García López & García López, 2011)mediante Copyright Banco Interamericano de Desarrollo, establece.

Es una imagen proyectada del futuro deseado por la organización, es una declaración general que describe la situación a la que la institución desea llegar dentro de los próximos años. La construcción y formulación de la visión se nutre de los distintos puntos de vista de las y los servidores, y determina cómo debe ser la institución para cumplir con el marco constitucional y el Plan Nacional para el Buen Vivir. Debe cumplir con las siguientes características:

- a) Es positiva, alentadora y comunica entusiasmo.
- b) Apela a valores e intereses comunes.
- c) Proyecta sueños, persigue un futuro mejor.
- d) Dimensiona el tiempo, propone un tiempo para alcanzar el futuro deseado.
- e) Es realista, en la medida de lo posible.

Para su elaboración, se deben responder las siguientes preguntas básicas:

- ¿Qué objetivos y políticas nacionales se desea y se debe implementar como institución (Plan Nacional para el Buen Vivir, Agendas y Políticas Sectoriales)?.
- ¿Qué contribuciones específicas brindaremos a la sociedad desde nuestro ámbito de acción?
- ¿Qué cambios queremos propiciar con las acciones institucionales, para superar inequidades y desigualdades, para fomentar sociedades justas y democráticas, y para desmontar patrones culturales que perennizan exclusión y marginación de amplios sectores de la población?(pág. 37).

Indicador, Objetivos

Son bosquejos de propósitos o metas a alcanzar, y que, de acuerdo al espacio donde sean formulados, tienen cierto nivel de complejidad; son componentes fundamentales dentro de una planificación, se plantean de manera abstracta en el inicio de un plan, programa o proyecto, que a futuro pueden (o no) concretarse en la realidad, dependen del éxito o no de su desarrollo. Un objetivo puede ser logrado de forma individual o grupal a través de un equipo de trabajo, en ambos casos durante todo el proceso, en general, estos sirven o cumplen la función de ser sus guías o ejes, puesto que una desviación puede contribuir a no alcanzarlos.

Sobre este factor administrativo (Carlos Matus, 2000) dice.

Los objetivos, representan los cambios deseables y posibles que espera la organización con la intención de lograr la visión, aprovechar las oportunidades y fortalezas; reducir las amenazas y debilidades presentes y a futuras.(SIC)

En el diseño de objetivos, se debe considerar: visión, misión, debilidades y fortalezas; amenazas y debilidades; e identificación de actores.

DIMENSIÓN: PRESUPUESTO

Es el instrumento que integra el verbo de las decisiones tomadas para el alcance del buen vivir en un determinado territorio, en general, se puede identificar tres objetivos para la asignación de presupuesto en un territorio:

1. Asignar bienes públicos a las los ciudadanos y ciudadanas:

El Estado debe poner a disposición en el momento oportuno la cantidad óptima y con calidad los bienes y servicios esenciales para el bienestar de la población; por ejemplo, seguridad, defensa, educación, infraestructura, justicia, salud; por lo que

es necesaria la asignación de recursos a los territorios para que los servicios y programas correspondientes se apliquen y lleguen a la población.

2. Redistribuir los ingresos:

El Estado debe asistir y asegurar que los ingresos que percibe el país, lleguen a todos los territorios, por lo que se deben transferir las riquezas derivadas de la venta de bienes y servicios que hace el país, de los ingresos provenientes del pago de impuestos, tasas y regalías, para asegurar escenarios equitativos entre los territorios; y que la población con mayores ingresos ayude con recursos para los sectores más pobres (por ejemplo, a través de políticas tributarias), o desde las zonas con mejores servicios a las más necesitadas (por ejemplo, por medio de subsidios).

Impulsar la economía popular y solidaria y el desarrollo sustentable, aportando, por ejemplo, con mejoras en las redes de comunicación, conectividad y la infraestructura de servicios, y con el manejo responsable de los recursos ambientales, para que las acciones productivas de los/as ciudadanos/as se desarrollen de manera sustentable en un territorio.

Referente al Presupuesto, el (Banco Interamericano de Desarrollo, Conferencia Internacional, 2008), dice.

En particular, definimos el PpR como el conjunto de metodologías, procesos e instrumentos que permiten que las decisiones involucradas en un presupuesto incorporen de manera sistemática consideraciones sobre los resultados —pasados y futuros—, de la aplicación de los recursos públicos, pero que también motivan y facilitan que las instituciones públicas obtengan dichos resultados.

De acuerdo con la definición propuesta, para que haya PpR es necesario que se cumplan cuatro condiciones:

- i) que exista información comprehensiva sobre desempeño para alimentar el proceso presupuestario;
- ii) que el proceso presupuestario sea capaz de incorporar esta información al proceso decisional que involucra;
- iii) que el sistema presupuestario origine o se complemente con una estructura de incentivos que motive a las instituciones públicas a alcanzar mejores resultados, y
- iv) que las normas sobre administración financiera generen la flexibilidad necesaria para que los recursos de las instituciones se utilicen con eficiencia en el.(pág. 43)

Presupuestos por Resultados

El presupuesto es un instrumento que resume la disponibilidad de recursos para las diferentes áreas de la gestión del Estado, las que a su vez deben responder a las diferentes políticas públicas implementadas en una sociedad, esta herramienta administrativa es imprescindible para fortalecer la disciplina fiscal. Al respecto el (Banco Interamericano de Desarrollo, 2011) a través del Módulo 3 Presupuesto Por Resultados, prescribe.

El presupuesto por resultados requiere de un ambiente básico de planificación y de programación, que identifique las políticas y ordene las prioridades, y de un ordenamiento presupuestario que permita que el presupuesto anual cumpla en un grado razonable su rol como instrumento de gestión y de disciplina institucional.(pág. 19)

Indicador, Plan Anual de Políticas Públicas

Es la planificación estratégica de cada entidad, proceso donde se define la visión, misión, objetivos, políticas, estrategias, actividades, procedimientos, valores, planes, programas y proyectos, identificados como factores que complementan el proceso administrativo de toda organización. Sin embargo, al ser la visión un enfoque de largo plazo, es necesaria la realización de acciones de mediano y corto

plazo que conduzcan al alcance del objetivo final, fase definida como planificación operativa anual.

La forma de llevar a la institución hacia los escenarios planteados en la planificación estratégica es la planificación operativa.

El Plan Operativo Anual, es un instrumento de políticas públicas, definido por la (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Instructivo Metodológico Para La Formulación de Planes Operativos Anuales (POA) Institucionales).

Plan Operativo Anual POA.- La planificación operativa se concibe como la desagregación del Plan Plurianual de Gobierno y los Planes Plurianuales Institucionales en Objetivos Estratégicos, Indicadores, metas, programas, proyectos y acciones que se impulsarán en el período anual. Consideran como base lo siguiente: función, misión y visión institucionales; los objetivos, indicadores y metas del Plan Plurianual de Gobierno; y, su correspondencia con otros planes o agendas formuladas.

Los planes operativos anuales tienen como propósito fundamental orientar la ejecución de los objetivos gubernamentales; convierten los propósitos gubernamentales en pasos claros y en objetivos y metas evaluables a corto plazo.(pág. 3)

Indicador, plan plurianual de políticas públicas

Es la herramienta que guía la gestión institucional e incluye tanto la planificación como la programación de mediano plazo, en la que constan las metas deseadas para cada uno de los objetivos previamente definidos, las líneas de acción para un período de gobierno (4 años), y la inversión prevista para igual número de años que corresponden a la vigencia del Plan Nacional de Desarrollo que haya aprobado el Gobierno, la (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012) al respecto, establece.

La Programación Plurianual de la Política Pública (PPPP) asegurará la sostenibilidad en el tiempo de los programas, proyectos y actividades de la institución, los mismos que muestran el valor institucional del escenario presupuestario plurianual desglosado en gastos: corriente, inversión y capital.

Para su elaboración se debe realizar un análisis entre las políticas de la entidad y las líneas de acción de la planificación institucional; así como considerar la vinculación entre el plan estratégico y presupuesto plurianual, los cuáles actúan de forma dependiente, considerando la limitación de los recursos públicos y sus restricciones.(pág. 33)

DIMENSIÓN: PROGRAMAS Y PROYECTOS

Programa: Es un grupo de proyectos previamente establecidos y ordenados dentro de una misma lógica secuencial, similitud y complementariedad, asociados para lograr un objetivo común. Sobre este factor administrativo (Ministerio de Finanzas, 2011)

El programa expresa el producto o grupo de productos, con característica final o terminal, que resultan del proceso de producción.

Sus características principales son:

- a) Es la categoría presupuestaria de mayor nivel y se conforma con la agregación de categorías programáticas de menor nivel que contribuyen al proceso de producción y provisión de productos.
- b) Debe corresponder a la misión institucional.
- c) Necesariamente estará vinculada a alguna categoría del plan.
- d) Debe estar ligado a una unidad administrativa dentro de la estructura organizacional de una institución, que se responsabilizará de la gestión del programa.(pág. 16)

Proyecto: Es la fusión ordenada de tareas que con su acción permiten la resolución de problemas específicos de la comunidad y que comprometen la asignación legítima de recursos.(Pedro Nel Prieto Mojica, 2008)Manifiesta.

El Proyecto como componente del proceso de Planificación, constituye un instrumento importante, pues al utilizarlo permite alcanzar crecimiento y desarrollo en mayor grado, expresado ello entre otros por: una mayor producción, más empleos, mejor salud y otros indicadores que evidencian bienestar, progreso y mejoras en los niveles de vida".(pág. 7)

Indicador, educativos

Programa educativo, es un instrumento que admite la organización y detalle de un proceso pedagógico. El programa se convierte en una guía para el docente respecto a los contenidos que debe compartir, la manera en que debe desarrollar su actividad de enseñanza y aprendizaje de los objetivos a conseguir.

Los programas educativos acostumbran a contar con indudables contenidos obligatorios, fijados por el Estado, de esta manera, se espera que todos los ciudadanos y ciudadanas de un país tengan una cierta base cognitiva considerada imprescindible por motivos culturales, históricos o de otro tipo. Además presentan diferentes particularidades aún en un mismo país, cada centro de formación académica integra aquello que estima necesario y le confiere una fisonomía particular que presidirá la formación de sus alumnos.

La (Dra. Cata M., 2004)Define al programa educativo como:

Es un conjunto de actividades, información, comunicación y educación a desarrollar en un periodo de tiempo determinado en apoyo al programa de salud.

Contribuye al cumplimiento de los objetivos de salud (va respaldando cualquier programa de salud), al estimular cambios de conducta de las personas y/o comunidad donde está inserto el problema, frente a situaciones específicas que los afectan.(pág. 1)

Indicador, Infraestructura

Los proyectos de infraestructura están direccionados a construir, reconstruir o a fortalecer la base material de una sociedad y son los que promueven su estructura, desarrollo y cambio social, incluyéndose en estos sus fuerzas productivas y relaciones de producción. Cuando estos proyectos son disciplinadamente financiados y ejecutados, indefectiblemente, cambia la sociedad en su conjunto, las relaciones de poder, las instituciones y obviamente también los elementos de la superestructura. Según (Instituto de los Mexicanos en el Exterior, 2013) existen una variedad de proyectos de infraestructura, entre los que están:

Proyectos de Infraestructura Social Básica que implican servicios comunitarios tales como luz, agua potable, drenaje, centros comunitarios, pavimentación de calles, remodelación de plazas públicas, entre otros.

Proyectos de infraestructura deportiva, entre los que destacan la construcción y rehabilitación de espacios para el deporte y el esparcimiento (canchas de futbol, beisbol, tenis, albercas, centros deportivos, entre otros).(pág. 1).

DIMENSIÓN: MONITOREO Y EVALUACIÓN

Monitoreo

Es la continua recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a la máxima autoridad, a los directivos y a las partes interesadas en una intervención para el desarrollo, alcance de objetivos, y de la utilización de los fondos asignados o transferidos, Sobre este procedimiento (Roberto García López y Mauricio García Moreno, 2010) en su obra Gestión para el Desarrollo en Gobiernos Subnacionales, mencionan:

En la gestión pública, el monitoreo busca conocer el avance de los objetivos y metas de gobierno, que en la mayoría de los casos están consignados en un plan nacional que se ejecuta con los recursos del presupuesto público. Por tanto, la función de monitoreo está estrechamente ligada a la de planificación y a las de presupuesto, y analiza tanto la consecución de los objetivos, como los recursos que se invierten para lograrlos.

En el marco de la Gestión, el sistema de monitoreo, es un instrumento para gestionar el sector público mediante un conjunto de indicadores que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y de sus expresiones cuantitativas. (págs. 73-74)

Evaluación

Es la apreciación sistemática y objetiva de un programa, proyecto, plan, presupuesto, u otros factores administrativos en ejecución o concluido, según (Roberto García López y Mauricio García Moreno, 2010) a través de la obra *La Gestión Para Resultados en el Desarrollo*, sostiene.

La evaluación es la apreciación sistemática y objetiva de un programa, proyecto o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permite incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones. (pág. 75)

Indicador, Control Previo

(Estado, 2009) En su artículo 12 literal a) establece lo siguiente:

Control previo.- Los servidores de la institución, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a

su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales. (pág. 5)

Indicador, Control Concurrente

(Estado, 2009) En su artículo 12 literal b) establece lo siguiente:

Control Continuo.- Los servidores de la institución, en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas. (pág. 5)

El sistema de control interno es un proceso de mucha importancia para las actividades operativas de las organizaciones, está diseñado para asegurar la confiabilidad de la información de todas las actividades con el objeto de implementar medidas correctivas cuando sean necesarias.

1.3 VARIABLE DEPENDIENTE:

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

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

El desarrollo organizacional (D.O.) representa esencialmente un esfuerzo pedagógico y educativo orientado a cambiar actitudes, valores, comportamientos y la estructura de la organización en forma planeada para adaptarla a un medio que se modifica y evoluciona sin cesar.

El D.O. critica las anteriores teorías de la organización por los diversos problemas (Mecanismo, parcialidad, disfunciones, falta de soluciones) que han confrontado en su aplicación práctica.

1.3.1 Dimensiones e Indicadores

Dimensión Cultura Administrativa

Es un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones que caracterizan a una organización. Por otra parte, en el desarrollo organizacional es importante el aprendizaje de nuevos comportamientos de participación y de compromiso a través de diversas técnicas grupales, y también la aportación de modelos como la red gerencial.

Indicador, Nivel de Pertinencia

(Sobrinho, 2010) Con respecto al nivel de pertinencia menciona lo siguiente:

La pertinencia está vinculada a una de las principales características que tiene el nuevo contexto de producir conocimientos, esto es, el énfasis en tomar en cuenta el entorno en el cual están insertas las instituciones de investigación y, por lo tanto, la necesidad de un estrecho acercamiento entre los que producen y entre los que se apropian del conocimiento. Por un lado, los que se apropian, o sea los usuarios del conocimiento, son no solamente los estudiantes, o usuarios internos, sino las comunidades en la que están insertas las instituciones, y también, de manera muy importante, los otros niveles del sistema educativo. (pág. 5)

El sentido de pertinencia es el nivel de compromiso que tienen las personas con su lugar de trabajo, es decir que se sienten parte de una empresa no por obligación sino más bien por un sentido verdadero de pertenencia

Dimensión Arquitectura Organizacional

Es el conjunto de interacciones y relaciones que se establecen entre los miembros de la organización, para distribuir el trabajo entre el grupo y para establecer y reconocer las relaciones y autoridad necesarias.

Indicador, Estructura Formal

(Salazar, 2013) Al respecto menciona lo siguiente:

Un sistema de tareas bien definidas, cada una de las cuales tiene en sí una cantidad específica de autoridad, responsabilidad y obligación de rendir cuentas; este conjunto de elementos es dispuesto en forma consciente y minuciosa, para permitir a los responsables de la empresa, trabajar juntos más efectivamente, a fin de lograr el cumplimiento de sus objetivos.

Indicador, Prácticas de Trabajo

La práctica de trabajo es la acción que se desarrolla aplicando varios de los conocimientos adquiridos mediante la experiencia. Para ejecutar un trabajo de forma adecuada es necesario contar con los conocimientos teóricos, pero además hay que saberlos llevarlos a lo práctica con mucho éxito.

Dimensión Efectividad

Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.

(Pérez, 2013) Al respecto menciona lo siguiente:

La efectividad es el grado de cumplimiento de los objetivos planificados o sea es el resultado o el producto de dividir el Real/Plan o lo que es lo mismo: los resultados obtenidos entre las metas fijadas o predeterminadas. Es el grado de cumplimiento de la entrega del producto o servicio en la fecha y momento en que el cliente realmente lo necesita

Indicador, Eficiencia

Eficiencia, es el alcance de la protección benéfica de un programa a la población, es la calidad en función al cumplimiento de las directrices técnicas y la entrega oportuna de los beneficios, sobre este indicador (Marcela Guzman, 2011) a través de la copyright BID Gestión para Resultados en el Desarrollo en Gobiernos Subnacionales, Módulo 3 Presupuesto Por Resultados, prescribe.

Describe la relación entre dos magnitudes: la producción física de un producto (bien o servicio) y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producción. En otros términos, se refiere a la ejecución de las acciones, beneficios o prestaciones y el uso de recursos.(pág. 30)

Indicador, Eficacia

Eficacia, se refiere a los costos unitarios de proveer los beneficios y compararlos con un estimado o estándar o con patrociniados comparables, sobre lo que (Marcela Guzman, 2011) dice.

Se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir, en qué medida se está cumpliendo con los objetivos, sin tener en cuenta necesariamente los recursos asignados para ello. La calidad del servicio puede ser considerada una dimensión específica del concepto de eficacia o ser tratada como una dimensión adicional. La calidad se refiere a los atributos de los productos (bienes o servicios) entregados, tales como oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, comodidad y cortesía en la atención, etcétera.(pág. 30)

Dimensión Bienestar Social

Desarrollar todos los componentes de una organización que acuerdan compartir esfuerzos destinados a construir y mantener una determinada imagen de empresa, cuyo reflejo deje lo más esclarecido posible esta proyección. Por lo tanto, elementos como los principios, valores y ética, deben estar muy bien definidos internamente y ejercidos convenientemente frente al medio, para que la percepción de la comunidad empresarial y de la sociedad, en lo posible, corresponda a las expectativas que la empresa se ha esmerado en comunicar.

Indicador, Educación

(República, 2008) En los artículos 27 y 28 menciona:

La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, 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 participar en el proceso educativo.

La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional. (Pág. 27)

La educación constituye un derecho de las y los ciudadanos, es competencia del estado brindar todo el equipamiento necesario en infraestructura y talento humano; recursos importantes para brindar un servicio de calidad.

Indicador, Vivienda

(República, 2008) En los artículos 30 y 31 menciona:

Las personas tienen derecho a un hábitat seguro y saludable, y a una vivienda adecuada y digna, con independencia de su situación social y económica.

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. El ejercicio del derecho a la ciudad se basa en la gestión democrática de ésta, en la función social y ambiental de la propiedad y de la ciudad, y en el ejercicio pleno de la ciudadanía. (Pág. 28)

El estado debe garantizar el goce de este derecho a todas las personas, este deber social será un eje transversal en la administración pública ecuatoriana.

Legitimidad Institucional

Mecanismo utilizado para medir el rendimiento del accionar institucional, a través de la aplicación de las normativas y cuerpo legales que rigen el desenvolvimiento y accionar de las instituciones públicas y privadas.

Indicador, Transparencia

(República, 2008) En el artículo 204 menciona:

El pueblo es el mandante y primer fiscalizador del poder público, en ejercicio de su derecho a la participación.

La Función de Transparencia y Control Social promoverá e impulsará el control de las entidades y organismos del sector público, y de las personas naturales o jurídicas del sector privado que presten servicios o desarrollen actividades de interés público, para que los realicen con responsabilidad, transparencia y equidad; fomentará e incentivará la participación ciudadana; protegerá el ejercicio y cumplimiento de los derechos; y prevendrá y combatirá la corrupción.

La Función de Transparencia y Control Social estará formada por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, la Defensoría del Pueblo, la Contraloría General del Estado y las superintendencias. Estas entidades tendrán personalidad jurídica y autonomía administrativa, financiera, presupuestaria y organizativa. (Pág. 108)

El principio de transparencia es un tema importante que deben respetar las entidades que pertenecen al sector público, es función de los administradores públicos velar por el cumplimiento de este principio constitucional, garantizando así prestación de servicios de calidad y calidez.

Indicador, Gobernanza

(República, 2008) En el artículo 1 menciona:

El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada.

La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución.

Los recursos naturales no renovables del territorio del Estado pertenecen a su patrimonio inalienable, irrenunciable e imprescriptible. (Pág. 16)

El Ecuador es un estado constitucional donde se practica una gobernabilidad democrática, el principal mandante es el pueblo, cuya voluntad se ejerce a través de los organismos pertenecientes al sector público y participa mediante los mecanismos establecidos en la Constitución.

1.4 MARCO LEGAL.

Para la elaboración del Modelo de Gestión Administrativa el cual será una herramienta fundamental para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Colonche, la cual está alineada en las principales leyes como la Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD), Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social.

CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR.

En el CAPITULO IV

Participación y organización del poder

Sección tercera

Participación de los diferentes niveles de gobierno

Artículo 100: En todos los niveles de gobierno se conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno, que funcionarán regidas por principios democráticos. La participación en estas instancias se ejerce para:

1. Elaborar planes y políticas nacionales, locales y sectoriales entre los gobiernos y la ciudadanía.
2. Mejorar la calidad de la inversión pública y definir agendas de desarrollo.
3. Elaborar presupuestos participativos de los gobiernos.
4. Fortalecer la democracia con mecanismos permanentes de transparencia, rendición de cuentas y control social.

5. Promover la formación ciudadana e impulsar procesos de comunicación.

Para el ejercicio de esta participación se organizarán audiencias públicas, veedurías, asambleas, cabildos populares, consejos consultivos, observatorios y las demás instancias que promueva la ciudadanía.

En el Capítulo séptimo

Administración pública

Sección primera

Sector público

Artículo 225.- El sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones ejecutiva, legislativa, judicial, electoral y de transparencia y control social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Según el art. 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para

el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

Artículo 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 238.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional. Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los concejos provinciales y los concejos regionales.

Código De Ordenamiento Territorial Autonomía Y Descentralización (COOTAD).

En este código se encuentran establecidas las atribuciones, funciones y competencias, para este nivel de gobierno en sus artículos:

En el Capítulo IV de los Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural en la Sección Primera.

Artículo 63.- Naturaleza jurídica.- Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por los órganos previstos en este Código para el ejercicio de las competencias que les corresponden. La

sede del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural será la cabecera parroquial prevista en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural.

Artículo 64.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural:

a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.

b) Diseñar e impulsar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.

c) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y avanzar en la gestión democrática de la acción parroquial.

d) Elaborar el plan parroquial rural de desarrollo; el de ordenamiento territorial y las políticas públicas; ejecutar las acciones de ámbito parroquial que se deriven de sus competencias, de manera coordinada con la planificación cantonal y provincial; y, realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas.

e) Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos y propiciar la organización de la ciudadanía en la parroquia.

f) Fomentar la inversión y el desarrollo económico especialmente de la economía popular y solidaria, en sectores como la agricultura, ganadería, artesanía y turismo, entre otros, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados.

g) Prestar los servicios públicos que les sean expresamente delegados o descentralizados con criterios de calidad, eficacia y eficiencia; y observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad y continuidad previstos en la Constitución;

Artículo 65.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural.- Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales ejercerán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de otras que se determinen:

a) Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad.

b) Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales.

c) Planificar y mantener, en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad parroquial rural;

d) Gestionar, coordinar y administrar los servicios públicos que le sean delegados o descentralizados por otros niveles de gobierno

En la Sección Segunda.-De la Junta Parroquial Rural

Artículo 66.- Junta parroquial rural.- La junta parroquial rural es el órgano de gobierno de la parroquia rural. Estará integrado por los vocales elegidos por votación 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 será el vicepresidente de la junta parroquial rural.

Artículo 67.- Atribuciones de la junta parroquial rural.- A la junta parroquial rural le corresponde:

a) Expedir acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria en las materias de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, conforme este Código;

b) Aprobar el plan parroquial de desarrollo y el de ordenamiento territorial formulados participativamente con la acción del consejo parroquial de planificación y las instancias de participación, así como evaluar la ejecución;

c) Aprobar u observar el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, que deberá guardar concordancia con el plan parroquial de desarrollo y con el de ordenamiento territorial; así como garantizar una participación ciudadana en la que estén representados los intereses colectivos de la parroquia rural, en el marco de la Constitución y la ley.

d) Autorizar la suscripción de contratos, convenios e instrumentos que comprometan al gobierno parroquial rural.

l) Impulsar la conformación de organizaciones de la población parroquial, tendientes a promover el fomento de la producción, la seguridad ciudadana, el mejoramiento del nivel de vida y el fomento de la cultura y el deporte.

n) Emitir políticas que contribuyan al desarrollo de las culturas de la población de su circunscripción territorial, de acuerdo con las leyes sobre la materia.

Artículo 68.- Atribuciones de los vocales de la junta parroquial rural.- Los vocales de la junta parroquial rural tienen las siguientes atribuciones:

a) Intervenir con voz y voto en las sesiones y deliberaciones de la junta parroquial rural.

b) La presentación de proyectos de acuerdos y resoluciones, en el ámbito de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural.

e) Cumplir aquellas funciones que le sean expresamente encomendadas por la junta parroquial rural.

Sección Tercera Del Presidente o Presidenta de la Junta Parroquial Rural

Artículo 69.- Presidente o presidenta de la junta parroquial rural.- El presidente o presidenta es la primera autoridad del ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, elegido de acuerdo con los requisitos y regulaciones previstas en la ley de la materia electoral.

Artículo 70.- Atribuciones del presidente o presidenta de la junta parroquial rural.- Le corresponde al presidente o presidenta de la junta parroquial rural:

a) El ejercicio de la representación legal, y judicial del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;

b) Ejercer la facultad ejecutiva del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;

c) Convocar y presidir con voz y voto las sesiones de la junta parroquial rural, para lo cual deberá proponer el orden del día de manera previa. El ejecutivo tendrá voto dirimente en caso de empate en las votaciones del órgano legislativo y de fiscalización;

d) Presentar a la junta parroquial proyectos de acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria, de acuerdo a las materias que son de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;

e) Dirigir la elaboración del plan parroquial de desarrollo y el de ordenamiento territorial, en concordancia con el plan cantonal y provincial de desarrollo, en el marco de la plurinacionalidad, interculturalidad y respeto a la diversidad, con la participación ciudadana y de otros actores del sector público y la sociedad; para lo cual presidirá las sesiones del consejo parroquial de planificación y promoverá la constitución de las instancias de participación ciudadana establecidas en la Constitución y la ley;

f) Elaborar participativamente el plan operativo anual y la correspondiente proforma presupuestaria institucional conforme al plan parroquial rural de desarrollo y de ordenamiento territorial, observando los procedimientos participativos señalados en este Código. La proforma del presupuesto institucional deberá someterla a consideración de la junta parroquial para su aprobación;

g) Decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan parroquial rural de desarrollo y de ordenamiento territorial;

h) Expedir el orgánico funcional del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;

i) Distribuir los asuntos que deban pasar a las comisiones del gobierno autónomo parroquial y señalar el plazo en que deben ser presentados los informes correspondientes;

j) Sugerir la conformación de comisiones ocasionales que se requieran para el funcionamiento del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;

l) Coordinar un plan de seguridad ciudadana, acorde con la realidad de cada parroquia rural y en armonía con el plan cantonal y nacional de seguridad ciudadana, articulando, para tal efecto, el gobierno parroquial rural, el gobierno central a través del organismo correspondiente, la ciudadanía y la Policía Nacional;

m) Designar a los funcionarios del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, mediante procesos de selección por méritos y oposición, considerando criterios de interculturalidad y paridad de género; y removerlos siguiendo el debido proceso. Para el cargo de secretario y tesorero, la designación la realizará sin necesidad de dichos procesos de selección.

LEY DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

En su título I principios generales en el objeto de la ley hace referencia a:

- Fomentar el ejercicio de los derechos de participación ciudadana y la organización colectiva autónoma
- Instituir instancias, mecanismos y procedimientos de deliberación pública entre Estado y sociedad.
- Procurar la vigencia de formas de gestión pública abiertas a la incidencia de la ciudadanía.
- Instituir instancias, mecanismos, instrumentos y procedimientos de liberación entre el estado y la sociedad.
- Fortalecer el poder ciudadano y sentar las bases para el funcionamiento de la democracia participativa.

En el título III del poder ciudadano en su art 29 nos indica que el poder ciudadano es el resultado del proceso de la participación individual y colectiva de las ciudadanas y ciudadanos de una comunidad, quienes, de manera protagónica participan en la toma de decisiones, planificación y gestión de asuntos públicos; así como, en el control social de todos los niveles de gobierno, las funciones e instituciones del Estado, tanto en el territorio nacional como en el exterior, y de las entidades que manejen fondos públicos.

LEY DE COMUNAS

TITULO II DE LA ORGANIZACIÓN COMUNAL

Capítulo Primero

Naturaleza, objetivos y fines

Artículo 5.- La Comuna.- es una organización social asentada dentro de un territorio local, que está formada por personas que tienen intereses comunes, comparten una misma historia colectiva, costumbres, tradiciones, saberes , prácticas sociales y productivas y tienen un alto sentido de pertenencia grupal; para efectos de esta ley se entenderá como comuna todo centro poblado que no tenga la categoría de parroquia y que fuere conocido con el nombre de caserío, anejo, barrio, partido, parcialidad, palenque o cualquier otra designación. Como forma de organización ancestral territorial cuenta con su propia jurisdicción, sobre la cual ejercen sus funciones administrativas, territoriales y jurisdiccionales y proyecta su accionar sobre la base de los Derechos Colectivos contemplados en la Constitución de la República del Ecuador, Derechos Humanos, Universales, derechos tanto individuales como sociales.

La Comuna, Comunidad y el Pueblo constituyen una estructura administrativa y territorial de las nacionalidades. Las comunas podrán conformar circunscripciones territoriales conforme lo determina la Constitución y la Ley.

Artículo 6.- De los Objetivos y los Fines Específicos.- a más de los derechos colectivos consagrados en la constitución, las comunas que se rigen por la presente ley tendrán las siguientes garantías:

1. Fortalecer y consolidar la identidad cultural, la propiedad colectiva, la participación, la educación bilingüe, la medicina tradicional, un medio ambiente sano ecológicamente equilibrado, la autonomía y más prácticas de la comuna como expresión del ejercicio del derecho propio o consuetudinario; soporte para la construcción de la sociedad comunitaria
2. Fortalecer y promover la integración con otras comunas o formas de organización la articulación de la unidad nacional en la diversidad;
3. Promover mecanismos para la formación e información en las comunas;
4. Mantener un hábitat seguro y saludable para los ciudadanos y la garantía de su derecho a la vivienda en el ámbito de sus respectivas competencias;
5. Desarrollar y planificar participativamente el impulso de la economía popular y solidaria con el propósito de erradicar la pobreza, distribuir equitativamente los recursos y la riqueza, y alcanzar el Buen Vivir;
6. Generar un sistema de protección integral de sus habitantes para el pleno ejercicio de los derechos de libertad establecidos en la Constitución de la República y los instrumentos internacionales de Derechos Humanos.
7. Resolver los conflictos internos de acuerdo con el derecho propio o consuetudinario.
8. Administrar las tierras y bienes de propiedad colectiva.

Capítulo Tercero El Gobierno Comunal

Artículo 54.-El Gobierno Comunal es el órgano ejecutor de la comuna y estará integrado por las siguientes dignidades, de entre los comuneros y comuneras

Una Presidenta o Presidente; Apu, Varayok, o cualquier otra designación con la que los miembros de la comuna acostumbren nombrar a su máximo dirigente. Este será el representante legal de la comunidad.

Una Vicepresidenta o Vicepresidente; o cualquier otra designación con la que los miembros de la comuna acostumbren nombrar al dirigente que cumpla estas funciones.

Una Secretaria o Secretario; killka o cualquier otra designación con la que los miembros de la comuna acostumbren designar al dirigente que cumpla con estas funciones.

Una Tesorera o Tesorero; kurikamak, yupak o cualquier designación con la que los miembros de la comuna acostumbren a nombrar a este dirigente y,

Comisionadas o Comisionados; o cualquier otra designación con la que los miembros de la comuna acostumbren nombrar a estos dirigentes.

También podrán ser miembros del Gobierno Comunitario las personas que sean reconocidas como autoridades tradicionales por el derecho propio o consuetudinario de la comuna.

Artículo 55.- Los integrantes del Gobierno Comunal serán elegidos en la Asamblea General Ordinaria que se convoque para el efecto. De considerarlo pertinente, la Junta Parroquial a la que pertenezca la comuna podrá enviar un delegado o delegada a la asamblea general en la que se nombre al Gobierno Comunitario, en calidad de observador o testigo de honor.

Artículo 56.- El Gobierno Comunitario sesionará ordinariamente cada 30 días en forma obligatoria, la convocatoria la realizará el presidente ha pedido de tres de sus miembros. Sesionará extraordinariamente cuando fuere necesario.

CAPÍTULO II

2.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Según (Jimenez, 2000) al respecto:

La Metodología de la Investigación Científica constituye por su parte un conjunto de métodos, categorías, leyes y procedimientos que orientan los esfuerzos de la investigación hacia la solución de los problemas científicos con un máximo de eficiencia. Se trata pues, de las formas de aplicación consciente del método científico en la solución de problemas (o lagunas) del conocimiento. (Pág. 11)

La metodología de la investigación científica podemos definirla como aquel conjunto de acciones debidamente planificadas de forma sistemática con la finalidad de encontrar una solución parcial o total a un problema de estudio.

2.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según (Jimenez, 2000) al respecto:

Los estudios descriptivos se sitúan sobre una base de conocimientos más sólida que los exploratorios. En estos casos el problema científico ha alcanzado cierto nivel de claridad pero aún se necesita información para poder llegar a establecer caminos que conduzcan al esclarecimiento de relaciones causales. El problema muchas veces es de naturaleza práctica, y su solución transita por el conocimiento de las causas, pero las hipótesis causales solo pueden partir de la descripción completa y profunda del problema en cuestión. (Pag 11)

Para la elaboración del trabajo de titulación fue necesario utilizar la investigación descriptiva, en base a la problemática central se pudo describir cada causa y su

efecto en la gestión administrativa del Cabildo Comunal y presentar así la posible solución al fenómeno de estudio.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para este trabajo de investigación se utilizaron los siguientes tipos:

Documental.- En este trabajo de titulación se utilizó la el tipo de investigación documental, se revisaron documentos tales como La Constitución de la República, COOTAD, Ley Orgánica de Participación Ciudadana, Ley Orgánica de Comunas, Plan Nacional del Buen Vivir etc.

Bibliográfica.- también se necesitó de fuentes bibliográficas para la elaboración del marco teórico del trabajo de investigación, ya que en base a ellos se tomaron en consideración trabajos ya existentes pudiendo comparar hipótesis, resultados experimentos y adaptarlos al presente estudio.

De campo.- (Yépez, 2007) Manifiesta que:

La investigación de campo es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia.

Para este trabajo se hicieron varias visitas de campo, de esa forma se pudo obtener información muy valiosa mediante entrevistas y encuestas realizadas a funcionarios y socios de la comuna.

2.4 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

Inductivo – deductivo

(Ramírez, 2001) Al respecto menciona lo siguiente:

La inducción es un modo de razonar que consiste en sacar de los hechos particulares una conclusión general. Es un razonamiento que analiza una porción de un todo, por lo que va de lo particular a lo general.

La deducción es un método de razonamiento que lleva a conclusiones partiendo de lo general, aceptado como válido, hacia aplicaciones particulares. Este método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes y principios de aplicación universal y, mediante la deducción, el razonamiento y las suposiciones se comprueba su validez para aplicarlo de forma particular. (Pág. 38)

Histórico – Filosófico

(Ramírez, 2001) Al respecto menciona lo siguiente:

Se refiere a las producciones y vivencias ocurridas en el hombre y se fundamenta tanto en las fuentes transmitidas sin intención como intencionalmente. Relaciona sucesos del pasado con acontecimientos del presente, o busca explicar acontecimientos sucedidos. (Pág. 41)

Cualitativa

(Fernandez, 2010) Establece que:

La metodología cualitativa, como indica su propia denominación, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible.

Esta metodología fue muy importante para el trabajo de investigación en la comuna, ya que se necesitó establecer cuáles eran las cualidades del fenómeno de estudio, y en base a eso realizar las debidas conclusiones.

Cuantitativa

(Fernandez, 2010) Establece que:

La Metodología Cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de manera numérica, especialmente en el campo de la Estadística. Para que exista Metodología Cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya Naturaleza sea lineal. Es decir, que haya claridad entre los elementos del problema de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente donde se inicia el problema, en cual dirección va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos.

Fue necesaria la metodología cuantitativa para tabular todos los datos obtenidos de las encuestas realizada a los funcionarios del Cabildo Comunal y a la ciudadanía en general. Los resultados obtenidos permitieron elaborar conclusiones y recomendaciones para resolver la problemática central.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para la realización del trabajo de investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

Entrevista:

(Ferrer, 2010) Al respecto menciona lo siguiente:

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma.

Para la elaboración de este trabajo se entrevistó a los miembros del Cabildo Comunal, esta técnica permitió determinar cuáles son los problemas que afectan a la situación administrativa de la Comuna y las posibles soluciones

Encuestas:

(Ferrer, 2010) Al respecto menciona lo siguiente:

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

En la encuesta a diferencia de la entrevista, el encuestado lee previamente el cuestionario y lo responde por escrito, sin la intervención directa de persona alguna de los que colaboran en la investigación.

(Torres, 2010) La define de la siguiente manera:

Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (Pág., # 194)

La encuesta fue otra de las técnicas que se utilizó para la realización del trabajo, tanto los miembros del Cabildo como los comuneros aportaron con datos que luego fueron tabulados para sacar las correspondientes conclusiones y recomendaciones.

(Ferrer, 2010) Al respecto menciona lo siguiente:

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Guía de la entrevista

Es un borrador de las preguntas que se harán a las personas a entrevistar. Es importante destacar que esta herramienta es funcional tanto para el área de recursos humanos en lo que corresponde a la selección de personal; así como en entrevistas que se lleven a cabo para recolectar información que será útil en el análisis de procesos para identificar información para la elaboración de planes de mejora y procesos de análisis de problemas.

Una entrevista es simplemente una conversación con un propósito específico. Se entrevista cuando se quiere saber algo de alguien que no se puede obtener por vía numérica.

El Cuestionario

(Ferrer, 2010) Al respecto menciona lo siguiente:

El cuestionario es un instrumento básico de la observación en la encuesta y en la entrevista. En el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables. Posibilita observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos el encuestado o entrevistado, limitándose la investigación a las valoraciones subjetivas de éste. No obstante a que el cuestionario se limita a la observación simple, del entrevistador o el encuestado, éste puede ser masivamente aplicado a comunidades nacionales e incluso internacionales, pudiéndose obtener información sobre una gama amplia de aspectos o problemas definidos.

Las preguntas del cuestionario fueron hechas en base a escala de Likert, es decir con opciones de respuesta tales como:

- Muy importante
- Bastante importante
- Importante
- Poco importante
- No importante

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

(Ramírez, 2001) Al respecto menciona lo siguiente:

La población constituye un conjunto de elementos que forma parte del grupo de estudio, por tanto, se refiere a todos los elementos que en forma individual podrían ser cobijados en la investigación. La población la define el objetivo o propósito central del estudio y no estrictamente su ubicación o límites geográficos, u otras características particulares al interior de ella. (Pág. 55)

(Torres, 2010) Menciona que la población es: “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas la unidades de muestreo”. (Pág., # 160)

La población de la Comuna dos Mangas, según datos estadísticos del INEC del año 2010, es de 950 habitantes.

CUADRO N° 3: Población

Comuna	Habitantes
Dos Mangas	950

Fuente: INEC 2010

2.7.2 Muestra

(Ramírez, 2001) Manifiesta que “Consiste en un grupo reducido de dicha población, al cual se le evalúan características particulares, generalmente, aunque no siempre, con el propósito de inferir tales características a toda la población.”

Además enfatiza al respecto:

La muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el estudio y sobre la cual se efectuará la medición y la observación de las variables objeto de estudio”.
(Pág., #. 161)

Existen dos tipos muestras:

- Muestras probabilísticas
- Muestras no probabilísticas

La diferencia radica en que la muestra probabilística permite establecer un margen de error, por otro lado la muestra no probabilística no permite esta alternativa.

Este trabajo de investigación se utilizó la muestra probabilística, para ser más exacto se necesitó de la muestra aleatoria simple. Este tipo de muestra se toma al azar según lo establezca el investigador, además porque es la más utilizada en trabajos de investigación científica.

Siendo así que las personas involucradas pudieron dar su punto de vista con relación a la implementación de un modelo de gestión para la Comuna Dos Mangas.

2.8 Determinación del tamaño de la muestra

Dónde:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

CUADRO N° 4: Significado de la fórmula para la determinación del tamaño de la muestra

n=	TAMAÑO DE LA MUESTRA.	Sub grupo de elementos de la población que se ha seleccionado para participar en el estudio con la finalidad de obtener información.
P=	PROPORCIÓN DE ÉXITO.	Probabilidad que se cumpla la hipótesis. Criterio del investigador.
Q=	PROPORCIÓN DE FRACASO.	Probabilidad que no se cumpla la hipótesis. Criterio del investigador
Z ² =	VALOR PARA CONFIANZA.	Nivel de confianza o margen de confiabilidad.

e=	ERROR ADMISIBLE.	Aquel que lo determina el investigador en cada estudio de acuerdo al problema para el estudio (se calcula en porcentajes y luego se divide para 100, lo que significa en proporciones esto se hace, porque cada área de la curva normal es uno. ejemplo: 1% / 100 será 0,01; 2% / 100 será 0,02; 3% / 100 será 0,03; 4% / 100 será 0,04; 5% / 100 será 0,05; etc.
N=	UNIVERSO DE POBLACIÓN.	Conjunto de todos los elementos que comparten un grupo común de características y forma el universo para el propósito del problema de investigación de mercado.

Fuente: Cálculo de la muestra

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

2.9 Cálculo de la fórmula para establecer el número correcto de las personas a encuestar en la Comuna Dos Mangas.

Formula:

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

Desarrollo:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 950}{0,05^2 * 950 - 1 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,5 * 0,5 * 950}{0,0025 * 949 + 3,8416 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{912,38}{3.33}$$

$$n = 274$$

CUADRO N° 5: Resumen para determinar el tamaño de la muestra

n =	Tamaño de la Muestra.	274
P =	Proporción de Éxito.	0,5
Q =	Proporción de Fracaso.	0,5
Z ² =	Valor para Confianza.	1,96
E =	Error Admisible.	0,05
N =	Universo de Población.	950

Fuente: Cálculo de la muestra

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán

CUADRO N° 6: Resumen de los datos empleados para determinar el tamaño de la muestra

ACTIVIDADES	OBJETIVOS	PLAN DE ACTIVIDADES	RESPONSABLES
Obtener información sobre el tema	Recabar información a través de una investigación bibliográfica.	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar información en el cyber, biblioteca, etc. 	Investigador
Reunión con los funcionarios de la Comuna	Socializar los beneficios de la implementación de un modelo de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Mesa de trabajo 	Investigador
Realización de encuestas	Aplicar las encuestas en la Comuna	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar encuestas 	Investigador
Tabulación de datos	Tabular los datos obtenidos en las encuestas	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de los resultados • Elaboración de conclusiones y recomendaciones 	Investigador

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

CAPITULO III

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1.1 Encuesta aplicada a los miembros del Cabildo de la Comuna Dos Mangas

1. ¿Conoce usted si la comuna cuenta con Visión Institucional?

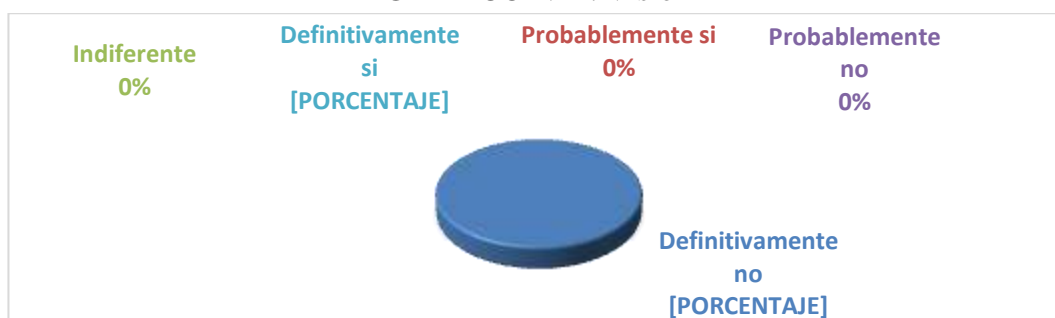
TABLA N° 1: Visión

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

GRÁFICO N° 1: Visión



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

La información que antecede ilustra que el 100 % de los miembros del cabildo comunal consultados, no tienen claramente identificado el horizonte de su gestión, consideran que el desempeño de sus funciones definitivamente no conduce al alcance de la Visión Institucional de la Comuna Dos Mangas, por lo que es indispensable su fortalecimiento con directrices y lineamientos que mejoren los procesos, procedimientos y actividades ejecutadas por el Cabildo Comunal.

2. ¿Conoce usted si la comuna Dos Mangas ha establecido objetivos institucionales?

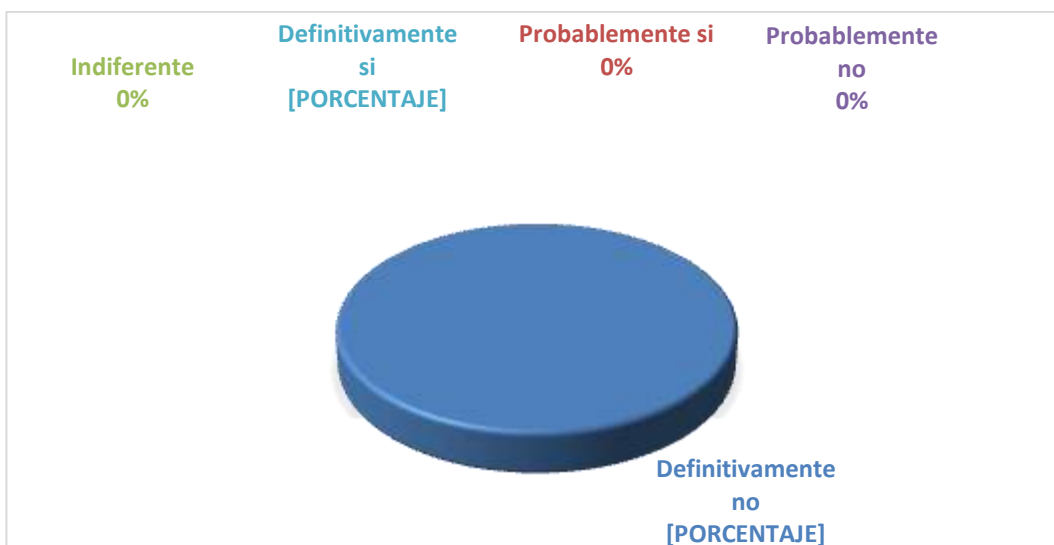
TABLA N° 2: Objetivos del Cabildo

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Manga.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán.

GRÁFICO N° 2: Objetivos del Cabildo



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Manga.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán.

La información estadística que antecede nos informa que el 100% de personas consultadas indican que definitivamente la comuna Dos Mangas no ha establecido objetivos institucionales. Cabe recalcar que este estudio propuso actualizar los objetivos estratégicos estando de acuerdo los integrantes del cabildo comunal.

3. ¿Cree usted necesaria la elaboración de un Presupuesto Institucional para la Comuna Dos Mangas?

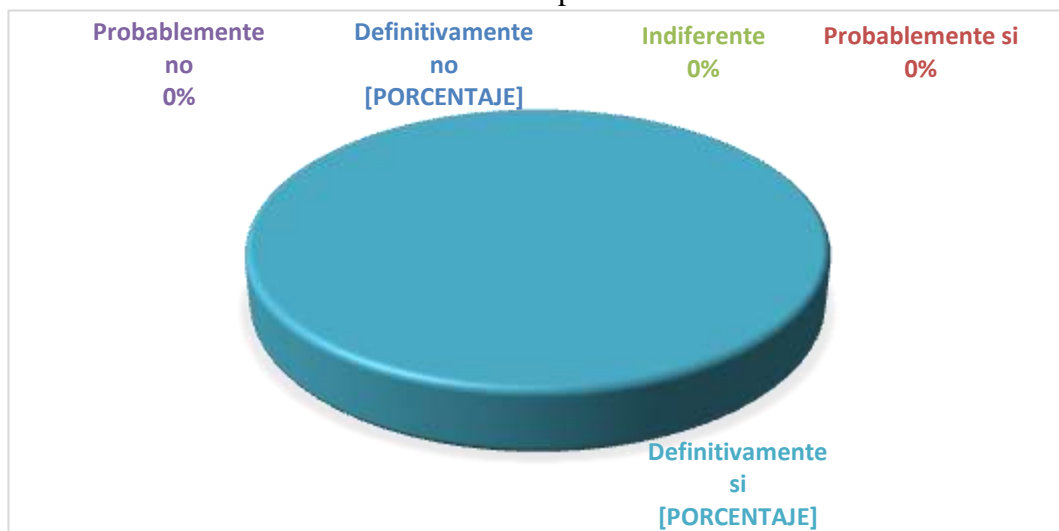
TABLA N° 3: Presupuesto Institucional

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Definitivamente si	5	100%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

GRÁFICO N° 3: Presupuesto Institucional



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

De conformidad con la encuesta realizada se determina que el 100% de los consultados indican que creen necesaria la elaboración del Presupuesto de la Comuna Dos Mangas para realizar las estimaciones económicas necesarias para lograr los objetivos planteados por la organización.

4. ¿Cree usted que el cabildo debería gestionar proyectos educativos?

TABLA N° 4: Proyectos educativos

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	5	100%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

GRÁFICO N° 4: Proyectos educativos



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

La tabulación y representación gráfica 4 ilustran que del total de personas consultadas, el 100% respondió que definitivamente sí se deben ejecutar proyectos de educación; además se nos hizo conocer que los miembros del cabildo con la disponibilidad de recursos que poseen hacen lo posible en ejecutar estos proyectos aunque están consiente que es necesario mejorar estos indicadores para ofrecer un servicio de calidad en la comuna.

5. ¿Considera usted que el cabildo comunal gestiona la ejecución de proyectos de infraestructura?

TABLA N° 5: Proyectos de infraestructura

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán.

GRÁFICO N° 5: Proyectos de infraestructura



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

Según el grafico estadístico número 5, del total de personas encuestadas el 100% opina que definitivamente no se están gestionando proyectos de infraestructura; esto se debe a que la comuna no sabe gestionar por su cuenta los recursos económicos suficientes para brindar dicho servicio, convirtiéndose esto en una limitación para los miembros del cabildo.

6. ¿En el cabildo de la comuna Dos Mangas se realiza un control previo y concurrente a las actividades institucionales?

TABLA N° 6: Control previo y concurrente

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
A veces	5	100%
Poco	0	0%
Nunca	0	0%
Indiferente	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

GRÁFICO N° 6: Control previo y concurrente



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

La información estadística que antecede, nos informa que del total de personas que fueron encuestadas en el cabildo comunal, el 100% respondió que el control previo en la comuna se lo aplica a veces, por lo que están conscientes de su debilidad en manejo de mecanismos de control que permitan elevar este indicador y lograr así una gestión de calidad y con calidez.

7. ¿Se siente usted comprometido con el desarrollo de la organización?

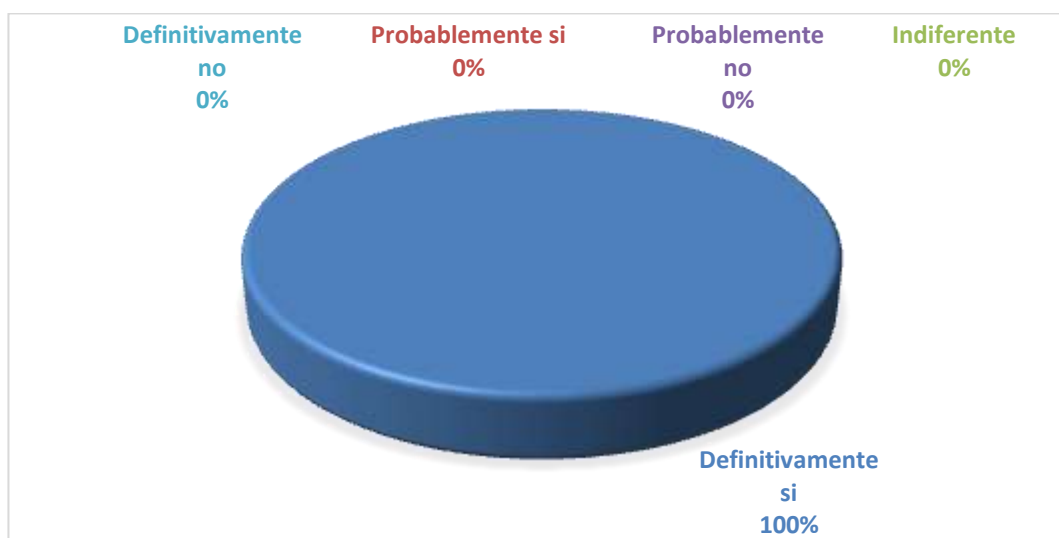
TABLA N° 7: Sentido de compromiso

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	5	100%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

GRÁFICO N° 7: Sentido de compromiso



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán

Con el fin de identificar si los miembros del Cabildo Comunal tienen el don de pertinencia para con la organización a la que dirigen, se consultó al respecto, los resultados nos lo ilustra la información que antecede donde observamos que el 100% opina que definitivamente sí se siente comprometido con el desarrollo institucional de Dos Mangas, por lo que están dispuestos a gestionar las actividades necesarias para mejorar su gestión administrativa.

8. ¿Ha recibido capacitaciones de cómo administrar el cabildo?

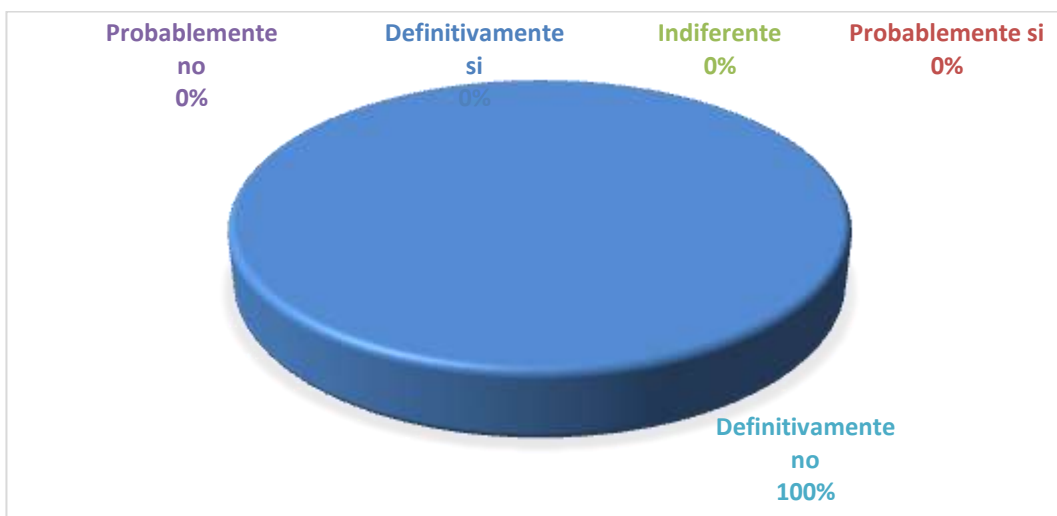
TABLA N° 8: Capacitaciones

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

GRÁFICO N° 8: Capacitaciones



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

Para conocer el nivel de desarrollo del personal que administra el Cabildo Comunal, se consultó sobre el tema, los datos tabulados y representados gráficamente indican que el 100% de ellos no han sido capacitados en ningún aspecto, razón por la que sus gestiones son limitadas, debido a esto se tomó la decisión de implementar un plan de capacitación en base a las necesidades que se obtuvieron del diagnóstico situacional administrativa.

9. ¿Tiene usted bien definidos los roles que le competen de acuerdo a su cargo?

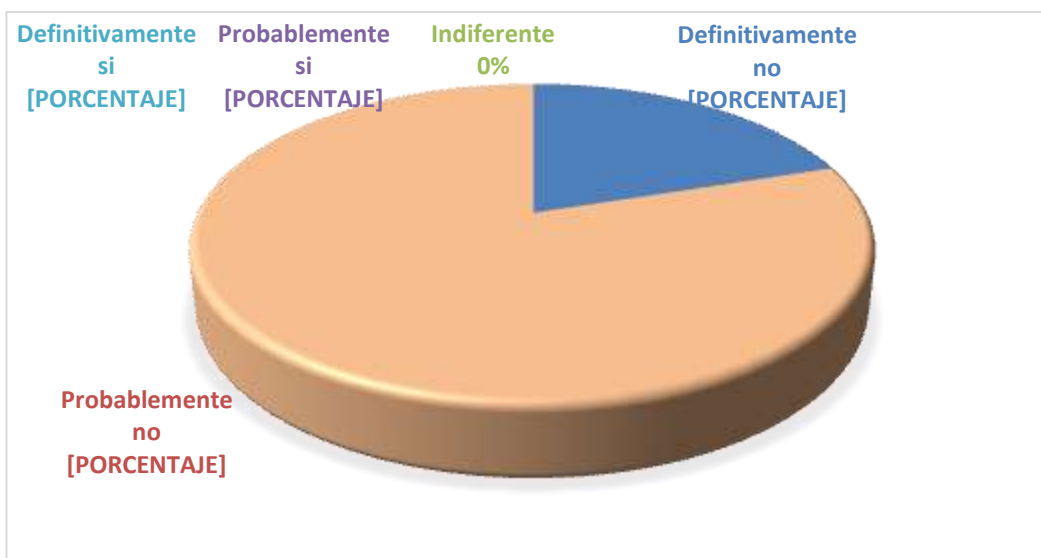
TABLA N° 9: Competencias

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	4	80%
Definitivamente no	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán.

GRÁFICO N° 9: Competencias



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Carolina Narváez Chilán.

Los datos estadísticos que se ilustran en la tabla y grafico 9 informan que el 20% de los miembros del cabildo comunal “Dos Mangas” sostienen que definitivamente no están bien definidas sus funciones, mientras que el 80% considera que probablemente sí; esta opinión dividida se debe a que existe un

reglamento interno, pero se encuentra desactualizado por lo que es urgente actualizarlo.

10. ¿Desarrolla las actividades de acuerdo a funciones ya establecidas?

TABLA N° 10: Actividades

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	5	100%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

GRÁFICO N° 10: Actividades



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Carolina Narváz Chilán.

Los datos tabulados y representados en el gráfico 10 muestran que el 100% de la muestra poblacional creen que probablemente no desarrollan las actividades de acuerdo a funciones debidamente establecidas, pero consideran que para alcanzar resultados eficientes, eficaces y efectivos, es necesario la correspondiente actualización del reglamento interno de la comuna, están conscientes de que día a

día evolucionan las técnicas de administración con el fin de brindar servicios de calidad.

11. ¿Las funciones a usted encomendadas las realiza correctamente y muestra rapidez?

TABLA N° 11: Rapidez en el cumplimiento de las funciones

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	3	60%
Definitivamente no	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

GRÁFICO N° 11: Rapidez en el cumplimiento de las funciones



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin a Narváz Chilán.

Del total de personas encuestadas el 40% dice que definitivamente no muestra rapidez y realiza sus funciones de forma adecuada; por otro lado el 60% de los

miembros del cabildo asegura que probablemente no se ejecutan las funciones de forma correcta; en ambos casos coinciden en que se necesita mejorar el servicio por ellos brindados.

12. ¿Logra usted alcanzar las metas planteadas a través del ejercicio de sus funciones?

TABLA N° 12: Metas

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	5	100%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán.

GRÁFICO N° 12: Metas



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

Las tabulaciones ilustran que el 100 % de los miembros del Cabildo consultados, consideran que probablemente no alcanzan las metas que se han establecido para su periodo de gestión, esto indica que los funcionarios respondieron de forma honesta y están de acuerdo en que deben mejorar la calidad de gestión que brindan en la comuna.

13. ¿Considera Ud. Que la educación es indispensable para el desarrollo institucional?

TABLA N° 13: Incidencia de la educación

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	5	100%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán.

GRÁFICO N° 13: Incidencia de la educación



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Carolina Narváez Chilán.

Con el fin de conocer cómo piensan los dirigentes comunales con respecto a la educación y su incidencia en el desarrollo de los pueblos, se realizó consultas

sobre el tema, al respecto los datos estadísticos nos informan que el 100% de los miembros del Cabildo Comunal “Dos Mangas” considera que definitivamente sí es necesaria para alcanzar el buen vivir de las comunidades, razones por las que se gestionan actividades para fortalecer proyectos educativos existentes en el territorio.

14. ¿Considera Ud. que mediante el desarrollo institucional promueve el bienestar social dándole apertura a obtener un plan de vivienda a los comuneros?

TABLA N° 14: Bienestar social

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	5	100%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

GRÁFICO N° 14: Bienestar social



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Carolina Narváz Chilán.

Los datos estadísticos muestran que del total de personas encuestadas en el Cabildo Comunal “Dos Mangas”, el 100% considera que definitivamente, sí influye el desarrollo institucional en el bienestar social de los habitantes de la comuna, por tal motivo es necesario contribuir con el diseño y elaboración de un modelo de gestión administrativa con directrices y lineamientos que fortalezcan sus procesos.

15. ¿Es utilizado el mecanismo de rendición de cuentas para informar a la comunidad de las acciones, avances y resultados obtenidos por la administración?

TABLA N° 15: Rendición de cuentas

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	2	40%
Definitivamente no	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

GRÁFICO N° 15: Rendición de cuentas



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

El gráfico estadístico muestra que el 60% de las personas consultadas piensan que definitivamente, no se está utilizando el mecanismo de rendición de cuentas para dar a conocer a la ciudadanía las actividades que se están realizando y cuáles son sus avances; por otro lado el 40% considera que probablemente no está utilizando este mecanismo, aun así es necesario promover la rendición de cuentas con más frecuencia.

16. ¿El cabildo cuenta con información actualizada sobre su administración?

TABLA N° 16: Información actualizada

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

GRÁFICO N° 16: Información actualizada



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán.

Del total de personas encuestadas en el gobierno comunal, el 100% está de acuerdo en que no cuentan con información actualizada para llevar a cabo una adecuada gestión administrativa, el mejor ejemplo es que el reglamento interno se encuentra en sucres cuando la realidad del Ecuador cambió hace varios años, otro ejemplo es que no cuentan con un modelo de gestión acorde a sus necesidades administrativas y de gestión.

17. ¿Existe participación efectiva de todos los miembros del cabildo en las acciones realizadas?

TABLA N° 17: Participación efectiva

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán.

GRÁFICO N° 17: Participación efectiva



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Manga.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán.

Los datos tabulados e ilustrados en el gráfico 17 nos muestran, que el 100 % de los miembros del gobierno comunal Dos Mangas considera que definitivamente si participan de forma efectiva en la administración de las actividades que les fueron asignadas, aun así, también están de acuerdo en que es necesario mejorar y que hay mucho que aprender día a día para contribuir al desarrollo comunitario de los pueblos conjuntamente con el de sus habitantes, aunque para ello es necesario de esfuerzos mancomunados, entonces se verán resultados eficientes.

3.1.2 Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Dos Mangas

18. ¿Considera usted necesario que el Cabildo de la Comuna Dos Mangas cuente con una visión institucional?

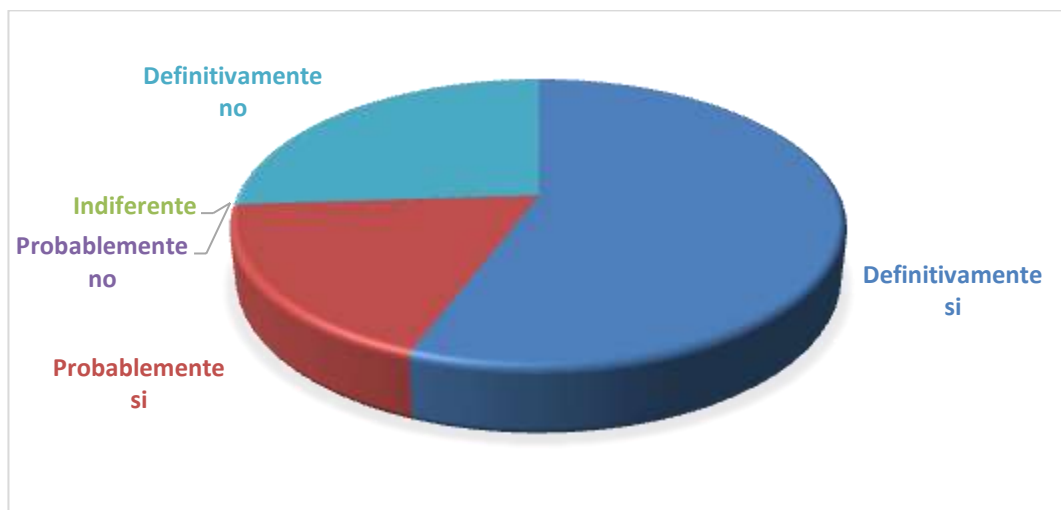
TABLA N° 18: Alcance de la Visión

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	150	56%
Probablemente si	49	18%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	70	26%
TOTAL	269	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán.

GRÁFICO N° 18: Alcance de la Visión



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

La información de la tabla y gráfico 18 dicen que el 56% de los socios consultados piensan que definitivamente sí consideran necesario que la comuna cuente con una misión institucional, el 18% indica que probablemente si sea prioritario en este proceso, mientras que el 26% manifiesta que no es necesaria que la comuna cuente con una visión que direcciona sus actividades al desarrollo de la comuna, por lo tanto es un punto donde hay que motivarlos a la inclusión ciudadana, pues es un derecho que le concede la Constitución Política del Ecuador (2008).

19. ¿Considera usted necesario que el Cabildo de la Comuna Dos Mangas cuente con objetivos organizacionales?

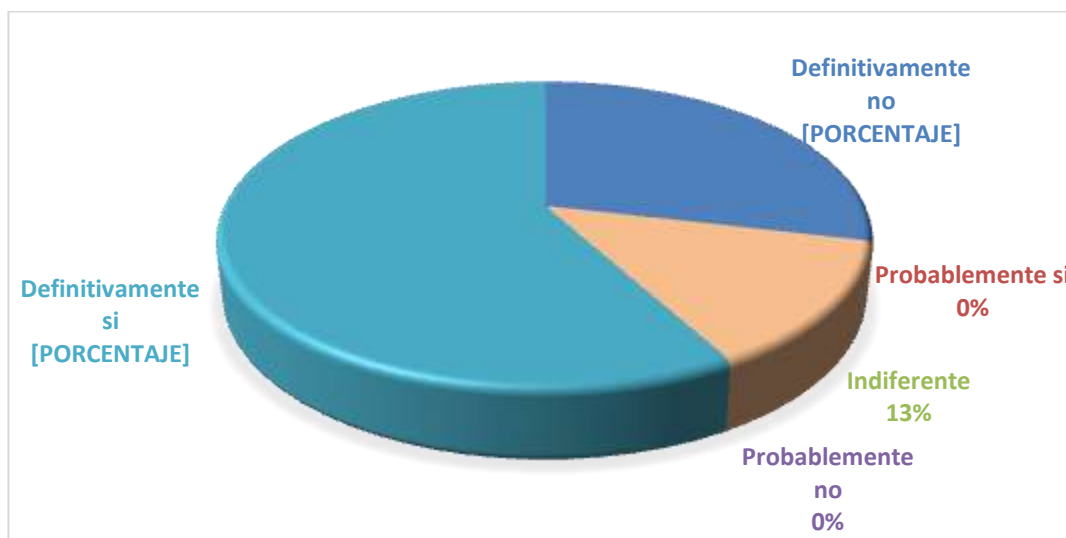
TABLA N° 19: Formulación de objetivos

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	156	58%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	36	13%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	77	29%
TOTAL	269	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Manga.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

GRÁFICO N° 19: Formulación de objetivos



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Carolina Chilán.

Con respecto a la participación en la formulación de los objetivos de la Comuna Dos Mangas, los datos estadísticos nos demuestran que el 29% considera que definitivamente, no cuentan con objetivos institucionales, el 13% piensa que le resulta indiferente en la pregunta planteada; mientras que el 58% indica que definitivamente si es necesario que el Cabildo comunal cuente con una visión para fijar el horizonte a corto y a largo plazo de esta bella región del Cantón Santa Elena.

20. ¿Conoce usted si el Cabildo cuenta con un presupuesto Institucional?

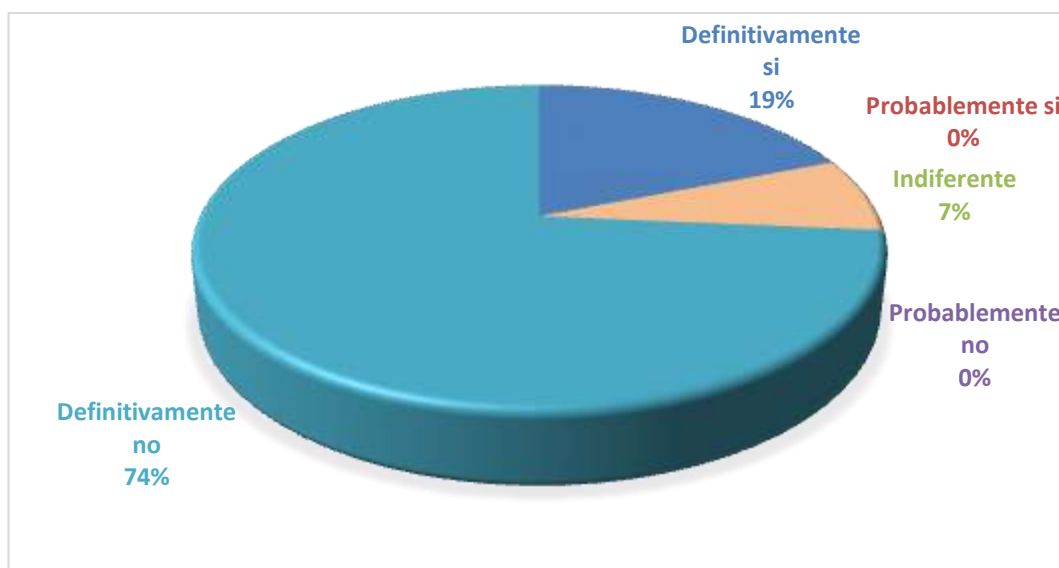
TABLA N° 20: Presupuesto Institucional

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	51	19%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	20	7%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	198	74%
TOTAL	269	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Manga.

Elaborado por: Yoselin Narvárez Chilán.

GRÁFICO N° 20: Presupuesto Institucional



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

El gráfico estadístico 20 informa que el 19% de 269 socios comuneros indican que la comuna Dos Mangas si cuenta con un presupuesto institucional; el 7% piensa que le es indiferente conocer si la comuna cuenta o no con un presupuesto, por otro lado el 74% indica que desconoce si el cabildo comunal cuenta con un presupuesto institucional que involucre en los asuntos relacionados con el buen vivir de su comunidad.

21.¿Es usted informado sobre los proyectos educativos que gestiona el Cabildo Comunal?

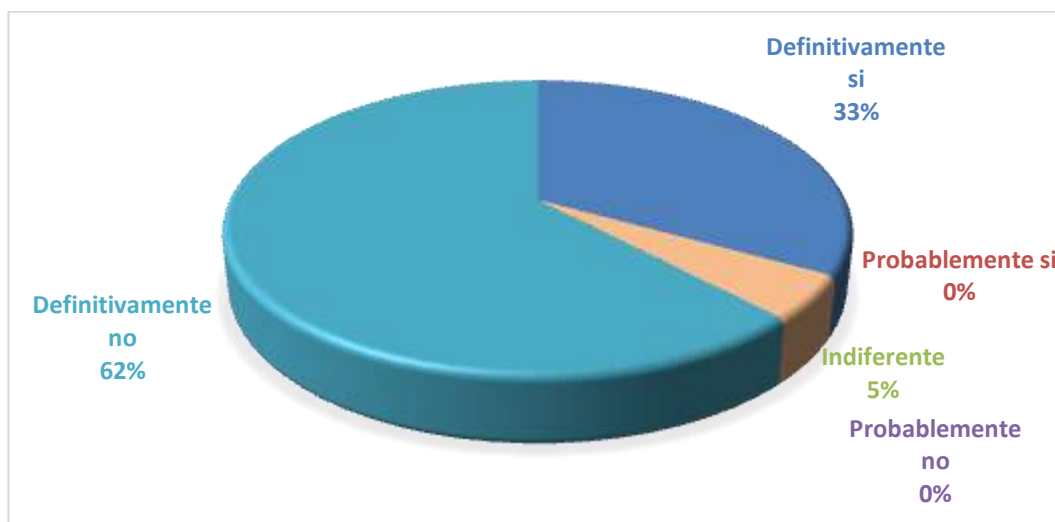
TABLA N° 21: Proyectos educativos ejecutados

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	89	33%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	13	5%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	167	62%
TOTAL	269	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán.

GRÁFICO N° 21: Proyectos educativos ejecutados



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Carolina Narváez Chilán.

El 33% de 269 socios comuneros dicen que definitivamente, sí conocen sobre los proyectos educativos presentes en la comuna, el 5% manifiesta que les resulta indiferente conocerlos; mientras que el 62% definitivamente, no conoce cuales son los proyectos que se están ejecutando en la comuna. Por lo tanto amerita la mejora de este indicador.

22. ¿Cómo socio comunero considera usted que los servicios que brinda los miembros del cabildo son efectivos?

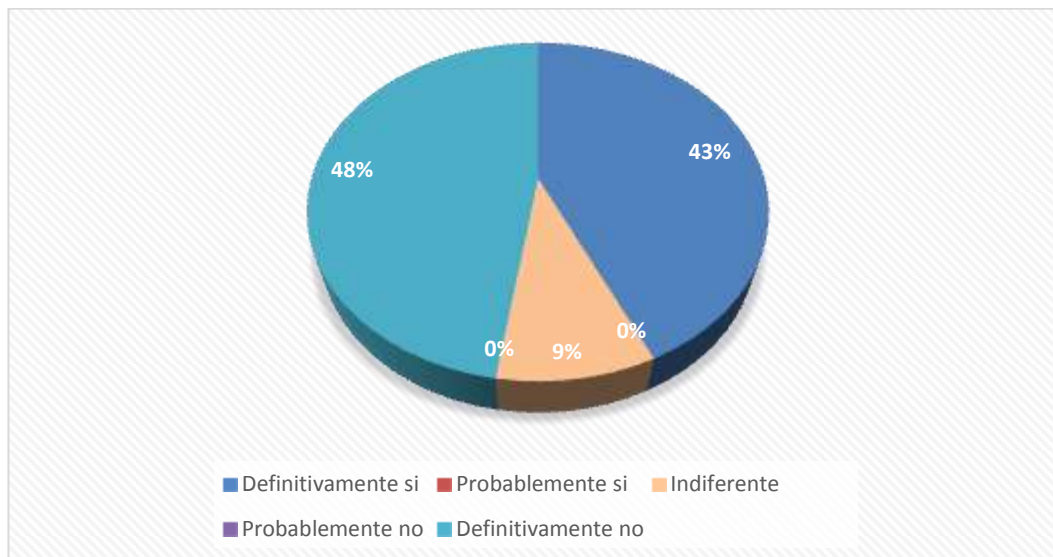
TABLA N° 22: Calidad del servicio

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	116	43%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	25	9%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	128	48%
TOTAL	269	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán

GRÁFICO N° 22: Calidad del servicio



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán

El cuadro estadístico muestra que del total de socios comuneros el 43% considera que los resultados obtenidos sí son efectivos, al 9% le resulta indiferente y el 48% definitivamente no está de acuerdo con los resultados administrativos obtenidos por el cabildo comunal.

23. ¿Cree usted que las metas establecidas por parte de los miembros del cabildo se llevan a cabo en su totalidad y con el ejercicio de sus funciones logran realizar todo lo que les prometen a ustedes como habitantes?

TABLA N° 23: Cumplimiento de metas

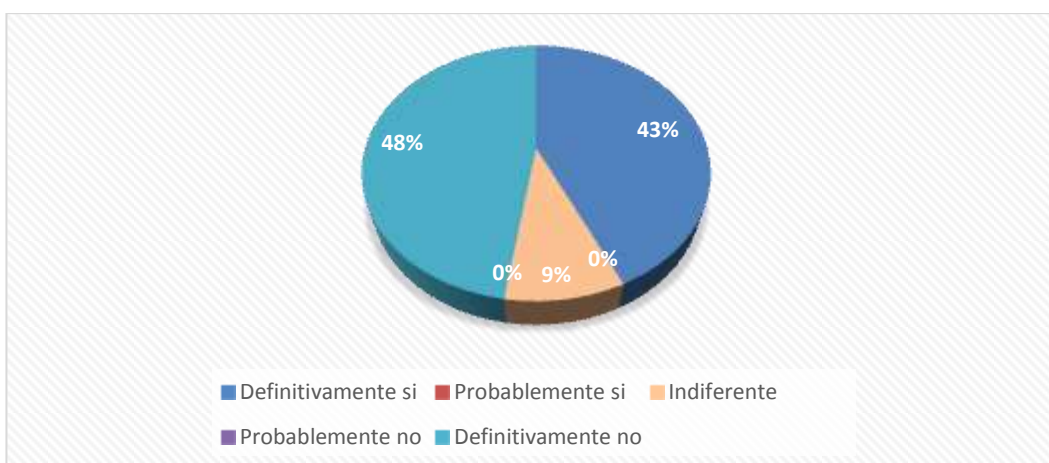
OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	116	43%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	25	9%
Probablemente no	0	0%

Definitivamente no	128	48%
TOTAL	269	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán

GRÁFICO N° 23: Cumplimiento de metas



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo

Elaborado por: Yoselin Narváz Chillán

Del total de socios comuneros consultados el 43% considera que las metas si se están cumpliendo en su totalidad al 9% le resulta indiferente; mientras que el 48% dice que no se están cumpliendo en su totalidad y por lo tanto no se logra el desarrollo de la comuna Dos Mangas. Es decir que existe un porcentaje considerable totalmente insatisfecho con la gestión de quienes gobiernan.

24.¿Cree usted que es necesario implementar un modelo de gestión en la comuna Dos Mangas?

TABLA N° 24: Modelo de gestión para la Comuna Dos Mangas

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	253	94%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	16	6%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%

TOTAL	269	100%
--------------	------------	-------------

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas
Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

GRÁFICO N° 24: Modelo de gestión



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas
Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

Según la información estadística que antecede, de 269 comuneros consultados el 94% piensa que definitivamente sí es necesario implementar un modelo de gestión administrativa que conduzca a la mejora de la calidad del servicio prestado por los miembros del cabildo; por otro lado el 6% considera que esa actividad resulta innecesaria. Interpretándose que la mayoría de la muestra poblacional apoya la propuesta.

25. ¿Considera Ud. Que la incidencia de los pilares de gestión mejorara el desarrollo institucional de la comuna Dos Mangas?

TABLA N° 25:: Pilares de gestión para la Comuna Dos Mangas

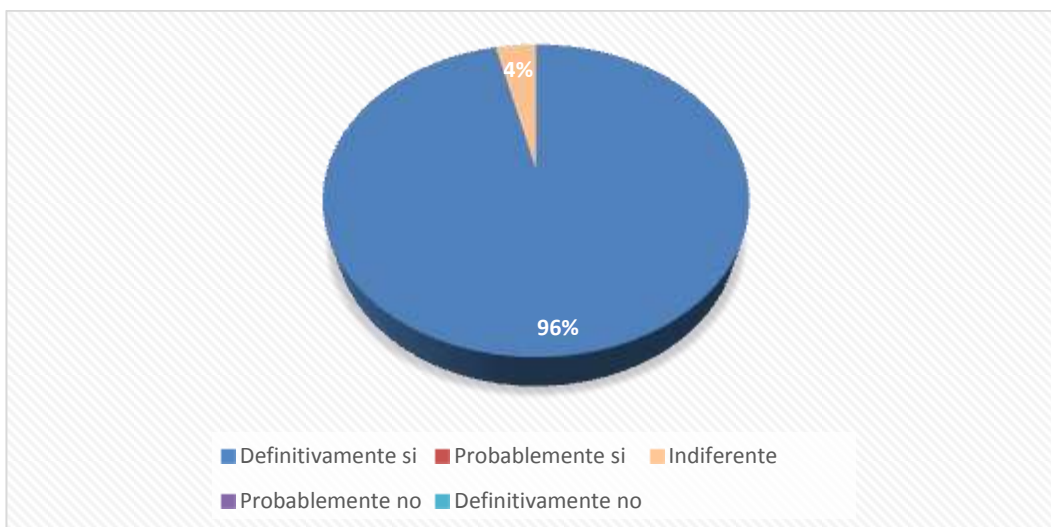
OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	259	96%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	10	4%

Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	269	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán

GRÁFICO N° 25: Pilares de gestión para la Comuna Dos Mangas



Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Cabildo Dos Mangas

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán

El gráfico nos muestra que del total de socios comuneros encuestados, el 96% considera que con el eficiente manejo de los pilares de la gestión se mejorará el desarrollo institucional de la comuna Dos Mangas, por otra parte el 4% considera que la actividad les resulta indiferente.

CONCLUSIONES

La comuna Dos Mangas no cuenta con acciones que conduzcan al cambio del modelo mental que tiene que tiene el órgano directivo y la ciudadanía.

El cabildo de la comuna no cuenta con un orgánico estructural y funcional que defina sus niveles jerárquicos y oriente el accionar de sus actividades

La comuna Dos Mangas no cuenta con un Presupuesto Institucional, que les permita realizar las estimaciones económicas que se necesitan para lograr los objetivos planteados.

En la comuna Dos Mangas no se percibe una adecuada participación de la ciudadanía en el establecimiento de los proyectos y programas que contribuyan al bienestar de la institución.

Es importante el control previo y concurrente para poder evaluar las actividades que ejecutan los miembros del cabildo comunal, estos mecanismos están establecidos en la ley y deben cumplirse a cabalidad.

RECOMENDACIONES

Al Cabildo Comunal Dos Mangas, Se debe:

- Establecer acciones que conduzcan al cambio del modelo mental que tienen la ciudadanía de Dos Mangas con respecto a la gestión administrativa de los directivos, además, es necesario la implementación del modelo de gestión para la mejora de las actividades comunales.
- Diseñar un orgánico estructural y funcional que le permita definir sus niveles jerárquicos y oriente el accionar de sus actividades que desarrollan los miembros del cabildo.
- Elaborar el Presupuesto Institucional, que les permita realizar las estimaciones económicas que se necesitan para lograr los objetivos planteados.
- Promover acciones que permitan la participación ciudadana de forma activa y permanente con don de pertinencia en las actividades que organice, gestione y ejecute los miembros del cabildo.
- Establecer un sistema de monitoreo y seguimiento periódico para analizar y evaluar los resultados obtenidos durante un periodo de gestión, además, se recomienda cumplir y hacer cumplir las normativas vigentes en el país.

CAPÍTULO IV

“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA DOS MANGAS PARROQUIA MANGLARALTO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”.

4.1 DATOS INFORMATIVOS:

Institución:

Cabildo de la Comuna Dos Mangas

Beneficiarios:

Socios Comuneros, Cabildo de la Comuna Dos Mangas y Comunidad en general

Cabildo de la Comuna:

Presidente: Sr. Ángel Alfredo Merchán Chiquito

Vicepresidente: Sr. Jorge Danny Tutiven Jiménez

Síndico: Sr. Tomas Sifredo Neira López

Secretario: Sr. Juan Albino Baque Pincay

Tesorera: Sr. Andrea Orfelina Suárez González

4.2 Objetivos

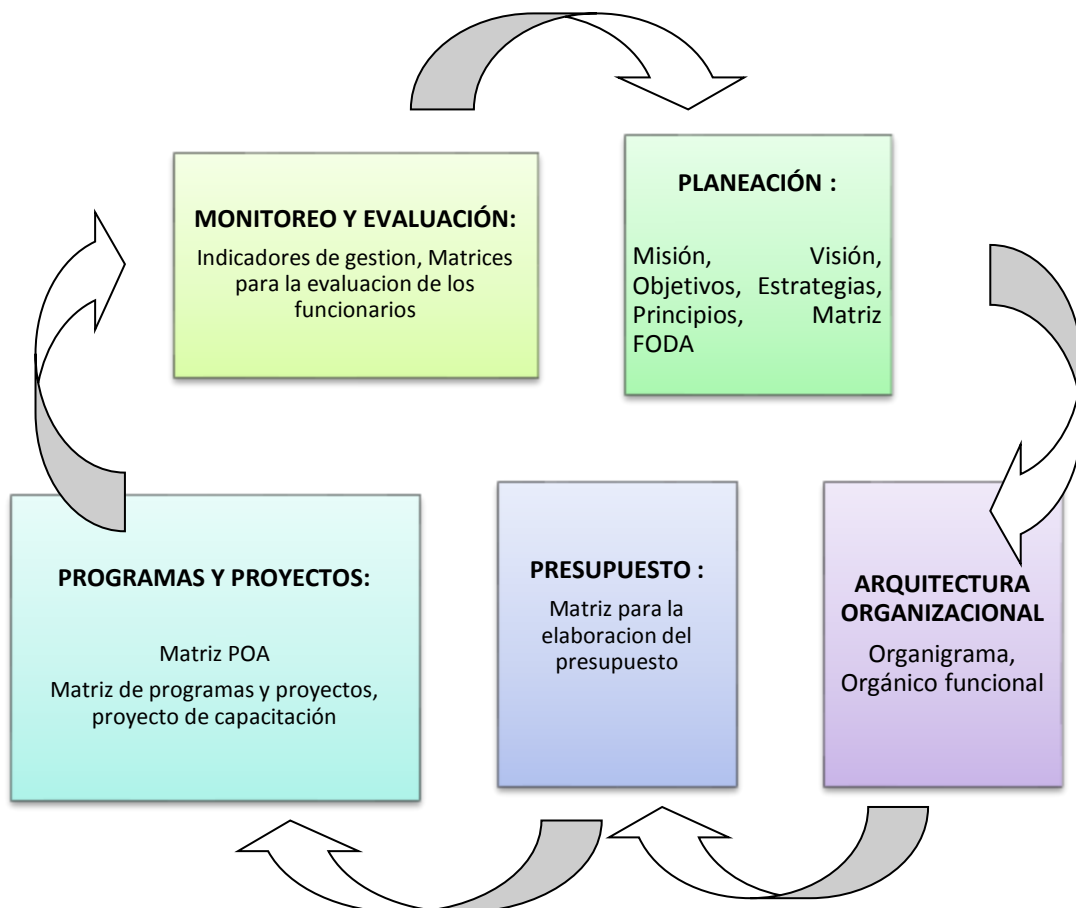
Objetivo general

Fortalecer la gestión administrativa del Cabildo, a través de la implementación de lineamientos estratégicos contribuyendo al desarrollo institucional de la Comuna Dos Mangas

Objetivos específicos:

- Elevar el nivel de la cultura organizacional mediante directrices de planificación estratégica.
- Fortalecer la arquitectura organizacional mediante el diseño de la estructura orgánica y el manual de funciones que oriente el accionar de las actividades que desarrollan los miembros del cabildo.
- Orientar a los directivos comunales sobre la elaboración del presupuesto institucional a través de procesos participativos.
- Proponer la elaboración de programas y proyectos, mediante la realización de mesas de trabajo con enfoque participativo.
- Fortalecer la evaluación y control de los resultados, mediante la elaboración de una matriz para evaluar el desempeño de los directivos de la comuna.

4.3 CICLO DEL MODELO DE GESTIÓN



Fuente: Roberto García López y Mauricio García Moreno BID – La Nueva Gestión Para Resultados en el desarrollo

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán

4.3.1 FASE DE PLANEACIÓN

La Comuna Dos Mangas lleva a cabo diversas actividades que se encuentran establecidas en la planificación anual, para esto se toma en cuenta la normativa legal. Tales como la constitución, la ley de comunas y su reglamento interno, convirtiéndose en una guía fundamental para alcanzar el desarrollo de la comuna.

La planificación de las actividades busca dar respuesta a las necesidades y demandas de la población.

En esta etapa se establecen la misión, visión los objetivos estratégicos y los valores, organigrama y orgánico funcional del cabildo de la comuna Dos Mangas; además este proceso servirá para determinar las necesidades de capacitación que requieren los directivos del cabildo comunal.

Para una adecuada fase de planeación se debe tener lo siguiente:

Diagnóstico situacional de la comuna Dos Mangas: datos de la población, necesidades, demandas y potencialidades, economía local, transporte y comunicaciones, escuelas, colegios y organizaciones sociales.

Análisis de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades del entorno.

Definición de estrategias a seguir.

Evaluación de resultados mediante un análisis crítico de la situación programada y la situación alcanzada.

CUADRO N° 7: Análisis FODA

FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Directivos dispuestos a actualizarse y capacitarse.</p> <p>2. Vocación de servicio.</p> <p>3. Regulaciones emitidas por el Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca.</p> <p>4. Gran calidad en la manufactura de artesanías en paja toquilla y tágua</p>	<p>1. Escasos conocimientos administrativos.</p> <p>2. Escasos recursos económicos y financieros.</p> <p>3. Inexistencia de un modelo de gestión administrativa.</p> <p>4. Escasa asistencia de los socios a las asambleas ordinarias.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1. Universidades que apoyen con talleres y seminarios a la preparación de los directivos.</p> <p>2. Organismos internacionales prestos a invertir en la comunidad.</p>	<p>1. Deficiente relación con el GAD Parroquial</p> <p>2. Escasa unión con los grupos organizados de la comuna.</p> <p>3. Deficiente imagen institucional del cabildo.</p>

FUENTE: Yoselin Narváz Chilán

PLANEACIÓN

4.3.1.1 Misión

Fortalecer la administración del cabildo de la comuna Dos Mangas mediante la elaboración y ejecución de programas y planes sociales, contribuyendo al desarrollo y buen vivir de los socios y comuneros.

4.3.1.2 Visión

Ser una Comuna líder en la aplicación de la gestión administrativa eficaz y eficiente, gobernando adecuadamente sus recursos, convirtiéndose en referente para las demás comunidades garantizando el Buen Vivir de la población.

4.3.1.3 Objetivos estratégicos

1. Promover la elaboración y ejecución de proyectos sociales sustentables y sostenibles que satisfagan necesidades de la población.
2. Incentivar la capacitación constante de los dirigentes comunales en temas de gestión administrativa.
3. Fortalecer el trabajo mancomunado entre directivos, socios y comuneros.
4. Aplicar de forma adecuada las políticas, leyes, disposiciones y reglamento interno para mejorar la imagen comunal

4.3.1.4 Estrategias

1. Diseñar una matriz para la elaboración del Plan Operativo Anual de la Comuna.

2. Priorizar de forma participativa las propuestas de proyectos presentados por la ciudadanía.
3. Establecer temas de capacitación para los miembros del cabildo.

Establecer el presupuesto para cada capacitación

4. Promover la participación de los comuneros en las asambleas
5. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales que rigen a la comuna

4.3.1.5 Valores institucionales

Responsabilidad: Las actividades realizadas por el cabildo de la comuna estarán enmarcadas con respeto al medio ambiente y a la sociedad

Eficiencia: Alcanzar los objetivos planteados en la planeación por los directivos de la comuna, optimizando los recursos.

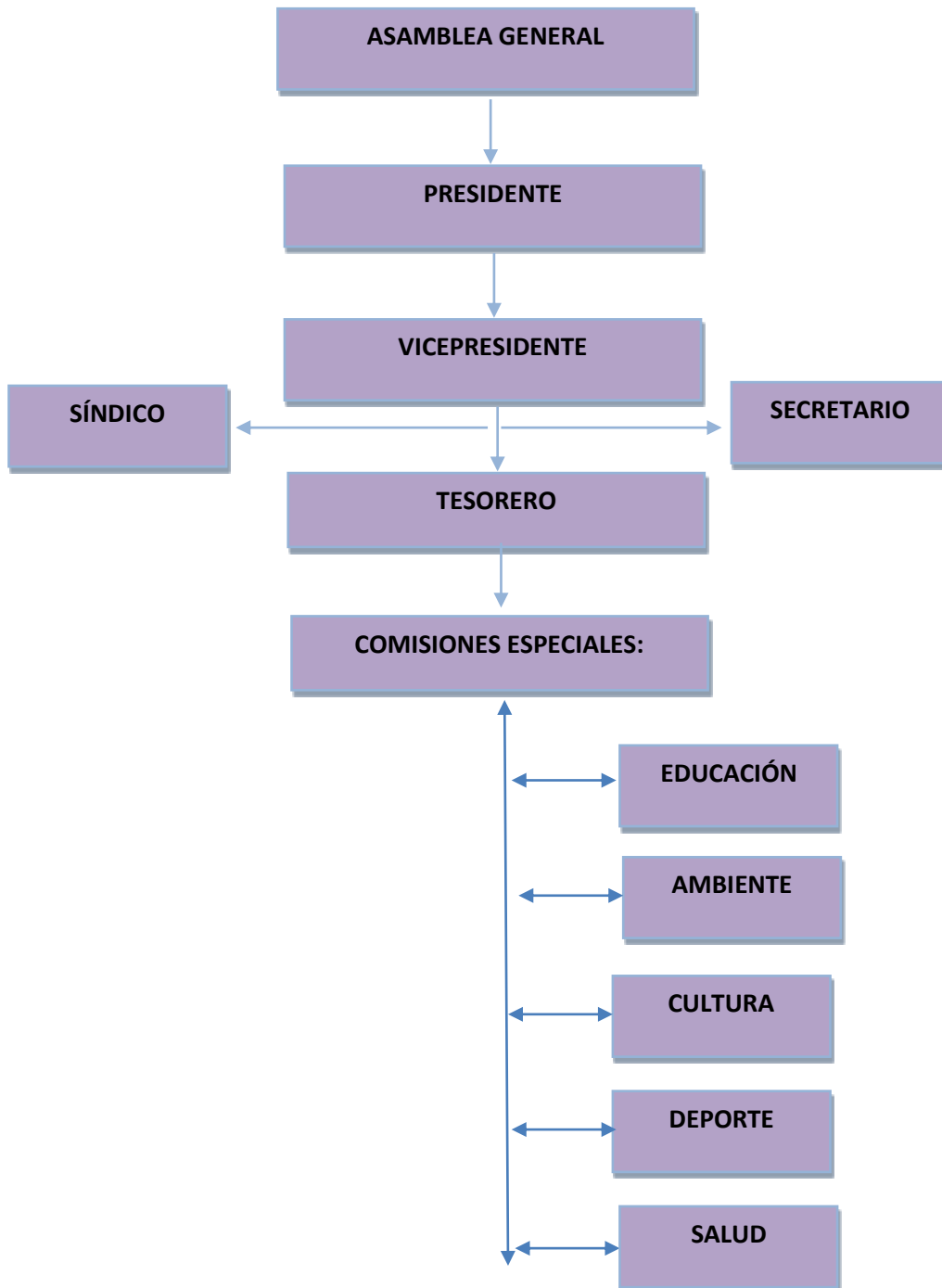
Participación: Tomar en consideración la participación de la comunidad, en la ejecución de los asuntos públicos.

Calidad: Brindar un servicio de calidad y calidez, satisfaciendo las necesidades más emergentes de la población

Cooperación: Promover el trabajo en equipo entre los dirigentes, socios, y comuneros.

4.3.2. ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL

4.3.2.1. Estructura Orgánica Cabildo Comunal “Dos Mangas”



Fuente: Cabildo Comunal Dos Mangas
Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán.

4.3.2.2. Orgánico funcional

ASAMBLEA GENERAL

Es la Máxima autoridad de la Comuna Dos Mangas.

Funciones:

- a) **Elegir a los integrantes del cabildo comunal, removerlos con causa justa en forma total o parcial;**
- b) **Aprobar y reformar el Reglamento Interno de la Comuna, los reglamentos especiales que se dictaren;**
- c) **Conocer y resolver todas las medidas que tiendan a realización de los fines de la Comuna;**
- d) **Aprobar el ingreso de los nuevo comuneros, la exclusión o expulsión de los mismos, luego de un proceso que será iniciado por el cabildo, dándole el derecho a la legítima defensa al afectado, actuando como organismo de última instancia;**
- e) **El quórum para la instalación de la asamblea general ordinaria estará conformada con la mitad más uno de los comuneros.**
- f) **Conocer y resolver el plan anual de actividades, de la misma manera el informe de las labores desarrolladas por el cabildo y sobre el movimiento de la caja comunal, los que serán puestos a consideración por el presidente y tesorero respectivamente;**
- g) **Autorizar al cabildo gastos mayores a cinco salarios mínimos vitales**

del trabajador ecuatoriano;

- h) La Asamblea General ordinaria se celebrará el primer domingo de cada mes. Y la Asamblea General extraordinaria en cualquier época del año.**
- i) Autorizar al cabildo todo tipo de acto, contrato, convenios que tengan relación con los bienes comunales;**
- j) Imponer sanciones que señale el presente reglamento;**
- k) Conocer, aprobar y resolver los actos posesorios de las comuneras y comuneros, y peticiones de los mismos;**
- l) Elegir dos delegados principales con sus respectivos suplentes a las Asambleas de la Federación de Comunas;**
- m) Conocer y resolver todos los casos no previstos en el presente reglamento.**

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváz Chilán

PRESIDENTE

Será electo por la asamblea general para ejecutar la gestión administrativa comunal, pudiendo ser reelecto en varias ocasiones

Funciones:

- a) Convocar y presidir las asambleas ordinarias y extraordinarias, y las sesiones del cabildo;**
- b) Firmar las actas, acuerdos, resoluciones y correspondencia del Cabildo;**
- c) Autorizar con su firma los gastos hasta por dos salarios mínimos vitales del trabajador ecuatoriano, en caso de gastos mayores requerirá la aprobación del cabildo;**
- d) Vigilar la contabilidad económica de la caja comunal;**
- e) Abrir conjuntamente con el tesorero de la comuna, una cuenta bancaria corriente y/o ahorro en cualquiera de los bancos autorizados, para depositar los ingresos que por cualquier concepto recibiere la comuna;**
- f) Vigilar la ejecución de los trabajos programados y velar por el buen mantenimiento de las obras y servicios comunitarios realizados;**
- g) Representar judicial y extrajudicialmente a la comuna, en todo acto o contrato;**

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Carolina Narváez Chilán

VICEPRESIDENTE

Funciones:

- a) **Sustituir al presidente, y ejercer sus funciones , en caso de falta , ausencia temporal , o definitiva;**
- b) **Súper vigilar las actividades de las comisiones que designe la asamblea general ordinaria;**
- c) **Ayudar en la buena administración de la comuna.**

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

SÍNDICO

Funciones:

- a) **Cuidar y vigilar que no se cometan arbitrariedades en la comuna;**
- b) **Asesorar e intervenir en todos los asuntos judiciales, extrajudiciales, administrativos relacionados con los intereses de la comuna;**
- c) **Fiscalizar las actividades y operaciones de tesorería e informar trimestralmente a la asamblea general ordinaria;**
- d) **Velar que en la Comuna reine la armonía, la cordialidad y se cultive el espíritu de la solidaridad;**
- e) **Desempeñar y cumplir las comisiones que se le encomendaren la Asamblea, el Cabildo o Presidente;**
- f) **Vigilar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la Codificación de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas, El estatuto Jurídico de las Comunidades Campesinas, El Reglamento Interno, Las resoluciones de las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias;**
- g) **Asistir puntualmente a las Asambleas y sesiones del cabildo.**

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

SECRETARÍA

Funciones:

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

TESORERO

Funciones:

- a) **Llevar con exactitud y claridad la contabilidad de la caja comunal,**

- b) Recaudar las cuotas ordinarias , extraordinarias , multas y demás aportaciones o ingresos que correspondan a la comuna por cualquier concepto, otorgando los respectivos recibos depositados dichos valores en la cuenta bancaria de la comuna, la que maneje conjuntamente con el presidente,**
- c) Guardar dinero y demás bienes de la comuna , bajo su responsabilidad personal y económica, rindiendo fianza personal o hipotecaria, si así lo resuelve la asamblea general ordinaria;**
- d) Presentar a la asamblea general ordinaria, informes mensuales sobre los movimientos de la caja comunal, con los respectivos comprobantes de descargos, así como el listado de comuneros morosos;**
- e) Organizar con claridad y oportunidad el inventario de los bienes muebles e inmuebles de la comuna,**
- f) Efectuar los gastos económicos autorizados por la asamblea general ordinaria, el cabildo o presidente.**

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Dos Mangas

Elaborado por: Yoselin a Narváez Chilán

COMISIÓN DE EDUCACIÓN

Funciones:

- a) **Planificar, gestionar y ejecutar proyectos de educación que beneficien a los niños y niñas de la comuna;**
- b) **Gestionar con la Subsecretaria de Educación la realización de actividades educativas;**
- c) **Controlar y dar seguimiento a los proyectos educativos en ejecución;**
- d) **Presentar un informe mensual de las actividades realizadas ;**

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

COMISIÓN DE AMBIENTE

Funciones:

- a) **Planificar, gestionar y ejecutar proyectos que promuevan la protección del medio ambiente;**
- b) **Gestionar con la Dirección Provincial de Medio Ambientales realización de mingas comunitarias;**
- c) **Controlar y dar seguimiento a los proyectos ambientales en ejecución;**
- d) **Presentar un informe mensual de las actividades realizadas;**

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Carolina Narváez Chilán

COMISIÓN DE CULTURA

Funciones:

- a) **Planificar, gestionar y ejecutar proyectos de cultura comunitaria;**
- b) **Gestionar con la Dirección Provincial de Patrimonio y Cultura realización de actividades que promuevan la cultura de la Comuna;**
- c) **Controlar y dar seguimiento a los proyectos culturales en ejecución;**
- d) **Presentar un informe mensual de las actividades realizadas;**

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Dos Mangas.
Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

COMISIÓN DE DEPORTE

Funciones:

- a) **Planificar, gestionar y ejecutar proyectos que promuevan la recreación y el deporte entre los habitantes de la comuna;**
- b) **Gestionar con la Dirección Provincial del ministerio de Deporte realización de actividades deportivas entre las comunas;**
- c) **Controlar y dar seguimiento a los proyectos de deporte en ejecución;**
- d) **Presentar un informe mensual de las actividades realizadas;**

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Dos Mangas.
Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

COMISIÓN DE SALUD

Funciones:

- a) **Planificar, gestionar y ejecutar proyectos de salud en la Comuna;**
- b) **Gestionar con la Dirección Provincial de Salud realización de actividades de visitas médicas en la Comuna;**
- c) **Controlar y dar seguimiento a los proyectos de salud en ejecución;**
- d) **Presentar un informe mensual de las actividades realizadas;**

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Dos Mangas.

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

4.3.3. FASE DE PRESUPUESTO

El presupuesto es la herramienta donde se realizan las estimaciones económicas que se necesitan para lograr los objetivos planteados. Se clasifica en Ingresos y Gastos Permanentes y no permanentes.

Ingresos:

- **Permanentes:** Son los ingresos de autogestión que recibe la comuna Dos Mangas, de manera continua, financiados por sus integrantes.
- **No permanentes:** Son recursos que la comuna Dos Mangas, recibe de forma temporal, como por ejemplo las donaciones que realiza la ONG SOCIO BOSQUES.

Egresos:

- **Permanentes:** Constituyen los egresos de recursos que la Comuna Dos mangas efectúa de manera permanente, entre estos están los destinados a cubrir los servicios básicos, suministros necesarios en la operatividad de la organización, alimentación para los adultos mayores y otros gastos.
- **No Permanente:** Son aquellos que la Comuna dos Mangas realiza de forma temporal, como por ejemplo los financiados con donaciones recibidas de organizaciones cuya actividad principal es la ayuda social para aquellas comunidades carentes de recursos para el desarrollo de obras prioritarias.

4.3.3.1. Matriz propuesta para la elaboración del presupuesto de la Comuna

INGRESOS	VALOR
Ingresos Permanentes	\$6,000.00
Aportaciones Individuales	\$6,000.00
Ingresos no Permanentes	\$34,445.92
Proveniente de Socio-bosques	\$34,445.92

TOTAL INGRESOS	\$ 40,445.92
GASTOS	VALOR
Gastos Permanentes	\$ 6,000.00
Servicios Básicos	\$ 1,140.00
Suministro de Oficina	\$ 1,500.00
Movilización y viáticos	\$ 960.00
Alimentación Adultos Mayores	\$ 2,400.00
Gastos no Permanentes	\$ 34.445.92
Infraestructura de la Casa Comunal	\$ 8,600.00
Infraestructura escuelas fiscales	\$ 3,000.00
Inversión en el desarrollo productivo	\$15,000.00
Inversión en conservación de viveros	\$ 7,845.92
TOTAL GASTOS	\$40,445.92

Elaborado por: Yoselin Carolina Narváez Chilán

4.3.4. PROGRAMAS Y PROYECTOS

4.3.4.1. Plan Operativo Anual

El plan operativo anual tiene como objetivo principal orientar la el alcance de los objetivos inicialmente planteados por la comuna Dos Mangas, además establece las actividades, procedimientos y metas que puedan ser evaluados en el mediano plazo. La elaboración del POA se lo realiza en base a las necesidades debidamente priorizadas por los dirigentes comunales conjuntamente con los actores sociales, y

con pleno conocimiento de la disponibilidad y financiamiento presupuestario en el gobierno correspondiente.

A continuación se muestra las partes por las que está conformada el POA, y los conceptos correspondientes, según lo establece La (Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2009)

Primera Parte: Datos de la organización:

Institución: Organismo que desarrolla actividades de interés público.

Base Legal: Normativa legal por la cual se rigen las competencias y responsabilidades de la organización.

Misión: Misión de la Comuna Dos Mangas

Visión: Visión de la Comuna Dos Mangas

Segunda Parte: Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017

Objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017.-De los doce objetivos del Plan del Buen vivir se deberá seleccionar los que se puedan aplicar en la Comuna.

Tercera Parte: Estrategia de Acción Institucional

Objetivo Estratégico Institucional.- Objetos Planteados por la comuna para el desarrollo institucional.

Indicador de Gestión del Objetivo.-Deben ser específicos, medibles y relevantes.

Meta Anual de Gestión del Objetivo.-Deben establecerse de manera cuantitativa.

Tiempo previsto y programación temporal.- Tiempo previsto para el alcance de las metas (en meses) en el año

Presupuesto del Objetivo Estratégico Institucional.- Recursos económicos que se necesita para cumplir con los objetivos estratégicos.

Responsable del Objetivo Estratégico Institucional.- Es la unidad administrativa de la comuna encargada de dar cumplimiento al objetivo estratégico.

Programas, proyectos, acciones y actividades.- Serán diseñados por la comuna, y se ejecutarán en el año.

Programa: Conjunto de proyectos diseñados y estructurados

Proyecto: Conjunto de acciones que resolverán los diversos problemas que presenta la comunidad.

Acciones: Orientaciones que guían al logro de los objetivos organizacionales.

Actividades: Tareas que dan respuestas las metas propuestas, ordenadas de forma lógica y secuencial para alcanzar los resultados esperados.

CUADRO N° 8: Plan Operativo Anual de la Comuna Dos Mangas

PLAN OPERATIVO ANUAL (POA 2015)											
Institución: COMUNA DOS MANGAS											
Base Legal: Constitución de la República del Ecuador (2008).											
Ley de Comunas											
Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017											
Misión: Fortalecer la administración del cabildo de la comuna Dos Mangas mediante la elaboración y ejecución de programas y planes sociales, contribuyendo así, al desarrollo y buen vivir de los socios y comuneros.											
Visión: Ser una Comuna líder en la aplicación de la gestión eficaz y eficiente, administrando adecuadamente los recursos, convirtiéndose en referente para las demás comunidades y garantizando el Buen Vivir de la población.											
OBJETIVOS DEL PLAN:											
		1.- Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular			X	7.- Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global.					
X		2.- Auspiciar la igualdad, cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad.				8.- Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible.					
X		3.- Mejorar la calidad de vida de la población				9.- Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.					
X		4.- Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía				10.- Impulsar la transformación de la matriz productiva.					
		5.- Construir espacios de encuentro común y fortalecer la seguridad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.				11.- Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnología.					
		6.- Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos				12.- Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana.					
ESTRATEGIAS DE ACCIÓN INSTITUCIONAL											
Objetivo Institucional	Estratégico	Indicador de gestión de objetivo	Metas de gestión de Objetivo	Tiempo previsto para alcanzar la meta (en meses)	Programación trimestral en % de la meta				Presupuesto del objetivo Estratégico Institucional	Responsable del Objetivo Estratégico Institucional	Programas, proyectos, acciones y actividades claves
					I	II	III	IV			
Promover la elaboración y ejecución de proyectos sociales sustentables y sostenibles que satisfagan		Elaboración y ejecución de	A Diciembre del 2015 el 50% de la población participara en la	12 meses	12,5%	12,5	12,5	12,5	\$ 240	Miembros del Cabildo Socios Comuneros	Elaboración de Proyectos sociales para la comuna

necesidades de la población.	proyectos.	elaboración de los proyectos.									
Incentivar la capacitación constante de los dirigentes comunales en temas de gestión administrativa.	Capacitaciones	A Diciembre del 2015 el 100% de los miembros del Cabildo se habrán capacitado	12 meses	25%	25%	25%	25%	\$ 260	Miembros del Cabildo Socios Comuneros	Elaboración del Plan de capacitación	
Fortalecer el trabajo mancomunado entre directivos, socios y comuneros.	Asambleas comunitarias	A Diciembre del 2015 el 75% de la población participará en las asambleas	12 meses	25%	25%	25%	25%		Miembros del Cabildo Socios Comuneros	Realización de las asambleas comunitarias	
Aplicar de forma adecuada las políticas, leyes, disposiciones y reglamento interno para mejorar la imagen comunal.	Talleres participativos	A Diciembre del 2015 se aplicará de forma eficiente las políticas, leyes, disposiciones que rigen la comuna	12 meses	25%	25%	25%	25%	\$ 1300	Miembros del Cabildo Socios Comuneros	Realización de Talleres participativos	
Total POA								\$ 1.800			

Fuente: Senplades

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

4.3.4.2.Fase De Programas Y Proyectos

En base al diagnóstico situacional realizado en esta investigación, se plantea la siguiente matriz de programas y proyectos a implementarse en el siguiente año

4.3.4.3. Matriz de programas y proyectos.

PROGRAMAS	PROYECTOS	OBJETIVO O METAS
Elaboración de Proyectos sociales para la comuna	Diseño de proyectos sociales participativos	A Diciembre del 2015 el 50% de la población participara en la elaboración de los proyectos.
Elaboración del Plan de capacitación	Diseño de un Plan de Capacitaciones	A Diciembre del 2015 el 100% de los miembros del Cabildo se habrán capacitado
Realización de las asambleas comunitarias	Asambleas comunitarias participativas	A Diciembre del 2015 el 75% de la población participará en las asambleas
	Talleres participativos	A Diciembre del 2015 se aplicará de forma eficiente las políticas, leyes, disposiciones que rigen la comuna

Elaborado por: Yoselin Carolina Narváez Chilán

4.3.4.4. Proyecto de capacitación

PLAN DE CAPACITACIONES - AÑO 2015						
Institución: Comuna Dos Mangas						
Participantes	Cabildo Comunal y Socios Comunereros					
Objetivo	Temas	Subtemas	hs.	Responsable	Recursos	Lugar
Elevar el nivel de conocimientos, capacidades y potencialidades de los miembros del cabildo, a través de capacitaciones en temas administrativos contribuyendo al desarrollo de la comuna.	Tecnologías de Información y Comunicación	Incidencia de las TIC's en la gestión pública	10	Autogestión del Cabildo Comunal	\$ 100	Casa comunal
		Manejo de Microsoft Word, Excel y Power Point				
	Proceso Administrativo	Planeación	8	Autogestión del Cabildo Comunal	\$ 80	
		Organización				
		Dirección				
	Liderazgo y comunicación	Diferencia entre Grupo y Equipo de trabajo	Control	4	Autogestión del Cabildo Comunal	
Incidencia del liderazgo y la comunicación en la gestión pública						
		Definición de grupo y equipo de trabajo	4	Autogestión del Cabildo Comunal	\$ 40	
		Importancia y ventajas del trabajo en equipo en la gestión pública.				
TOTAL					\$ 260	

Elaborado por: Yoselin Carolina Narváez Chilán

4.3.5. FASE DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Según Mauricio García Moreno en su trabajo sobre la gestión por resultados menciona que el monitoreo es la: función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores y a las principales partes interesadas de una intervención para el desarrollo de información sobre el avance y el logro de los objetivos así como de la utilización de los fondos asignados.

Por otro lado, la evaluación es la: apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones.

Esta fase deberá realizar un análisis de las metas que se plantearon con las que se consiguieron al finalizar del año, para esto se deben evaluar los siguientes indicadores:

- Número de capacitaciones realizadas;
- Número de horas recibidas en las capacitaciones;
- Listado de asistencia a las capacitaciones;
- Informes sobre la capacitación;
- Número de talleres realizados;

- Número de horas recibidas en los talleres;
- Listado de asistencia a los talleres;
- Informes sobre los talleres;
- Informes trimestrales sobre los avances de la ejecución de los proyectos sociales establecidos.

4.3.5.1. Guía para la evaluación del Presidente y Vicepresidente

Indicadores Valoración	Siempre	A veces	Nunca	Necesita mejorar
Planea, organiza, dirige y controla los procesos y procedimientos de la comuna				
Controla que los socios comuneros paguen sus cuotas mensuales.				
Supervisa que el servicio brindado a los socios sea de calidad.				
Revisa que la documentación de respaldo de actividades tenga la información que justifique las actividades realizadas por las diferentes comisiones				
Mantiene comunicación directa con los socios comuneros para identificar sus necesidades.				
Controla la ejecución de proyectos				

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

4.3.5.2. Guía para la evaluación del secretario

Indicadores Valoración	Siempre	A veces	Nunca	Necesita mejorar
Planea, organiza, dirige y controla el archivo de la comuna.				
Mantiene actualizado el registro de comuneros				
Actualiza el libro de actas e informes emitidos por las comisiones				
Revisa que la documentación de respaldo de actividades tenga la información que justifique las actividades realizadas por las diferentes comisiones				
Emite certificados de comuneros en un tiempo real y oportuno				
Brinda una atención cordial a los ciudadanos que acuden a las instalaciones de la casa comunal				

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

4.3.5.3. Guía para la evaluación del tesorero

Indicadores Valoración	Siempre	A veces	Nunca	Necesita mejorar
Presenta informes mensuales de los ingresos y egresos.				
Administra correctamente los recursos de la comuna				
Mantiene la contabilidad al día para dar informes financieros sin previo aviso				
Mantiene el control de pagos de socios emitiendo recibos				
Realiza cotizaciones antes de realizar compra de suministros de oficina				
Realiza los pagos puntuales de los servicios básicos				
Coordina con el presidente el retiro de dinero de la cuenta bancaria de la comuna				

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

4.3.4.4 Guía para la evaluación del síndico

Indicadores Valoración	Siempre	A veces	Nunca	Necesita mejorar
Revisa junto al presidente y tesorero los estados financieros para dar informes mensuales a la asamblea general				
Asiste puntualmente a las sesiones ordinarias de socios comuneros				
Supervisa el cumplimiento de la ley de organización y régimen de comunas				
Cuida y vigila que en la comuna reine la armonía.				

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

CUADRO N° 9: Plan de acción

PROBLEMA PRINCIPAL: Incidencia de los pilares de gestión pública en el desarrollo organizacional, mediante la realización de entrevistas y encuestas				
FIN DE LA PROPUESTA: Desarrollar la gestión de los dirigentes comunales mediante directrices y lineamientos estratégicas que conduzcan a la obtención del valor público y el buen vivir de la comuna Dos Mangas.			INDICADORES: Proceso administrativo y Asignación de funciones	
PROPÓSITO DE LA PROPUESTA: Fortalecer la gestión administrativa del Cabildo, a través de la implementación de lineamientos estratégicos contribuyendo al desarrollo institucional de la Comuna Dos Mangas				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Elevar el nivel de la cultura organizacional mediante directrices de planificación estratégica.	Nivel de conocimiento	Implementar una capacitación a los miembros del cabildo comunal	- Cabildo Comunal	Conseguir un capacitador Convocar a los miembros del cabildo Preparar informes de la capacitación
Fortalecer la arquitectura organizacional mediante el diseño de la estructura orgánica y el manual de funciones que oriente el accionar de las actividades que desarrollan los miembros del cabildo.	Estructura Orgánica Manual de Funciones	Diseño de Estructura Orgánica Diseño de Manual de Funciones	- Cabildo Comunal	Socializar la estructura orgánica y manual de funciones. Aprobar la estructura orgánica y manual de funciones. Aplicar la estructura orgánica y manual de funciones. Monitorear la aplicación de la estructura orgánica y manual de funciones.
Orientar a los directivos comunales sobre la elaboración del presupuesto institucional a través de procesos participativos.	Presupuesto Institucional	Implementar un proceso participativo para la elaboración del presupuesto comunal	- Cabildo Comunal - Socios comuneros	Convocatoria a asamblea general Conseguir ayuda técnica Capacitación sobre presupuestos participativos Informes de la capacitación Evaluación de la capacitación
Proponer la elaboración de programas y proyectos, mediante la realización de mesas de trabajo con enfoque participativo.	Programas y proyectos	Implementar un proceso para la elaboración y ejecución de programas y proyectos sociales.	- Cabildo Comunal - Ciudadanía	Convocatoria a asamblea general Conseguir ayuda técnica Socialización a la ciudadanía
Fortalecer la evaluación y control de los resultados, mediante la elaboración de una matriz para evaluar el desempeño de los directivos de la comuna.	Sistema de evaluación y control	Establecer un sistema de control periódico a los funcionarios del cabildo	- Cabildo Comunal	Elaborar matrices de evaluación Establecer plazos para la evaluación Implementación de las matrices Informes sobre la evaluación a los directivos

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilan

CUADRO N° 10: Presupuesto

ÍTEMS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
RECURSO HUMANO			
Facilitador para las capacitaciones y talleres grupales	50 Hs	10	500.00
MATERIALES DE OFICINA			
Carpetas manila	100	10	10.00
Resmas	1	4.50	4.50
Esferos	100	0.25	25.00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
Laptop	1		800.00
Proyector	1	-	500.00
TOTALES			1,839.5

Elaborado por: Yoselin Narváez Chilán

CONCLUSIONES

- El modelo de gestión es una herramienta importante para mejorar la eficacia administrativa del cabildo comunal, contar con adecuados conocimientos en cuanto al proceso de la administración contribuirá al establecimiento eficaz de los elementos orientadores en la comuna Dos Mangas.
- La herramienta guía presenta un diseño de la estructura orgánica y manual de funciones que oriente el accionar de las actividades que desarrollan los miembros del cabildo.
- La propuesta ilustra directrices y lineamientos de formulación del instrumento administrativo financiero denominado “Presupuesto Comunal Dos Mangas”.
- El trabajo en equipo entre la directiva y los comuneros es un punto a fortalecer si se quiere implementar procesos participativos para la elaboración del presupuesto comunal y la ejecución de los programas y proyectos planteados.
- El sistema de evaluación y control permite a los miembros del cabildo y a la ciudadanía en general, realizar un análisis cuantitativo y cualitativo de los objetivos y metas trazadas así, como el cumplimiento de las actividades planificadas dentro del presupuesto anual.

RECOMENDACIONES

A los directivos del Cabildo Dos Mangas

Se debe:

- Socializar, aprobar e implementar el modelo de gestión, puesto que elevará sus conocimientos y permitirá el desarrollo de habilidades y destrezas, además contribuirá al fortalecimiento de los pilares de su administración.
- Socializar, aprobar e implementar la herramienta guía que presenta un diseño de la estructura orgánica y manual de funciones que oriente el accionar de las actividades que desarrollan los miembros del cabildo.
- Observar y analizar las directrices y lineamientos propuestos y relacionados con la formulación del Presupuesto de la Comuna Dos Mangas.
- Gestionar los recursos necesarios para la realización de las capacitación y talleres participativos, esto contribuirá al trabajo en equipo y mancomunado entre directivos y comuneros.
- Socializar la implementación del sistema de evaluación y control a través de las matrices planteadas en este trabajo, así se podrá realizar un análisis crítico de los objetivos y actividades establecidas.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Interamericano de Desarrollo. (2008, Junio 9-10). Conferencia Internacional. *Presupuesto basado en Resultados*. Mexico, Mexico.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2010). Gestión para Resultados en el Desarrollo. *Alcance y desafíos en América Latina y el Caribe*. Oficina de Relaciones Internas del BID.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2011). Gestión para Resultados en Desarrollo de Gobiernos Subnacionales. *Presupuestos Por Resultados*. Copy 2011.
- Carlos Matus. (2000). api.ning.com/.../planificacionestrategicaadmpublicaooooookkkkkk.pd... Retrieved from api.ning.com/.../planificacionestrategicaadmpublicaooooookkkkkk.pd...
- Dra. Cata M. (2004, 04 14). Programación Educativa. *Programación Educativa*. Estado, L. O. (2009).
- Fernandez, C. (2010). *metodologia de la Investigación*.
- Ferrer, J. (2010). Conceptos Básicos de la Metodología de Investigación.
- García López, M., & García López, R. (2011). Gestión para Resultados en el Ámbito Público. *Gestión para Resultados en el Ámbito Público*.
- García Moreno, M., & García López, R. (2011). Gestión para Resultados en el Ámbito Público. *Gestión para Resultados en el Ámbito Público*.
- INCOP. (2012).
- Instituto de los Mexicanos en el Exterior. (2013, octubre 7). <http://www.ime.gob.mx/programa-3x1/179>. Retrieved from <http://www.ime.gob.mx/programa-3x1/179>.

- Jimenez, R. (2000). *Metodología de la Investigación Científica*.
- Marcela Guzman. (2011). Gestión para Resultado en el Desarrollo en Gobiernos Subnacionales,. *Presupuesto por Resultados*. Cppyright Banco Interamericano de Desarrollo.
- MAURICIO MORENO & ROBERTO GARCÍA. (2011). *GESTIÓN PARA EL RESULTADO EN EL AMBITO PÚBLICO*.
- Ministerio de Finanzas. (2011, octubre 11). Normas Técnicas de Presupuesto Actualizadas,. *Normas Técnicas de Presupuesto Actualizadas*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Pedro Nel Prieto Mojica. (2008, Junio 8). Definición de Proyecto. *Definición de Proyecto*. Bogotá, Colombia: Copyright:Attribution Non-commercial.
- Pérez, a. (2013). Eficiencia, eficacia y efectividad en la calidad empresarial.
- Ramírez, A. (2001). *Metodología de l;a Investigación Científica*.
- Real Academia de la Lengua. (n.d.).
- República, C. d. (2008).
- Roberto García López y Mauricio García Moreno. (2010). Gestión Para Resultados en el Desarrollo. *Avances y Desafíos en America Latina y el Caribe*.
- Salazar, M. (2013). La Organización.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). Guía Metodologica de Planificación Institucional. *Guía Metodologica de Planificación Institucional*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (n.d.). Instructivo Metodológico Para La Formulación de Planes Operativos Anuales (POA) Institucionales. *Instructivo Metodológico Para La Formulación de Planes Operativos Anuales (POA) Institucionales*.
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2009). *Instructivo Metodológico para la formulación de planes operativos anuales*. Retrieved from www.senplades.gob.ec
- SENPLADES. (2013).

Sobrinho, J. D. (2010). CALIDAD, PERTINENCIA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Torres, B. (2010). Metodología de la Investigación, Tercera Edición, Pearson Educación, Colombia.

Yépez. (2007). *metodología de Investigación*.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Pilares de Gestión.-Los pilares de gestión son estrategias que permiten potenciar las competencias de la organización, mediante la planificación, trabajo en equipo, recursos financieros, monitoreo y evaluación.

Desarrollo Organizacional.-Es un proceso orientado al cambio y a la capacidad de adaptación, mediante el estudio de la cultura administrativa, arquitectura organizacional, efectividad, bienestar social y legitimidad

Planificación.-Es el instrumento utilizado por el gobierno para definir el horizonte de navegación por el que conducirán al país, es decir precisan, su rumbo y su destino, para ello, se debe identificar y contestar tres preguntas básicas: ¿dónde estamos?, ¿a dónde queremos ir? y ¿cómo podemos llegar?

Presupuesto.-Es el instrumento que integra el verbo de las decisiones tomadas para el alcance del buen vivir en un determinado territorio. El presupuesto es un instrumento que resume la disponibilidad de recursos para las diferentes áreas de la gestión del Estado, las que a su vez deben responder a las diferentes políticas públicas implementadas en una sociedad, esta herramienta administrativa es imprescindible para fortalecer la disciplina fiscal

Programas.-Es un grupo de proyectos previamente establecidos y ordenados dentro de una misma lógica secuencial, similitud y complementariedad, asociados para lograr un objetivo común

Proyectos.-Es la fusión ordenada de tareas que con su acción permiten la resolución de problemas específicos de la comunidad y que comprometen la asignación legítima de recursos.

Monitoreo.-El monitoreo busca conocer el avance de los objetivos y metas de gobierno, que en la mayoría de los casos están consignados en un plan nacional que se ejecuta con los recursos del presupuesto público. Por tanto, la función de monitoreo está estrechamente ligada a la de planificación y a las de presupuesto, y analiza tanto la consecución de los objetivos, como los recursos que se invierten para lograrlos.

Evaluación.-La evaluación es la apreciación sistemática y objetiva de un programa, proyecto o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permite incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones

Visión.-Es la decisión de hacia dónde queremos conducir a la organización, considerando siempre la opinión de la mayoría de los actores del país, pues esta es la única manera de asegurar la confianza de un plan de gobierno; si la mayoría de las ciudadanas y ciudadanos involucradas (o) en beneficiarse de su ejecución no está de acuerdo, no se lograrán resultados satisfactorios.

Objetivos.- Son bosquejos de propósitos o metas a alcanzar, y que, de acuerdo al espacio donde sean formulados, tienen cierto nivel de complejidad; son componentes fundamentales dentro de una planificación, se plantean de manera abstracta en el inicio de un plan, programa, o proyecto, que a futuro pueden (o no) concretarse en la realidad, dependen del éxito o no de su desarrollo

ABREVIATURAS

PAPP.-Plan Anual de Políticas Públicas.

PPPP.-Plan Plurianual de Políticas Públicas

GADP.- Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial.

NGP.- Nueva Gestión Pública

GPR.- Gestión por Resultados

GpRD.- Gestión por Resultados en el Desarrollo

GSN.- Gobierno Subnacionales

PNBV.- Plan Nacional del Buen Vivir

COOTAD.-Código Orgánico de Ordenamiento Territorial de Autonomía y
Descentralización

PpR.- Presupuesto por Resultados.

PG.- Pilares de Gestión

DO.- Desarrollo Organizacional

ANEXO No. 1: ENCUESTA realizada a los miembros del cabildo comunal

¿Conoce usted si la comuna cuenta con Visión Institucional?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Conoce usted si la comuna Dos Mangas ha establecido objetivos institucionales?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿El plan anual de políticas públicas de la Comuna Dos Manga fue socializado?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Cree usted necesaria la elaboración de un Presupuesto Institucional para la Comuna Dos Mangas?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	

Definitivamente no	
--------------------	--

¿Cree usted que el cabildo debería gestionar proyectos educativos?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Considera usted que el cabildo comunal gestiona la ejecución de proyectos de infraestructura?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿En el cabildo de la comuna Dos Mangas se realiza un control previo y concurrente a las actividades institucionales?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Siempre	
A veces	
Poco	
Nunca	
Indiferente	

¿Se siente usted comprometido con el desarrollo de la organización?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Ha recibido capacitaciones de cómo administrar el cabildo?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	

Definitivamente no	
--------------------	--

¿Tiene usted bien definidos los roles que le competen de acuerdo a su cargo?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Desarrolla las actividades de acuerdo a funciones ya establecidas?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Las funciones a usted encomendadas las realiza correctamente y muestra eficiencia?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Logra usted alcanzar las metas planteadas a través del ejercicio de sus funciones?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Considera Ud. Que la educación es indispensable para el desarrollo institucional?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Considera Ud. que mediante el desarrollo institucional promueve el bienestar social dándole apertura a obtener un plan de vivienda a los comuneros?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Es utilizado el mecanismo de rendición de cuentas para informar a la comunidad de las acciones, avances y resultados obtenidos por la administración?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿El cabildo cuenta con información actualizada sobre su administración?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	

Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Existe participación efectiva de todos los miembros del cabildo en las acciones realizadas?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Considera usted necesario que el Cabildo de la Comuna Dos Mangas cuente con una visión institucional?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Considera usted necesario que el Cabildo de la Comuna Dos Mangas cuente con objetivos organizacionales?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Conoce usted si el Cabildo cuenta con un presupuesto Institucional?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Es usted informado sobre los proyectos educativos que gestiona el Cabildo Comunal?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	

Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Cómo socio comunero considera usted que los servicios que brindan los miembros del cabildo es efectivo?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Cree usted que las metas establecidas por parte de los miembros del cabildo se llevan a cabo en su totalidad y con el ejercicio de sus funciones logran realizar todo lo que les prometen a ustedes como habitantes?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Considera usted que es necesario implementar un modelo de gestión para los miembros del cabildo comunal?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	
Probablemente no	
Definitivamente no	

¿Considera usted que la incidencia de los pilares de gestión mejorara el desarrollo institucional de la comuna?

OPCIÓN	VALORACIÓN
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indiferente	

Probablemente no	
Definitivamente no	

ANEXO No. 2: Conversatorio con el Secretario de la Comuna, Sr. Juan Baque



Fuente: Instalaciones de la Comuna Dos Mangas

ANEXO No. 3: Conversatorio con una socia de la Comuna Dos Mangas.



Fuente: Instalaciones de la Comuna Dos Mangas

ANEXO No. 4: Certificado de Registro de la comuna Dos Mangas



Fuente: Certificado de Registro de la Comuna Dos Mangas
ANEXO No. 5: Listado de socios de la comuna Dos Mangas

MINISTERIO DE AGRICULTURA. GANADERIA. ACUACULTURA Y PESCA

DIRECCION PROVINCIAL AGROPECUARIA DE SANTA ELENA

LISTA DE SOCIOS DE LA COMUNA "DOS MANGAS" ENERO DEL 2014

No	APELLIDOS Y NOMBRES	# CEDULA
1	ALEJANDRO APOLINARIO CRUZ MA	091460418-6
2	ALEJANDRO DOMINGUEZ BOLIVAR	091234398-2
3	ALEJANDRO DOMINGUEZ PEDRO S	090166941-6
4	ALEJANDRO DOMINGUEZ VICENTE R	090477867-7
5	ALEJANDRO MEREJILDO LUCIO EUGE	090106673-8
6	ALVAREZ GIRALDO CELIMO ANTONI	087068264-6
7	APOLINARIO ORRALA JULIO	090754703-8
8	ASENCIO MEREJILDO BENEDICTA	090924629-0
9	ASENCIO MEREJILDO ROMALDO	
10	BALON ANGEL VICTOR INOCENCIO	090125728-7
11	BALON PILAY CECILIA GLADYS	091618536-6
12	BALON PILAY HUMBERTO ROYS	031376054-2
13	BALON QUIROZ FELIX ALBERTO	090776219-9
14	BALON SORIANO GALECIO ALBERTO	090359421-6
15	BANCHON VILLON AMELIA CAROLINA	091971278-6
16	BANCHON VILLON MANUEL ALEJAND	091739909-9
17	BAQUE APOLINARIO WILFRIDO LEON	240005593-3
18	BAQUE PINCAY EDITA ESMERALDAS	130618066-0
19	BAQUE PINCAY JUAN ALBINO	130344371-5
20	BAQUE SALINAS MARCIA JANETH	091735748-5
21	BAQUE TOMALA MANUEL	090629424-4
22	BORBOR ORRALA GILBERTO	090663563-6

23	BORBOR RIVERA ANTONIO MARIO	090126246-9
24	BORBOR SUAREZ GILBERTO EUGENI	092276125-9
25	BORBOR SUAREZ JUAN GABRIEL	092492238-8
26	BORBOR SUAREZ LUCIANO FRANCIS	092175003-0
27	BUSTOS CARRERA ARSECIO FRANKLI	170107570-5
28	CAMPAÑA CORDOVA LUIS ROBERTO	180270650-5
29	CAMPOS RODRIGUEZ SARA CLAUDI	090826193-6
30	CARMIGNIANI GAME JORGE OSWAL	090288661-3
31	CHAVEZ NEGRETE LUIS FERNANDO	090877534-9
32	CHIQUITO PIHUAVE LUCILA SANTA	130344781-5
33	CHIRIBOGA SALINAS TERESA DE JESU	091398359-9
34	CHOEZ EGAS HECTOR INOCENTE	090127949-7
35	CHOEZ YAGUAL KLEBER ALFREDO	090871396-9
36	CUZME LAINEZ PAOLA JOHANNA	091600250-4
37	DE LA CRUZ BAZAN ERNESTO ALEJ	090807068-3
38	DE LA CRUZ BAZAN JOSE NOLBERT	091057895-4
39	DE LA CRUZ DOMINGUEZ DIONICIO	090681265-6
40	DE LA CRUZ LOPEZ JORGE IVAN	092085646-5
41	DE LA CRUZ SANTOS NANCY YOLAN	090166878-0
42	DE LA CRUZ TIGRERO WILLIAN ALEJ	092275751-3
43	DEL PEZO BALON JOSE DEUDENCIO	090131745-5
44	DEL PEZO CHOEZ PASCUAL DOUGLA	091287697-6
45	DOMINGUEZ ALEJANDRO FREDDY R	240027739-4
46	DOMINGUEZ ANGEL GERONIMO	091237251-3
47	DOMINGUEZ ANGEL SERGIO	090692017-8
48	DOMINGUEZ BORBOR FLORENCIO	090125226-3
49	DOMINGUEZ BORBOR JUAN ALBERT	091601694-2
50	DOMINGUEZ CHOEZ LUIS ALBERTO	091231688-2
51	DOMINGUEZ COCHEA ELOY	090360182-1

52	DOMINGUEZ COCHEA NICANOR	090854609-6
53	DOMINGUEZ DE LOS SANTOS BENEDI	091314024-0
54	DOMINGUEZ DE LOS SANTOS BERNAR	092217350-5
55	DOMINGUEZ LAINEZ FELIX	090127971-1
56	DOMINGUEZ ROCAFUERTE JUSTO FR	090360062-5
57	DOMINGUEZ SALINAS JUAN	090794121-4
58	FRANCO MATAMOROS CARLOS FRA	091419795-9
59	GALDEA GONZALEZ INOCENTE TOMA	090880673-0
60	GALDEA GONZALEZ LETANIA SUSANA	090147036-9
61	GONZALEZ ALFONSO BARTOLOME	090127996-8
62	GONZALEZ BORBOR FLAVIO	090068222-0
63	GONZALEZ BORBOR TEOFILO TORIBI	090061997-4
64	GONZALEZ CHOEZ ALEJANDRO FELICI	090360017-9
65	GONZALEZ CHOEZ CARLOS PORFIRIO	090106503-7
66	GONZALEZ CHOEZ MAURO MAXIMILI	090127963-8
67	GONZALEZ CHOEZ TITO ALBERTO	091356974-5
68	GONZALEZ GONZALEZ LUIS ALEJANDR	092368705-7
69	GONZALEZ GONZALEZ SHARON KATH	092524962-8
70	GONZALEZ MALDONADO CESAREO	091069599-8
71	GONZALEZ MALDONADO DIOFILO	091066388-9
72	GONZALEZ MALDONADO EFRAIN ME	091067984-4
73	GONZALEZ MALDONADO LUIS BERNA	090672410-9
74	GONZALEZ MEREJILDO HERLINDA EN	091028896-5
75	GONZALEZ MONTENEGRO MIGUEL D	245007675-3
76	GONZALEZ MUÑOZ IGNACIO	091833796-5
77	GONZALEZ ORRALA ALEJANDRO	090104737-3
78	GONZALEZ ORRALA HILDA	090226374-8
79	GONZALEZ ORRALA SEGUNDO MARC	091237094-7
80	GONZALEZ REYES CLEMENTE	090478612-6

81	GONZALEZ REYES ELENA	090731957-8
82	GONZALEZ SALINAS ALEJANDRO SAL	130018176-3
83	GONZALEZ SEVERINO JUANA TERESA	092572323-1
84	GUALE BAQUE EFRAIN SANTOS	090651337-9
85	GUALE BAQUE MARCELINO AGAPITO	090651338-7
86	GUALE GONZALEZ DARWIN EUCLIDES	092069867-7
87	GUALE GONZALEZ ELVIS ALCIDES	092605215-0
88	GUALE GONZALEZ GILBERTH EFRAIN	092198440-7
89	GUALE GONZALEZ JESSENIA AURELIA	091692560-5
90	GUALE LINO BELGICA ANTONIA	092217510-4
91	GUALE LINO ELENO RENE	091735843-4
92	GUALE LINO RAMON JAIME	091735829-4
93	GUALE SUAREZ ANGEL ABDON	091698892-6
94	GUALE SUAREZ VICTOR DAVID	091825933-4
95	GUALE TIGRERO GLADYS YOCONDA	091751235-2
96	GUTIERREZ ZAMBRANO OSCAR JAVIE	131235765-8
97	LAINIZ DEL PEZO FRANCISCO ANTONI	091148717-1
98	LAINIZ DEL PEZO VICENTE	091314127-1
99	LINO AQUINO AMALIA	090923458-5
100	LINO ASENCIO BETTY ERMELINDA	091291012-2
101	LINO ASENCIO ISIDRO WILSON	090856274-3
102	LINO DE LA CRUZ ANDRES MERCEDES	091654776-3
103	LINO ORRALA JOSE FRANCISCO	090463396-3
104	LOPEZ GUALE FULTON	090905127-8
105	LOPEZ GUALE GLADYS ALICIA	090477688-7
106	LOPEZ GUALE OSCAR ALCIDES	090963127-7
107	LOPEZ GUALE RODOLFO SIFREDO	090226632-9
108	LOPEZ SUAREZ JACINTO DAMASO	170993794-8
109	MENDOZA CECILIO SECUNDINO	131858575-5

110	MENDOZA LINO OLGA GERMANIA	092427427-7
111	MERA ARTEAGA FELIPE LEONIDAS	130536743-3
112	MERCHAN CHIQUITO ANGEL ALFRED	090932737-1
113	MERCHAN CHIQUITO SARA VICTORIA	090465659-2
114	MERCHAN FLORES HECTOR	130081152-4
115	MERCHAN NEVAREZ CRESENCIA OLIV	091150087-4
116	MONTENEGRO GONZALEZ AGUSTIN	090246700-0
117	MONTENEGRO GONZALEZ ALBINA A	091179186-1
118	MONTENEGRO GONZALEZ EULALIA M	091087405-6
119	MONTENEGRO GONZALEZ JUAN BENI	091081943-2
120	MONTENEGRO GONZALEZ VIRGINIA	090413136-4
121	MONTENEGRO ORRALA MANUEL ME	090127723-6
122	MONTENEGRO SALINAS JOHANNA C	092870165-5
123	MONTENEGRO VILLON WILLIAM KLEB	091407674-0
124	NEIRA LOPEZ JORGE LUIS	120081475-2
125	NEIRAS LOPEZ TOMAS SIFREDO	120059510-4
126	NEIRA MORAN ROBERTO PATRICIO	120482898-0
127	NEVAREZ ALEJANDRO CELESTE TALIA	245007307-3
128	NEVAREZ MERCHAN COLON SIGIFRED	120296917-4
129	NEVAREZ MERCHAN LUIS ALBERTO	130236985-3
130	ORRALA LOPEZ OSWALDO WASHING	092028728-1
131	ORRALA NEIRA GUILLERMO UBALDO	090133847-5
132	ORRALA NEIRA PASCUAL BONIFACIO	090643307-3
133	ORRALA NEIRA RUFINO MARTIRE	090164523-4
134	ORRALA ORRALA AMANDO SILVINO	090125594-3
135	ORRALA SUAREZ CHRISTHIAN MAURI	092838813-1
136	ORRALA SUAREZ FELIPE RICARDO	092605667-2
137	ORRALA SUAREZ FLOR MARIA	240010502-5
138	ORRALA TUMBACO EFREN	090733794-3

139	PILAY REYES CRUZ HERLINDA	091454443-2
140	PILAY REYES JUANA ELISA	090768654-7
141	PIN CEDEÑO WALTER ALFREDO	131065371-0
142	PINOARGOTE VELOZ CESAR IVAN	090612249-4
143	QUINDE VILLON PATRICIA ANGELA	091373582-5
144	QUIROZ BAQUE HERMENCIA FELICITA	091236208-4
145	RIVERA ALFONZO JUANA	090103178-1
146	RIVERA MEREJILDO CLARA ISABELA	090640430-6
147	RODRIGUEZ GUALE SILVIO ONOFRE	091833064-8
148	RODRIGUEZ LAINEZ GLADYS MARIA	091236221-7
149	RODRIGUEZ SANTOS BOLIVAR EVAR	090768550-7
150	RODRIGUEZ SANTOS DORA NELLY	090634700-0
151	RODRIGUEZ SANTOS CHAVY PILAR	090634857-8
152	RODRIGUEZ SANTOS FERNANDO	090979784-7
153	RODRIGUEZ SANTROS LOURICEL ANT	090478595-3
154	ROSALES TOALA MAXIMO JAVIER	092254152-9
155	SALINAS ALEJANDRO GALO ALBERTO	090530543-9
156	SALINAS ALEJANDRO INES	090428769-5
157	SALINAS ALEJANDRO JUANA LUZ	090103600-4
158	SALINAS ALEJANDRO RAFAEL FERNA	090723240-9
159	SALINAS ASENCIO DIEGO ADOLFO	092217878-9
160	SALINAS ASENCIO EDWIN DAVID	091896937-9
161	SALINAS AESNCIO GUILLERMO	240010242-8
162	SALINAS ASENCIO STALYN ALBERTO	092040751-0
163	SALINAS ASENCIO WILTON ANIBAL	092414393-6
164	SALINAS CEDEÑO YESENIA MARIUXI	091662336-6
165	SALINAS DE LOS SANTOS LUIS BOLIVA	091130257-8
166	SALINAS DOMINGUEZ CIRILO	090842527-5
167	SALINAS DOMINGUEZ CRECENNCIO H	090701726-3

168	SALINAS GONZABAY EVA AURELIA	091888295-2
169	SALINAS GONZALEZ SANDRA DEL RO	091013882-5
170	SALINAS MERCHAN JOSE ARISTIDES	090530211-3
171	SALINAS MERCHAN JULIO CESAR	091898985-6
172	SALINAS MERCHAN NANCY CRUZ	090707061-9
173	SALINAS MERCHAN RAMON FRANK	090707103-9
174	SALINAS REYES ANGELA ESPINOZA	091313055-5
175	SALINAS SALINAS GREY PIEDAD	090612665-1
176	SALINAS SALINAS JUAN ENRIQUE	091156131-4
177	SALINAS SALINAS SONIA DEL CARM	090656463-8
178	SALINAS SALINAS YORGI LEONOR	091395036-3
179	SANCHEZ ZAMORA GINA ELIZABETH	240007716-6
180	SANTOS NEIRA ROSA INES	090599991-8
181	SEVERINO LIMON SEGUNDO	090643334-7
182	SUAREZ ALOMOTO JUAN	090105405-6
183	SUAREZ ANGEL JOSE	090842862-6
184	SUAREZ APOLINARIO JUAN GABRIEL	092901505-5
185	SUAREZ DE LA CRUZ GEOVANNY ELOY	091765485-7
186	SUAREZ DE LA CRUZ VICTOR TIMOTE	091833506-8
187	SUAREZ GONZALEZ ANDREA ORFELI	091609071-5
188	SUAREZ GONZALEZ ANGEL ROSEND	091287684-4
189	SUAREZ GONZALEZ ERNESTO RAMO	091601640-5
190	SUAREZ GONZALEZ GREGORIO EDIS	091287685-1
191	SUAREZ GONZALEZ JOSE RAMON	091833879-9
192	SUAREZ GONZALEZ JUAN ORTIZ	090716035-2
193	SUAREZ LAINEZ EDINSON HIDALGO	092269073-0
194	SUAREZ LOPEZ ESTHER MAGDALENA	091394814-7
195	SUAREZ LOPEZ NELLY YOLANDA	130332686-0
196	SUAREZ PILAY ALFREDO ROLANDO	092046962-4

197	SUAREZ PILAY HUGO WASHINGTON	092367957-5
198	SUAREZ PILAY JUAN MIGUEL	092275913-9
199	SUAREZ QUIROZ LUIS MIGUEL	092492741-1
200	SUAREZ REYES PABLO IGNACIO	091735629-7
201	SUAREZ VILLON ANGEL ROSENDO	090477724-0
202	SUAREZ VILLON VICTOR	090127909-1
203	SUAREZ ZAMBRANO ANGELICA AM	092217427-1
204	SUAREZ ZAMBRANO MIRIAM MARI	092217405-7
205	TIGRERO ALEJANDRO CESAR FILIBER	091257152-8
206	TIGRERO ALEJANDRO SECUNDINO	090128061-0
207	TIGRERO ALFONSO JAVIER FRANCIS	090157073-9
208	TIGRERO ALFONSO JUAN MONTAL	090185098-2
209	TIGRERO ALFONSO TEOFILO EUGENI	090164838-6
210	TIGRERO ASENCIO JUAN FRANCISC	091050279-8
211	TIGRERO BALON ELENO HERNANDE	091578502-6
212	TIGRERO BALON EUGENIO SALOM	092088697-5
213	TIGRERO DEL PEZO ORLANDO ISRAE	091598154-2
214	TIGRERO DEL PEZO AGUSTIN RENE	090131739-6
215	TIGRERO DEL PEZO ROSA AURELIA	090133826-9
216	TIGRERO DEL PEZO SANDRO GUALB	091314128-9
217	TIGRERO DOMINGUEZ CARLOS ALB	091979215-0
218	TIGRERO DOMINGUEZ JOSUE BENIT	091257164-3
219	TIGRERO DOMINGUEZ SORAIDA DEL	092275857-8
220	TIGRERO YAGUAL FREDDY GUSTAVO	09290599 -8
221	TOMALA ALEJANDRO ANDRES GILSO	240001924-2
222	TOMALA CATUTO MARCIANO VICTO	090643345-3
223	TUMBACO YAGUAL SUSANA INDELI	090568009-6
224	TUTIVEN JIMENEZ JORGE DANNY	092250280-2
225	VAYAS MARIO GUILLERMO	180002715-1

226	VERA LOOR DOMINGO MAXIMIN)	091287765-1
227	VERA LOOR JESSICA MONSERRATE	092269851-9
228	VERA LOPEZ DANILO ANGEL	092708767-6
229	VERA ROSALES LUIS RAFAEL	130306855-3
230	VILLAMAR ZOILA LUCIA	130520253-1
231	VILLON FIGUEROA AMELIA GRETТА	090425254-1
232	VILLON GONZALEZ ELENO AGAPITO	091024176-9
233	VILLON REYES CARLOS PORFIRIO	090591270-5
234	ZAMBRANO SUAREZ ALFREDO LEON	131183033-3
235	ZAMBRANO SUAREZ SANTOS JOVAN	130950300-9

Fuente: Registro de asistencia de los comuneros