



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA  
COMUNA ATRAVEZADO-LIBERTADOR BOLÍVAR,  
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: GISELA VIVIANA PARRALES PERERO  
TUTORA: ECON. HERMELINDA 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 ATRAVEZADO-LIBERTADOR BOLÍVAR,  
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: GISELA VIVIANA PARRALES PERERO  
TUTORA: ECON. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2014**

La Libertad, octubre del 2014

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA, PARA LA COMUNA ATRAVEZADO-LIBERTADOR BOLÍVAR, PARROQUIA MANGLARALTO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”, elaborado por la Srta. GISELA VIVIANA PARRALES PERERO, egresada de la Carrera de Licenciatura en Administración Pública, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, lo Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

---

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá  
**TUTORA**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación está dedicado a mis padres por ser el motor principal en mi vida, agradeciendo por haberme dado la existencia, es por ello mi esfuerzo y dedicación en mi etapa universitaria.

A mis hijos, que son mi mayor motivación y razón de seguir adelante enfrentando las diversas adversidades que se presentan.

**GISELA**

## **AGRADECIMIENTO**

Principalmente a Dios por darme la oportunidad de permanecer en esta tierra, a la Universidad Estatal Península de Santa Elena por abrirme las puertas y permitirme terminar esta etapa importante en mi vida, a mis maestros quienes me orientaron día a día. Al Eco. David Batallas por siempre direccionarnos por buen camino. A la Decana Ing. Mercedes Freire por darnos la confianza de que las mujeres también podemos desempeñarnos en el ámbito laboral. A mi tutora Econ. Hermelinda Cochea por haberme guiado en la elaboración de mi tesis.

**GISELA**

**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  
PROFESORA-TUTORA

---

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  
ATRAVEZADO-LIBERTADOR BOLÍVAR DEL CANTÓN SANTA  
ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”**

**Autora:** Gisela Parrales Perero

**Tutor:** Econ. Hermelinda Cochea Tomalá

**RESUMEN**

Actualmente las instituciones tanto públicas como privadas merecen adoptar herramientas que encaminen al éxito de los procesos que se realicen, es por ello la ejecución del presente trabajo de titulación denominado Modelo de Gestión Administrativa para la comuna Atravezado-Libertador Bolívar del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2014, ubicado en la ruta del Spondylus, servirá como base para el mejoramiento de productivo de la institución de manera que se logren los objetivos generando el bienestar ciudadano. El objetivo principal del tema de investigación es la recopilación de información valedera que permita el correcto desarrollo de la propuesta de solución a los factores negativos que presenta en la actualidad el personal de la casa comunal. Esta institución posee un presidente, vicepresidente, tesorero, secretaria y síndico, los mismos que constantemente están en busca de mejoras para la comunidad en general. El desarrollo de la investigación consta de cuatro partes importantes, la primera sección se trata de la fundamentación teórica que sirve para interpretar de mejor manera los términos utilizados, la segunda sección se fundamenta la metodología que se utilizó para el tratamiento de la información así como también las herramientas de recolección de datos, seguido del tercer capítulo en el que abarca la interpretación y análisis de los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados como la encuesta y entrevista, posteriormente se desarrolló la propuesta de investigación la misma que cuenta de acciones que la casa comunal debe analizar y ejecutar para alcanzar los niveles óptimos de productividad generando calidad de vida que merecen los comuneros de la localidad, además cabe indicar que se plantean alternativas de organización como el organigrama, el orgánico funcional, y filosofía institucional como la misión y visión los cuales en la actualidad carecen en la casa comunal, también se diseñó el procedimiento para la contratación de personal nuevo en caso de que lo requiera el Cabildo, finalmente la conclusiones del tema estudiado.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA .....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
TRIBUNAL DE GRADO .....	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
MARCO CONTEXTUAL .....	2
TEMA .....	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
Planteamiento del Problema.....	2
Delimitación del problema.....	5
Formulación Del Problema .....	6
Sistematización del Problema.....	6
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	7
OBJETIVOS.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
HIPÓTESIS .....	10
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	10
CAPÍTULO I.....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA .....	13
1.2 ADMINISTRACIÓN .....	14
1.2.1 Importancia de la Administración.....	14



1.2.2 Gestión administrativa.....	15
1.2.3 La gestión administrativa y su importancia.....	15
1.3 PROCESO ADMINISTRATIVO.....	16
1.3.1 Planificación.....	18
1.3.1.1 POA.....	18
1.3.1.2 PAI.....	21
1.3.2 Organización.....	23
1.3.2.1 Estructura formal.....	23
1.3.2.2 Orgánico funcional.....	24
1.3.3 Dirección.....	25
1.3.3.1 Liderazgo.....	25
1.3.3.2 Comunicación.....	27
1.3.4 Control Administrativo.....	27
1.3.4.1 Seguimiento y evaluación.....	28
1.3.4.2 Rendición de cuentas.....	28
1.4 DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	29
1.4.1 Bienestar Social.....	30
1.4.1.1 Educación.....	30
1.4.1.2 Vivienda.....	31
1.4.2 Efectividad Institucional.....	31
1.4.2.1 Eficiencia.....	32
1.4.2.2 Eficacia.....	32
1.4.3 Legitimidad.....	33
1.4.3.1 Transparencia.....	33
1.4.3.2 Gobernanza.....	34
1.4.4 Cultura Administrativa.....	34
1.4.4.1 Constitución.....	35
1.4.4.2 Gestión Talento humano.....	36
1.5 MARCO LEGAL.....	37
1.5.1 Constitución Política de la República del Ecuador.....	37
1.5.2 El Plan Nacional del Buen Vivir.....	38

1.5.3 Ley Orgánica de Comunas .....	40
CAPÍTULO II.....	41
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN. ....	41
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	43
2.3.1 Por el Propósito.....	43
2.3.2 Por el Nivel de Estudio.....	43
2.3.3. Por el Lugar. ....	44
2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	45
2.4.1 Método Inductivo.....	45
2.4.2 Método Analítico. ....	46
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	46
2.5.1 Entrevista. ....	46
2.5.2 Encuesta.....	47
2.6 INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
2.6.1 Guión de Entrevista.....	47
2.6.2 Cuestionario.....	48
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA. ....	48
2.7.1 Población. ....	48
2.7.2 Muestra.....	49
2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	50
2.8.1 Procedimientos.....	50
2.8.2. Procesamiento.....	50
CAPÍTULO III .....	52
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	52
3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS DIRIGIDAS A LOS MIEMBROS DEL CABILDO DE LA COMUNA ATRAVEZADO- LIBERTADOR BOLÍVAR.....	53
3.2 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS SOCIOS DE LA COMUNA ATRAVEZADO - LIBERTADOR BOLÍVAR .....	59

3.3 CONCLUSIONES .....	76
3.4 RECOMENDACIONES .....	77
CAPÍTULO IV .....	78
MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA ATRAVEZADO LIBERTADOR BOLÍVAR DE LA PARROQUIA MANGLARALTO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.....	78
4.1 PRESENTACIÓN.....	78
4.2 DATOS IDENTIFICACIÓN DE LA COMUNA ATRAVEZADO LIBERTADOR BOLÍVAR.....	79
4.3 ANÁLISIS SITUACIONAL .....	80
4.3.1 Aspectos Internos.....	80
4.3.2 Aspectos Externos.....	81
4.3.2 Matriz estratégica.....	82
4.3.2.1 Cursos de acción .....	84
4.4 OBJETIVOS.....	87
4.4.1 Objetivo General.....	87
4.4.2 Objetivos Específicos.....	87
4.5 PLANIFICACIÓN: ELEMENTOS ORIENTADORES.....	88
4.5.1 Misión.....	88
4.5.2 Visión .....	88
4.5.3 Objetivo de la Institución .....	88
4.5.4 Valores Institucionales .....	88
4.5.5 Plan operativo anual.....	90
4.5.6 Plan de Anual de Inversión.....	91
4.5.7 Plan de Capacitaciones .....	92
4.6 ORGANIZACIÓN: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL .....	96
4.6.1 Estructura Formal .....	96
4.6.2 Orgánico funcional.....	97
4.7 DIRECCIÓN: CUALIDADES O CARACTERÍSTICAS DE LIDERAZGO. ....	102

4.7.1 Liderazgo .....	102
4.7.2 Características de liderazgo .....	103
4.7.2 Comunicación .....	104
4.8 CONTROL: DIRECTRICES Y PROCEDIMIENTOS .....	104
4.8.1 Verificación .....	106
4.8.2 Comparación.....	106
4.8.3 Evaluación .....	107
4.9 CULTURA ADMINISTRATIVA .....	107
4.9.1 Gestión de talento humano .....	108
4.10 DIFUSIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS .....	110
4.11 EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL.....	113
4.11.1 Eficacia .....	113
4.11.2 Eficiencia .....	113
4.12 PLAN DE ACCIÓN.....	114
4.13 PRESUPUESTO .....	115
CONCLUSIONES .....	117
RECOMENDACIONES .....	118
BIBLIOGRAFÍA .....	119
GLOSARIO.....	122
ABREVIATURAS.....	124

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Población.....	49
TABLA N° 2 Necesidad del POA.....	59
TABLA N° 3 Capacitación de directivos.....	60
TABLA N° 4 Comunicación.....	61
TABLA N° 5 Orgánico funcional .....	62
TABLA N° 6 Estructura organizacional .....	63
TABLA N° 7 Contratación .....	64
TABLA N° 8 Liderazgo.....	65
TABLA N° 9 Rendición de cuentas .....	66
TABLA N° 10 Veeduría ciudadana.....	67
TABLA N° 11 Tecnología .....	68
TABLA N° 12 Recursos .....	69
TABLA N° 13 Honestidad.....	70
TABLA N° 14 Visión .....	71
TABLA N° 15 Servicio Eficiente.....	72
TABLA N° 16 Ordenamiento territorial.....	73
TABLA N° 17 Proyectos sociales .....	74
TABLA N° 18 Modelo de gestión.....	75
TABLA N° 19 Aspectos internos.....	81
TABLA N° 20 Aspectos externos .....	81
TABLA N° 21 Matriz FODA.....	82
TABLA N° 22 : Plan operativo anual.....	90
TABLA N° 23 : Plan anual de inversión .....	91
TABLA N° 24 Funciones del Presidente Comunal .....	97
TABLA N° 25 Funciones del Vicepresidente Comunal .....	98
TABLA N° 26 Funciones de la Secretaria Comunal.....	99
TABLA N° 27 Funciones del Síndico Comunal .....	100
TABLA N° 28 Funciones del Tesorero Comunal .....	101
TABLA N°29 Monitoreo de los proyectos y programas .....	105

TABLA N° 30 Plan de Acción.....	114
TABLA N° 31 Capacitaciones .....	115
TABLA N° 32 Filosofía.....	115
TABLA N° 33 Campañas publicitarias .....	116

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 Fases de los procesos administrativos.....	17
GRÁFICO N° 2 Modelo de POA.....	20
GRÁFICO N° 3 Modelo del Plan Anual de Inversiones (PAI) .....	22
GRÁFICO N° 4: Modelo de organigrama formal .....	24
GRÁFICO N° 5: Liderazgo.....	26
GRÁFICO N° 6: Formato del Informe de rendición de cuentas .....	29
GRAFICO N° 7 Diseño organizacional.....	30
GRAFICO N° 8 Gestión de talento humano .....	36
GRÁFICO N° 9 Necesidad del POA .....	59
GRÁFICO N° 10 Capacitación de directivos.....	60
GRÁFICO N° 11 Comunicación.....	61
GRÁFICO N° 12 Orgánico funcional.....	62
GRÁFICO N° 13 Estructura organizacional .....	63
GRÁFICO N° 14 Contratación .....	64
GRÁFICO N° 15 Liderazgo.....	65
GRÁFICO N° 16 Rendición de cuentas .....	66
GRÁFICO N° 17 Veeduría ciudadana.....	67
GRÁFICO N° 18 Tecnología .....	68
GRÁFICO N° 19 Recursos .....	69
GRÁFICO N° 20 Honestidad.....	70
GRÁFICO N° 21 Visión .....	71
GRÁFICO N° 22 Servicio Eficiente.....	72
GRÁFICO N° 23 Ordenamiento territorial.....	73
GRÁFICO N° 24 Proyectos sociales .....	74
GRÁFICO N° 25 Modelo de gestión.....	75
GRÁFICO N° 26 Logotipo .....	80
GRÁFICO N° 27 Formato de gestión de capacitaciones-SECAP .....	94
GRÁFICO N° 28 Formato de convenio.....	95

GRÁFICO N° 29 Estructura Formal de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar .....	96
GRÁFICO N° 30 : Proceso de reclutamiento y selección del personal.....	109
GRÁFICO N° 31 Diseño página web.....	111
GRÁFICO N° 32 Red social Facebook de la comuna .....	111
GRÁFICO N° 33 Diseño valla publicitaria.....	112
GRÁFICO N° 34 Casa Comunal .....	112



**ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO N° 1 : Diseño de la entrevista dirigida al personal de la comuna .....	125
ANEXO N° 2: Diseño de la encuesta dirigida a los socios de la comuna .....	128
ANEXO N° 3 : Test de Liderazgo .....	132
ANEXO N° 4: Casa comunal de Atravezado-Libertador Bolívar .....	133
ANEXO N° 5 : Galería.....	134
ANEXO N° 6 : Carta Aval .....	135
ANEXO N° 7 : Listado de socios .....	136

## INTRODUCCIÓN

Encaminar los esfuerzos que una institución realiza en un determinado tiempo con la finalidad de lograr el éxito esperado, es una de los aspectos que toda empresa requiere, es por ello que en la actualidad existen diferentes herramientas que permiten la consecución de objetivos y metas organizacionales, que mediante las acciones planteadas, logran la productividad que necesitan.

El presente trabajo de titulación se trata de un Modelo de Gestión Administrativa para la comuna Atravezado o llamado también Libertador Bolívar el mismo que carece de herramientas e instrumentos que permitan el óptimo desarrollo de los procesos que se ejecutan en beneficio de la comunidad, presentando varias alternativas de solución a las diferentes problemáticas existentes que requieren de su debida atención.

En el primer capítulo se fundamenta de manera teórica bibliográfica los aspectos que comprenden el modelo de gestión con el objetivo de que el investigador pueda interpretar la información con mayor facilidad.

El segundo capítulo consta la fundamentación metodológica del tema de investigación, los métodos y tipos de investigación para el tratamiento respectivo de la información así como también las herramientas e instrumentos de recolección de datos para su posterior interpretación de resultados.

El tercer capítulo comprende el análisis e interpretación de resultados junto con las tablas y gráficos estadísticos obtenidos de la tabulación de los datos conseguidos por medio de las encuestas y entrevistas.

El cuarto capítulo abarca el desarrollo de la propuesta de investigación, planteando las acciones y procedimientos que la casa comunal debe implementar para el bienestar de la institución y de la comunidad de Libertador Bolívar.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **TEMA**

“INCIDENCIA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA ATRAVEZADO-LIBERTADOR BOLÍVAR, PARROQUIA MANGLARALTO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **Planteamiento del Problema**

La comuna Libertador Bolívar ofrece un sinnúmero de atractivos ya que cuenta con una extensa playa en donde el turista podrá encontrar hamacas, servicios de restaurantes, canchas de vóley, paseos a caballos entre otros. Actualmente la mayor parte de nuestra Provincia está formada por sesenta y seis Comunas, algunas entidades seccionales no les proporcionan la información principalmente en términos administrativos a sus dirigentes para ayudar al buen desempeño de los Cabildos, que representan a sus comunidades en la Federación de Comunas de la provincia de Santa Elena.

En el año 1780 llegaron unos peregrinos, el origen del nombre fue debido a los dos ríos, uno de los ríos atravesaba por la mitad al pueblo, por esta razón toma el nombre de Atravezado. En el año de 1941 en la población estuvo asentada un grupo de las Fuerzas Armadas comandadas por el Teniente Caicedo, junto con representantes del pueblo acordaron cambiar el nombre de atravesado por otro

pero fue en el año de 1950 que se logró cambiarlo a Libertador Simón Bolívar en honor al gran Libertador. Hace algunos años debido a las conversaciones de gente visionaria e intrépida conformado por hombres y mujeres soñadoras se les ocurrió que la comuna Libertador Bolívar se convirtiera en un destino turístico.

Este proceso ha tenido más de 15 años entre los cuales se han venido sumando personajes e instituciones que con su granito de arena aportaron y siguen aportando al desarrollo turístico de esta población.

En la actualidad esta comunidad ha dado pasos agigantados ya que es un punto de parada de visitantes que se deleitan con la exquisita gastronomía mientras disfrutan de sus bellos paisajes y extensas playas. Además se identifica por la elaboración de diferentes artesanías en diversos materiales del sector, haciendo honor a su slogan, “donde las artesanías tocan el mar.

La comuna Atravezado – Libertador Bolívar pertenece a la parroquia Manglaralto, está ubicada en la parte Norte del Cantón Santa Elena. Fue fundada el 20 de Octubre de 1938 mediante el Acuerdo Ministerial N° 103 del 08 de Noviembre de 1938, reorganizada el 26 de Noviembre de 1970, tiene como órganos administrativos a la Asamblea General, Cabildo y Comisiones Especiales; cuenta con 512 socios.

El Cabildo de la Atravezado – Libertador Bolívar tiene como representantes a las siguientes personas con sus respectivos cargos, **Presidente:** Sr. Iván Barzola de la Rosa, **Vicepresidente:** Ing. Antonio Ángel Reyes, **Sindico:** Sr. Smeling Suárez Baque, **Tesorero:** Sr. Javier Floreano Floreano, **Secretaria:** Sra. Cecilia Laínez Barzola.

Las sesiones de trabajo pueden ser: ordinarias o extraordinarias en Asambleas Generales, buscando brindar información de los hechos más relevantes de la

Comuna. La elección de los miembros del Cabildo se realiza de manera democrática en la Asamblea General Ordinaria; donde el trabajo en beneficio de la comuna juega un rol importante para ocupar un cargo dentro del Cabildo, los directivos toman decisiones sin una estructura institucional que enfoque sus verdaderas necesidades, dificultando la optimización de los diferentes recursos que dispone el sector.

La distorsión de la información y el deficiente trabajo en equipo, ocasionó que en muchos casos proyectos viables, sean desechados. 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, imposibilitando la consolidación de la ejecución de proyectos sociales que contribuyan de forma directa al desarrollo de esta localidad.

La gestión se realiza empíricamente de acuerdo a las experiencias obtenidas de administraciones pasadas, lo cual repercute en el progreso de la comunidad de esta manera las decisiones son tomadas sin una eficiente orientación que sea utilizada para guiar de forma idónea los programas proyectos que se quieran desarrollar. Por ello se realizó la propuesta de crear un diseño de un modelo de gestión administrativa que permita a la comuna dirigirse hacia el camino correcto en cuanto a la solución de diversas necesidades basados en una misión, visión, principios y valores permitiendo realizar una proyección de lo que se pretende alcanzar a futuro optimizando los recursos y darle un adecuado desarrollo satisfaciendo las diversas necesidades de acuerdo a su circunscripción.

El Cabildo Comunal Atravezado- Libertador Bolívar carece de planificación al no contar con elementos orientadores como la misión, visión, objetivos, valores, planes, programas y proyectos que fortalecen el desarrollo y ejecución de las actividades de la organización. En cuanto a la Organización existe carencia de una estructura orgánica y funcional que es indispensable para la distribución, división

de funciones, y sobre todo para la asignación de responsabilidades al personal de la institución. En cuanto Dirección el representante legal no ha tomado en consideración las cualidades, características de liderazgo y sistemas de comunicación que debilitan la Administración e impide proponer cambios.

Así mismo carece de directrices y procedimientos de control para evaluar los resultados administrativos y esto es base fundamental para alcanzar los objetivos institucionales. De igual manera carece de programas de difusión en los medios publicitarios indispensable para el desarrollo turístico ya que se lograría la consecución de mayor número de turistas nacionales e internacionales en la Comuna.

La problemática que antecede se sintetiza en débiles procesos administrativos que limitan el desarrollo organizacional de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar, perteneciente a la parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, situación que se pretende solucionar a través de la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa que direcciona el ámbito administrativo y su efecto abarque todos los sectores económicos de la jurisdicción comunal, permitiendo el empleo de técnicas y la aplicación de lineamientos administrativos a fin de brindar un conocimiento científico para el provecho de quienes integran la Sociedad de la comuna Atravezado – Libertador Bolívar.

Al complementar sus conocimientos empíricos mediante el impulso de nuevas capacidades, aptitudes, actitudes, habilidades, destrezas, competencias, entre otros factores preponderantes que sirven para la realización satisfactoria de tareas determinadas en función de las necesidades de la Comunidad que fomente el progreso de la Comuna.

### **Delimitación del problema.**

**Área:** Administrativa.

**Aspecto:** Modelo de Gestión administrativa para la comuna Atravezado

**Universo:** Conglomerado de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar

### **Formulación Del Problema**

¿De qué manera incide los procesos administrativos en el desarrollo organizacional de la comuna Atravezado–Libertador Bolívar, parroquia Manglaralto, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, período 2013?

### **Sistematización del Problema.**

1. ¿Cómo influye la planificación en el bienestar social del Cabildo Comunal Atravesado-Libertador Bolívar, año 2013?
2. ¿Cómo incide la organización en la efectividad de la administración de los recursos de la comuna Atravesado-Libertador Bolívar, año 2013?
3. ¿Cuál es el efecto del liderazgo del representante legal en la legitimidad de las funciones de los miembros del Cabildo Comunal Atravesado-Libertador Bolívar, año 2013?
4. ¿Cuál es el efecto del control en la cultura de cambio organizacional de la comuna Atravesado-Libertador Bolívar, año 2013?
5. ¿Considera usted que el Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa conducirá al Desarrollo Organización?

## **JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

El presente estudio se sustenta en la ley de comuna donde en el capítulo segundo trata sobre la productividad y economía que los gobiernos seccionales deben cumplir con el propósito de favorecer al fortalecimiento de los procesos administrativos desarrollados por la Junta comunal de Atravezado-Libertador Bolívar, datos que resultaron de la evidente carencia de herramientas de gestión en la institución.

El desarrollo de una investigación permite identificar ciertas contrariedades que presentan determinadas instituciones es públicas que realizan actividades limitadas para alcanzar los objetivos y metas que tienen en mente, con el presente tema de investigación se busca viabilizar las actividades para beneficiar a los Directivos de la Comuna, mediante la adopción de procesos administrativos los mismos que permitirán el óptimo desarrollo de la Junta Comunal a través de la planificación y organización como principal aspectos de mejoramiento generando mayores oportunidades de gestiones entre instituciones para la ejecución de los programas en beneficio de la comunidad

Una vez identificados los problemas, consolidados en “Incidencia de los procesos administrativos en el desarrollo organizacional”, se determina la factibilidad de un Modelo de gestión administrativa para el desarrollo organizacional de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar enfocando sus principales necesidades mediante los procesos administrativos que coadyuven al desarrollo de la misma comunidad; esto se puede lograr a través del trabajo en equipo entre los directivos y socios que orienten hacia un futuro mejor.

La base para el desarrollo del Modelo de Gestión Administrativa para la comuna Atravezado-Libertador Bolívar es fundamental realizarla mediante investigaciones en documentos formales, cuyo contenido ilustre el conjunto de acciones que debe tomar los directivos comunales para desarrollar sus actividades



a través del cumplimiento de los procesos administrativos como la planeación, organización, dirección y control.

La investigación descriptiva, es un importante método puesto que establece información sobre la situación real de la comuna Atravezado – Libertador Bolívar, a más de la identificación de factores que inciden en el proceso administrativo para orientar su mejoramiento institucional que garantice el desarrollo de las actividades administrativas que emprende la Casa Comunal en beneficio de sus miembros.

Para determinar los aspectos importantes dentro de la presente estudio fue necesario el uso de métodos de investigación como la observación directa e información documental, en el desarrollo del estudio de campo permitió determinar ciertas problemáticas, para ello mediante la determinación de la población y muestra, a través de herramientas de recolección de información como la encuesta y entrevista dirigido a los ciudadanos de la localidad y miembros de la casa comunal respectivamente, se determina asertivamente las necesidades prioritarias de la institución, fijando de esta forma el direccionamiento de las variables independiente e independiente.

Es importante recalcar que todas las Comunas son parte de un desarrollo en conjunto para la economía de la provincia de Santa Elena y del país, declarando que es factible para la comuna Atravezado – Libertador Bolívar de la parroquia Manglaralto, la formulación de un Modelo de Gestión Administrativa, el mismo que direccionará las actividades desarrolladas para tener un proceso administrativo con un esquema institucional eficaz y eficiente a través de un estudio que posibilite el establecimiento de técnicas y procedimientos administrativos acorde a sus necesidades, principalmente para optimizar y asegurar la máxima eficiencia y eficacia de su desempeño, la consecución de sus objetivos con la participación de todos sus socios.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Evaluar el nivel de incidencia de los procesos administrativos en el desarrollo organizacional, mediante la aplicación de técnicas y herramientas de recopilación de información dirigido a los socios y ciudadanos, que conduzcan a una adecuada gestión administrativa de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

### **Objetivos Específicos**

- 1.- Analizar la influencia de la planificación en el bienestar social mediante entrevista a los directivos del Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena
- 2.- Diagnosticar la incidencia de la organización en la administración de los recursos mediante entrevista a los directivos del Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.
- 3.- Determinar el efecto del liderazgo del representante legal en la legitimidad de las funciones mediante entrevista a los miembros del Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.
- 4.- Determinar el efecto del control en la cultura de cambio organizacional mediante encuestas realizadas a los socios y habitantes de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

- 5.- Determinar la necesidad de un modelo de gestión administrativa para el desarrollo organizacional de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena mediante la realización de encuestas a los socios y habitantes.

## **HIPÓTESIS**

La incidencia de los procesos administrativos viabilizará el desarrollo organizacional de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar, parroquia Manglaralto, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

## **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Las variables son aquellas propiedades que poseen ciertas características o particularidades y son susceptibles de medirse u observarse, las variables indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema, a partir de ello se selecciona las técnicas e instrumentos de información para la ejecución del problema en estudio, además las variables son aquellas que se pueden medir, controlar y estudiar en una determinada investigación y la capacidad de poder medir, controlar y estudiar esta variable depende de su variación la misma que se puede medir, controlar y también estudiar.

## **VARIABLE INDEPENDIENTE**

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

## **VARIABLE DEPENDIENTE**

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

**OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE: INDEPENDIENTE**

<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
La incidencia de los procesos administrativos viabilizará el desarrollo organizacional de la comuna Atravezado– Libertador Bolívar, parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.	<b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b>	Los procesos administrativos son un conjunto de etapas que se desarrollan en una empresa con la finalidad de planificar, organizar, dirigir y controlar actividades laborales buscando alcanzar los objetivos organizacionales.	Planificación	POA	¿En necesario la aplicación del POA en la Junta Comunal de Libertador Bolívar?	Entrevista       Encuesta
				PAI	¿En necesario la aplicación del PAI en la Junta Comunal de Libertador Bolívar?	
			Organización	Estructura formal	¿El diseño de una estructura orgánica en la institución mejoraría la organización de los involucrados?	
				Orgánico funcional	¿Cree usted que es necesario contar con un orgánico funcional para la asignación de actividades laborales?	
			Dirección	Liderazgo	¿Cree usted que el Cabildo de la comuna cuenta con el liderazgo efectivo?	
				Comunicación	¿Existe una comunicación efectiva entre los miembros de la Junta Comunal y la ciudadanía?	
			Control	Seguimiento y Evaluación	¿Conoce sobre grupos denominados como veedurías ciudadanas que realicen el seguimiento de las actividades que realiza el Cabildo?	
				Rendición de Cuentas	¿Es necesario que el Cabildo realice la respectiva rendición de cuentas periódicamente en la Comuna?	

**Fuente:** Investigación Directa

**Autor:** Gisela Parrales Perero

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE: DEPENDIENTE						
HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	INSTRUMENTOS
La incidencia de los procesos administrativos viabilizará el desarrollo organizacional de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar, parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Es un proceso de creación de cultura resultado que se obtiene una vez que se han ejecutado estrategias que logren alcanzar los objetivos y metas organizacionales, mediante la adopción de la eficiencia y eficacia, para generar bienestar social de los ciudadanos.	Bienestar social	Educación	¿En la comuna Atravezado-Libertador Bolívar se gestionan procesos para el mejoramiento de la educación y vivienda?	Entrevista       Encuesta
				Vivienda		
			Efectividad	Eficacia	¿Cree usted que el personal del Cabildo utiliza los recursos eficazmente?	
				Eficiencia	¿Considera usted que es eficiente el servicio que percibe en la comuna?	
			Legitimidad	Transparencia	¿Considera que la Transparencia es una de las características primordiales en las actividades que se realizan en la comuna	
				Gobernanza	¿Se trabaja en equipo para la gestión de actividades en la comuna Atravezado-Libertador Bolívar?	
			Cultura Administrativa	Constitución	¿Conoce usted sobre las costumbres y culturas de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar?	
				Gestión de Talento Humano	¿Han recibido capacitaciones sobre la administración eficiente del Cabildo?	

Fuente: Investigación Directa

Autor: Gisela Parrales Perero

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

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

El cantón Santa Elena de la provincia del mismo nombre, está constituido por parroquias urbanas entre estas se mencionan las siguientes; Ballenita y Santa Elena así mismo posee parroquias rurales como Atahualpa, Chanduy, Colonche, Ancón, Simón Bolívar y Manglaralto; estas a su vez constan de varias comunas, es por ello la cantidad considerable de habitantes en el cantón debido a sus extensiones.

En la parroquia Manglaralto, se encuentran diversas comunas entre ellas la comuna Atravesado o llamada también Libertador Bolívar como comúnmente es conocido en medio local, el mismo que cuenta con un balneario muy agradable para turistas locales, nacionales e internacionales, además de brindar una gastronomía única.

Sus habitantes se dedican el 80% a la elaboración de artesanías en diferentes materiales los mismos que se encuentran en abundancia como es la tagua y caña guadua, y el 20% restante se encarga de realizar actividades de agricultura, estas actividades de los pobladores de la comuna son las principales fuentes de ingresos para la solvencia de sus gastos diarios.

Una vez analizado la situación de la comuna se vuelve necesario la implementación de un modelo de gestión que permita a los funcionarios públicos como el presidente de la comuna a desarrollar actividades que busquen la mejora continua de sus habitantes, más aún si es un lugar que alberga cientos de turistas

en períodos de temporadas, es así como es importante la ejecución de nuevos procesos de gestión administrativa que indique como optimizar los recursos que posee la Comuna.

## **1.2 ADMINISTRACIÓN**

(Rodríguez Valencia, 2010) Manifiesta que la administración es:

“Es un proceso en esencia dinámico y evolutivo que se adapta e influye de forma continua en las condiciones sociales, políticas, económicas y tecnológicas, las que utiliza para alcanzar de la manera más adecuada los objetivos que persigue. La administración abarca dos tipos diferentes de actividad: una relacionada con las funciones administrativas y la otra con las funciones operativas. El éxito de cualquier empresa depende en gran medida de la efectividad de su administración. Una de las tareas del administrador consiste en supervisar el trabajo de los empleados, para asegurar el correcto desempeño de sus actividades mediante la orientación y la dirección requerida” (pág. 202)

La administración es un proceso en el cual la persona o grupo de personas encargadas tienen el compromiso de planificar, organizar, gestionar y controlar los recursos y materiales que posee una institución, además de velar por el ambiente laboral idóneo en el que se manejan los colaboradores de manera que estos mantenga el compromiso que necesita la empresa. Un administrador excelente es aquel que con las actividades realizadas trabaja para alcanzar los objetivos y metas planificadas con la finalidad de lograr la productividad deseada y el éxito esperado.

### **1.2.1 Importancia de la Administración**

(Hurtado Cuartas, 2008) Menciona la importancia de la administración como:

“La administración ejecutada a través de la gestión administrativa la podemos analizar como una disciplina importante y universal,

fundamentada en el desarrollo de procesos cuya disciplina acumula conocimientos que incluye principios científicos, teorías, conceptos, entre muchos otros elementos que finalmente dependen de la capacidad y de la destreza de los profesionales o tecnólogos en gestión administrativa para aplicarlos en las organizaciones. La administración como proceso comprende funciones y actividades que los administradores deben llevar a cabo para lograr los objetivos de la organización” (pág. 31)

Una excelente administración es importante para el correcto funcionamiento de una empresa en donde la persona encargada de este compromiso primordial debe tener varios principios y valores establecidos de forma que se logre conllevar los objetivos y metas en la empresa, así mismo direcciona a los subordinados a la consecución del reglamento para alcanzar la visión planteada.

### **1.2.2 Gestión administrativa**

El modelo de una gestión administrativa se enfoca en el proceso que se debe realizar para que una organización con fines y sin fines de lucro genere cambios productivos en su empresa o procesos que se desarrollen en determinados departamentos. Constantemente las empresas en la actualidad debida al número de herramientas y técnicas administrativas optan por su aplicación, de manera que contribuyan al éxito que desean alcanzar en un tiempo determinado, cabe indicar que para ello es necesario la ejecución de planes y el cumplimiento estricto de cada estrategia para la correcta consecución de objetivos y metas.

En la comuna Libertador Bolívar es necesario la implementación de un modelo de que permita el ahorro de tiempo a los usuarios al momento de realizar sus trámites y consultas, a su vez estos servicios sean brindados por los funcionarios generando calidad y cumplimiento de las exigencias de los clientes de la comuna.

### **1.2.3 La gestión administrativa y su importancia**

(Hurtado Cuartas, 2008) Importancia se define de la siguiente manera:



“La gestión administrativa es una acción humana y el hombre tiene la responsabilidad y la tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y unas organizaciones más efectivas y competitivas es el resto de la gestión administrativa moderna. El desarrollo del proceso administrativo está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos” (pág. 56)

La gestión administrativa es el arte de realizar una serie de acciones laborales en beneficio de una empresa que haga el uso eficiente de los recursos que posee entre ellos el humano que es el encargado de gestionar los diversos procesos que permitan el crecimiento de la empresa, y por ende mejorar la competitividad frente a otras empresas.

### **1.3 PROCESO ADMINISTRATIVO**

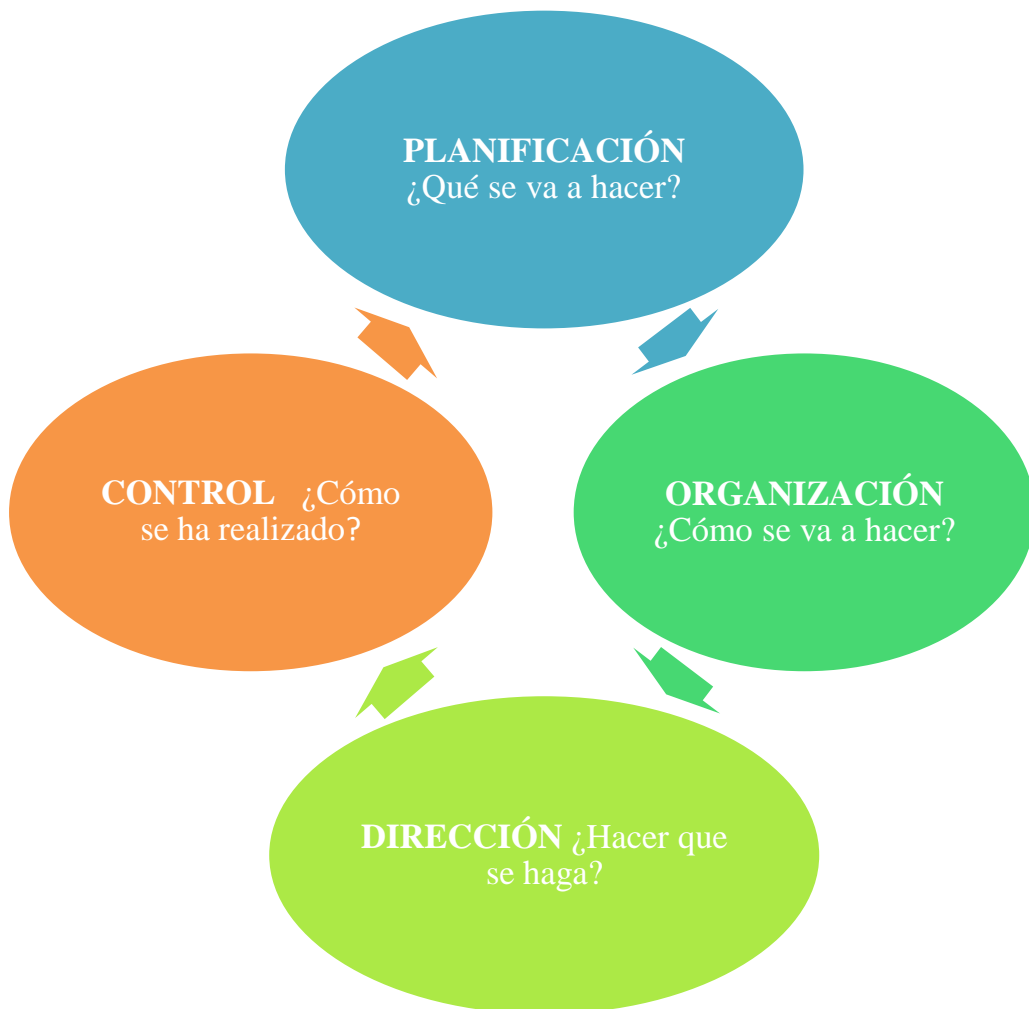
(Fernández Sánchez, 2010) Define el proceso administrativo como:

“Describió la administración en términos de cinco funciones: planificación, organización, mando, coordinación y control. La planificación consiste en trazar un plan de acción que permita a la organización alcanzar sus objetivos. A la organización la define como la capacidad de movilizar los recursos materiales y humanos para poner en práctica los planes. Mando significa dar dirección a los empleados y comprobar que realizan su trabajo. Coordinación equivale a asegurar que los recursos y actividades de la empresa trabajan armónicamente para facilitar su funcionamiento y su éxito. Control consiste en hacer el seguimiento de los planes para verificar que se llevan a cabo adecuadamente.” (pág. 21)

El proceso administrativo comprende diferentes etapas o llamadas también fases para con la finalidad de conseguir la realización de una actividad en general que parte de la administración para manejar eficientemente los recursos de la empresa, en donde interviene la planificación, organización, mando, coordinación y el control como parte de los pasos que se deben considerar para un eficiente proceso administrativo.

La planificación se refiere a que es lo que en primera instancia se desea realiza; la organización, comprende de cómo se va a hacer dicha actividad; el mando, con quien y que recursos se necesitará para los procesos realizados; la coordinación, como se va a realizar cada actividad antes detallada y el control significa las formas de verificar y de supervisar cada paso para su consecución, identificando como se lleva a cabo.

**GRÁFICO N° 1 Fases de los procesos administrativos**



**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Elaboración propia

### **1.3.1 Planificación**

(MAD-Eduforma, 2009) Define el presente término como:

“Es la primera etapa del proceso administrativo y es muy importante hacer una planificación de los objetivos y de cómo alcanzarlos. La planificación y el control son inseparables, una acción no planeada no se puede controlar” (pág. 118)

La planificación en el desarrollo de un modelo de gestión administrativa es un proceso primordial en el cual se identifica la situación actual de la empresa en estudio para posteriormente determinar las necesidades que presenta la institución, de manera que se planteen los cursos de acción que se deben seguir a cabalidad para la consecución de los objetivos y metas propuestas, una de las actividades que se debe realizar para planificar es identificar correctamente el problema.

#### **1.3.1.1 POA**

(Silva, 2013) Indica que el POA se refiere a:

“La preparación de un plan operativo anual, facilita la definición de los objetivos a corto plazo y por consiguiente se pueden fijar metas concretas y alcanzables. En la práctica, es más fácil monitorear el avance de las acciones de un plan operativo y evaluar los resultados de la gestión en un determinado año, que monitorear y evaluar el resultado global de un plan”. (pág. 45)

El plan operativo anual, es una herramienta principalmente un documento que está diseñado de acuerdo a las necesidades que presenta una empresa es el caso de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar, en donde muestra un plan de acción indicando las funciones que se deben realizar.

Comprende la planificación de los programas que se deben seguir y los proyectos que deben implementarse en un tiempo determinado, sea corto o largo,

dependiendo de la urgencia de la empresa que los va a ejecutar, además de las necesidades que presentan en este caso los habitantes de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar.

En el diseño incluye los responsables de los diferentes programas, que son quienes se encargarán de controlar y evaluar si los resultados están encaminados al logro de los objetivos de la institución comunal, además de las instituciones a las que se gestionará para el desarrollo de los programas como parte primordial para su ejecución.

Las estrategias forman parte de este documento debido a que se necesita desarrollar las acciones para el desarrollo efectivo de los mismos, como parte de lineamientos requeridos logrando la eficiencia y eficacia para generar buenos resultados y las necesidades insatisfechas sean cumplidas.

**GRÁFICO N° 2 Modelo de POA**

<b>PROYECTO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FINANCIAMIENTO</b>
<b>Proyecto 1</b>				
<b>Proyecto 2</b>				
<b>Proyecto 3</b>				
<b>Proyecto 4</b>				

**Fuente:** <http://www.docstoc.com/docs/130214222/POA-2011>

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

### 1.3.1.2 PAI

(Ministerio de Finanzas, 2010) Indica que el plan anual de inversión son:

“Los planes de inversión son la expresión técnica y financiera del conjunto de programas y proyectos de inversión, debidamente priorizados, programados y territorializados, de conformidad con las disposiciones de este código. Estos planes se encuentran encaminados a la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y de los planes de gobierno central y los gobiernos autónomos descentralizados”. (pág. 1)

Es un instrumento en donde se plasman varios proyectos que requieren de una fuerte inversión, esta herramienta indica los recursos que se van a utilizar, en qué proporción y cada que tiempo, además es un documento que permite planificar y orientar las inversiones de las instituciones públicas, que son las que usualmente requieren de este tipo de planes.

En el diseño consta de los programas y proyectos que van a desarrollarse, el período de tiempo, el responsable y encargado de gestionar los diversos planes y los recursos que son los presupuestos que es el rubro financiero que se va a destinar para su ejecución, incluyendo quien es la entidad encargada de brindar el financiamiento respectivo.

Las entidades que realizan el financiamiento para cada programa a ejecutar son por lo general instituciones públicas como gobiernos o ministerios que aportan al desarrollo de proyectos para el incremento de productividad de las casas comunales de la provincia de Santa Elena.

Estos rubros financieros son controlados por el estado, mediante el proceso que realiza el consejo de participación ciudadana y control social quien se encarga de velar por el uso eficiente de los recursos del estado a través de las respectivas rendiciones de cuentas que realizan los representantes públicos de las instituciones.

**GRÁFICO N° 3 Modelo del Plan Anual de Inversiones (PAI)**

Proyecto	Estrategia	Acción	Financiamiento
Proyecto 1			\$000,00
Proyecto 2			\$000,00
Proyecto 3			\$000,00
Proyecto 4			\$000,00
<b>TOTAL</b>			\$000,00

**Fuente:** [www.finanzas.gob.ec/PLAN\\_ANUAL\\_INVERSIONES\\_ENTIDAD\\_PROYECTO.pdf](http://www.finanzas.gob.ec/PLAN_ANUAL_INVERSIONES_ENTIDAD_PROYECTO.pdf)

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero.

### **1.3.2 Organización**

(Hurtado, 2008) Manifiesta la definición de organización como:

“Es la estructura de la organización donde intervienen elementos fundamentales para la asignación de funciones y delimitación de responsabilidades mediante los cargos, con el fin del logro de los objetivos” (pág. 48)

La organización se basa en la definición de la estructura de la institución donde se definirán los cargos y las funciones de cada uno de los miembros que forman parte del Cabildo. La organización se encarga básicamente de los cargos y las áreas específicas, coordinando las actividades laborales además de establecer las políticas y procedimientos con la respectiva asignación de recursos.

#### **1.3.2.1 Estructura formal.**

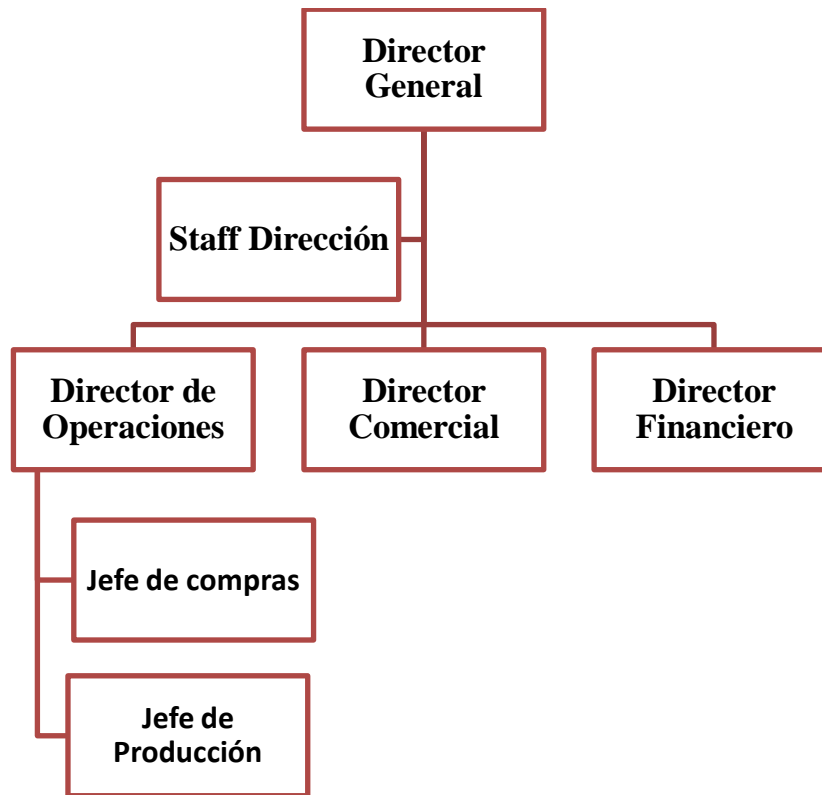
(Hitt, 2009), define la estructura formal como:

“Los organigramas son aquellas ilustraciones gráficas de las relaciones que hay entre las unidades de mando, así como en las líneas de autoridad, entre supervisores y subalternos, mediante el uso de tabla etiquetados y líneas de conexión” (pág. 230)

El organigrama mejor recomendado para las empresas es el de tipo formal, en donde se cuenta con un administrador el mismo que se encarga de dirigir a todo el personal a su cargo sin importar el número de personas. Esta esquemática organizativa permite a los colaboradores identificar quienes son los directivos de la empresa y cuál es su posición en el departamento asignado. En la comuna Atravezado-Libertador Bolívar utilizan este tipo de estructura formal debido a las pocas personas que están al mando de la institución.



**GRÁFICO N° 4: Modelo de organigrama formal**



Fuente: Hitt  
Elaborado por: Gisela Parrales Perero

### 1.3.2.2 Orgánico funcional

(Hitt, 2009), define el orgánico funcional como:

“El orgánico funcional o llamado también orgánico de roles administrativos se basa en una clasificación en estudios en donde los administradores emplean su tiempo de trabajo y se orientan hacia los roles, que denominan conjuntos organizados de conductas. Aun cuando esta forma de ver las actividades del trabajo de los administradores no han reemplazado el enfoque funcional”(pág. 26)

El orgánico funcional es aquel documento que permite a los colaboradores conocer cuáles son los roles o funciones que van a desempeñar en su puesto de trabajo, estas funciones son establecidas por el directivo de la empresa o su administrador el mismo que está sujeto a cambios de acuerdo a las necesidades pertinentes.

El diseño del orgánico funcional es donde se establecen la estructura orgánica de la institución la jerarquía, la línea de mando y división de las funciones mediante la descripción de los puestos, delimitando la responsabilidad de cada uno de los colaboradores.

### **1.3.3 Dirección.**

(Hitt, 2009) Manifiesta la definición de dirección como:

“A lo largo de los años, esta función se ha clasificado de diversas maneras, que influyen el término liderazgo. Éste es evidente no tiene las connotaciones autocráticas que se asocian con la palabra dirección. No, obstante, el fundamento de dirigir o liderar es el proceso de intentar influir en otras personas para alcanzar los objetivos organizacionales Significa motivar a los subordinados, interactuando con ellos de manera estimulante sobre los esfuerzos para cumplir sus tareas y alcanzar las metas organizacionales.”(pág. 91)

La dirección de una empresa es aquel cargo de mayor importancia debido a que el cargo que presenta es de alta gerencia, aquella persona que reúne todas las cualidades de líder, que es el encargado de dirigir, y tomar las decisiones correspondientes en cuanto al turno empresarial, mediante este personaje los demás de empleados deben cumplir sus obligaciones.

Es necesario que el director posea características como la estimulación a los colaboradores permitiendo generar un ambiente excelente de trabajo donde los empleados trabajen alineados a alcanzar un mismo objetivo, con la finalidad de unir los esfuerzos necesarios del equipo para la consecución de las metas productivas que se requiere alcanzar.

#### **1.3.3.1 Liderazgo.**

(Haro, Klajin, & Morando, 2008), indica que:

“Es un proceso de influencia social a través del cual un individuo recluta y moviliza la ayuda de otros para alcanzar un objetivo colectivo. El liderazgo requiere que haya un individuo o una camarilla que influya en las conductas de otros individuos o grupo de individuos”. (pág. 230)

Se puede definir que el liderazgo es más que ser jefe de una empresa o departamento en particular, es aquella persona que su función primordial es la persuasión frente a un equipo de trabajo, con la finalidad de estimularlos para alcanzar los objetivos y metas, influyendo en las emociones del personal para el trabajo de forma conjunta. Otra de las cualidades que posee un verdadero líder es la búsqueda o gestión de los mejores procesos que pudiesen existir para lograr un bien común, muchas veces se diseñan y ejecutan proyectos, planes o programas que busquen el beneficio de los involucrados, sin importar la remuneración que se les asigne, estos líderes trabajan por vocación y amor a sus actividades.

**GRÁFICO N° 5: Liderazgo**



**Fuente:** Investigación Propia  
**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

### **1.3.3.2 Comunicación.**

(Andrade, 2008), manifiesta lo siguiente:

“La capacidad que tiene todo ser animado de relacionarse con su entorno. Intercambio de ideas o pensamientos entre dos o más personas. Un proceso bilateral, un circuito en el que interactúan y se interrelacionan dos o más personas, a través de un conjunto de signos o símbolos convencionales, por ambos conocidos” (pág. 15)

La comunicación es uno de los procesos de mayor impacto en las empresas del sector público, debido a la importancia que muestra ser esta relación entre los involucrados de la institución como es la comuna Libertador Bolívar con los usuarios con el fin de generar amabilidad en el ambiente de trabajo, así como también para que los usuarios identifiquen que existe comunicación lo que permite generar confianza en los clientes.

### **1.3.4 Control Administrativo.**

(David, 2008) Indica que el control administrativo es:

“La función de control incluye todas las actividades realizadas con la finalidad de garantizar que las operaciones reales concuerden con las operaciones planteadas. Todos los gerentes de una empresa tienen responsabilidades de control, como son la conducción de evaluaciones del rendimiento y la toma de acciones necesarias para reducir al mínimo las deficiencias” (pág. 132)

El control es una fase primordial en los procesos de gestión de las entidades sean particulares, privadas o mixtas, permite mantener un orden sistemático de las actividades desarrolladas en la empresa con la finalidad de su respectiva supervisión de los procesos y programas realizados para ello es necesario implementar una serie de herramientas y formatos que permitan el correcto control de las actividades. Una de las herramientas que se necesita adoptar son los

informes que comúnmente se realizan en las diferentes empresas así como también las fichas de supervisión.

#### **1.3.4.1 Seguimiento y evaluación.**

Según el autor (Alcocer, 2012) señala que:

“La Administración pública se establecería espacios de colaboración y concertación intersectorial para el análisis, seguimiento y evaluación de los programas sectoriales, especiales, institucionales y regionales. Los avances, logros y retrasos de los programas constituirán en el informe de evaluación del Plan Nacional de Desarrollo, que se prepararía anualmente”(pág. 7)

La evaluación constituye un aspecto muy importante en la administración pública debido a que constituye el grado de cumplimiento de los proyectos y programas realizados en pro del bienestar de la Comunidad en este caso de estudio para la comuna Atravezado-Libertador Bolívar; esta evaluación se la realizara mediante informes diarios de los avances de cada proyecto a ejecutarse.

#### **1.3.4.2 Rendición de cuentas.**

Según (Juan Manuel Toledano, 2008)menciona que:

“Es el conjunto de derechos y responsabilidades existentes entre los ciudadanos y las instituciones que afectan a su vida. La rendición de cuentas viene a significar que uno no solo es responsable de algo o alguien sino que tiene que demostrarlos... y ser evaluado por ello” (pág. 98)

La rendición de cuenta es el informe que deberá ser entregado por el Cabildo de Atravezado - Libertador Bolívar para que la ciudadanía y los socios de la comuna pueda conocer en que se está invirtiendo los valores que son dados por el GAD municipal de Santa Elena para la creación de proyectos que contribuyan al desarrollo de la Comuna. Además la rendición de cuentas es un proceso participativo, periódico, claro y veraz con información precisa y contundente

sobre la gestión administrativa que realizan los miembros de la Junta Comunal; todas las instituciones del estado están en la obligación de realizar la rendición de cuentas de los recursos públicos.

### GRÁFICO N° 6: Formato del Informe de rendición de cuentas

EMPRESA: _____	
<b>RESUMEN DE LOS GASTOS Y APORTE</b>	
PARCIAL	TOTAL/FINAL
N° DE RENDICIÓN	
<b>TIPO DE GASTO</b>	
<b>MONTO TOTAL</b>	
SUBTOTAL DE ACTIVIDADES DIRECTAS DE CAPACITACIÓN	
SUBTOTAL DE MATERIALES Y EQUIPOS DE USO DIDÁCTICO	
MONTO TOTAL DE LOS GASTOS REALIZADOS	
SON DÓLARES:	
<b>EMPRESA</b>	
<b>N°</b>	<b>NOMBRE O RAZÓN SOCIAL</b>
<b>MONTO A CERTIFICAR</b>	
MONTO TOTAL APORTADO POR LA EMPRESA	
<b>\$000,00</b>	

Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Gisela Parrales Perero

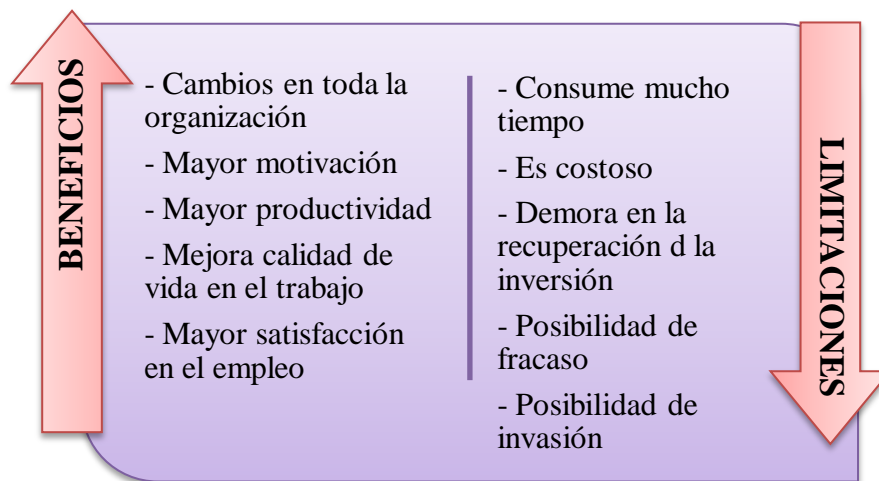
#### 1.4 DESARROLLO ORGANIZACIONAL

(Garzón Castrillón, 2005)Indica que:

“El desarrollo organizacional busca lograr un cambio planeado de la organización, conforme, en primer término, a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma. De esta forma, la atención se puede concentrar en las modalidades de acción de determinados grupos (y su eficiencia), en mejorar las relaciones humanas, en los factores económicos y de costos, en las relaciones entre grupos en el desarrollo de los equipos humanos, en la conducción (liderazgo); es decir casi siempre sobre los valores, actitudes, relaciones y clima organizacional, en suma, sobre las personas más sobre los objetivos, estructura y técnicas de organización. Se concentra en el lado humano de la empresa.” (pág. 32)

Es un proceso de creación de cultura, es el resultado que se obtiene una vez que se han ejecutado estrategias que logren alcanzar los objetivos y metas organizacionales, mediante la adopción de la eficiencia y eficacia, para generar bienestar social de los ciudadanos. Los cambios que se generan son efectivos y están ligados a la satisfacción de los involucrados de la institución así como también a su crecimiento del talento humano. Se concentra específicamente a desarrollar el intelecto de los representantes de la comuna para mejorar los procesos administrativos brindando calidad en los servicios que ofrecen.

**GRAFICO N° 7 Diseño organizacional**



**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

## 1.4.1 Bienestar Social

### 1.4.1.1 Educación.

La educación es el proceso de socialización de los individuos, en el cual se prepara para su desarrollo personal y profesional mediante la asimilación de conocimientos para luego ponerlos en práctica cuando empiece su vida profesional. La educación implica concienciación de la cultura, donde las nuevas generaciones adquieren nuevas habilidades mediante el desarrollo de sus capacidades intelectuales.

Dentro de los proyectos que deberá realizar la Junta Comunal de Febres Cordero es crear una cultura de educación donde se incentiven a todos los jóvenes para que se conviertan en profesionales, de esta manera puedan contribuir a su comunidad con los conocimientos adquiridos, convirtiéndose en el futuro de su comuna.

#### **1.4.1.2 Vivienda**

La vivienda es un bien material que ofrece refugio y descanso para el ser humano, además proporciona confort y tranquilidad, es vital que todas las familias cuenten con este bien tan necesitado. La Junta Comunal de Atravezado-Libertador Bolívar deberá crear proyectos para que las familias puedan adquirir este bien con el objetivo de ofrecerles una mayor comodidad de esta manera se contribuirá con el desarrollo de los habitantes de la Comuna.

El gobierno actualmente brinda oportunidades de adquisición de habitad y vivienda a través del programa que oferta el ministerio de desarrollo urbano y vivienda-MIDUVI, que es un ente encargado de velar por la calidad de vida de los ciudadanos de las diferentes localidades del país, contribuyendo a las familias ecuatorianas acceder a una vivienda digna, además de gestionar los servicios básicos de manera que este servicio brindado sea completo, normalmente el representante de la comuna es quien gestiona este tipo de planificaciones.

#### **1.4.2 Efectividad Institucional**

El autor (Lusthaus, 2009) indica que:

“La efectividad de una organización es el requisito previo para que cumpla sus metas. Específicamente, definimos la efectividad de la organización como el grado en el que una organización es capaz de lograr sus metas” (pág. 117)



La efectividad empleada al entorno laboral en la comuna Atravezado-Libertador Bolívar es aquella capacidad que los colaboradores tienen para la resolución de una actividad específica haciendo uso de sus conocimientos para conllevar un proceso laboral, mediante la adopción de recursos disponibles con la finalidad de lograr las metas propuestas. La efectividad es la capacidad para desarrollar su trabajo eficientemente con el fin de cumplir con los objetivos propuestos.

#### **1.4.2.1 Eficiencia**

(Lusthaus, 2009), indica que:

“Cada organización tiene un cierto nivel de recursos para suministrar bienes y servicios y debe funcionar dentro de esas limitaciones de recursos. Cuando los resultados de una organización se miden en relación con sus recursos, la unidad de medida es la eficiencia. Más específicamente, definimos la eficiencia como la proporción que refleja una comparación entre los resultados logrados y los costos sufragados para el cumplimiento de las metas. (pág. 123)

La eficiencia se refiere a la interrelación de factores como los recursos disponibles que tiene una empresa con los que los colaboradores logran concretar los planes y proyectos para la consecución de objetivos propuestos o rebasar alcanzando mayores resultados que los esperados. La eficiencia se puede definir como la rapidez que un colaborador emplea para poder lograr una meta utilizando en menor cantidad los recursos que se dispone, siendo este una característica de la eficiencia como la facultad o virtud para lograr el efecto que se desea conseguir.

#### **1.4.2.2 Eficacia**

(Robbins, 2005) Define la eficacia como:

“Una medida de que tan adecuados son los objetivos organizacionales y qué tan adecuados son los objetivos organizacionales y que tan bien una organización logra esos objetivos. Es una medida de desempeño común que usan los gerentes” (pág. 466)

La eficacia es la capacidad que tienen los colaboradores, es la iniciativa que toman los empleados para lograr objetivos y metas planteadas por la empresa, empleando sus conocimientos en caso de que no existan los recursos requeridos para mejorar el nivel del resultados esperado. La eficacia es uno de los indicadores para evaluar constantemente a los colaboradores mediante sus actividades desarrolladas en determinados períodos.

### **1.4.3 Legitimidad.**

(Jiménez Burillo, Del Águila, Luque, Sangrador García, & Vallespín, 2008)

“La legitimidad está vinculada a la creencia en la legitimidad, es decir, es legítimo aquel poder que es tenido por legítimo Esta perspectiva, que ofrece un amplio campo al análisis empírico sobre la legitimidad en los sistemas políticos, tiene sin embargo algunas deficiencias. Esto es la legitimidad de una decisión o de una autoridad se reducen a la creencia en el procedimiento con el que esa decisión se adoptó o esa autoridad se eligió.” (pág. 89)

La legitimidad es un acto o proceso que los funcionarios deben hacer respetar en la institución a la que pertenecen, legitimidad es un término muy utilizado en asuntos jurídicos y políticos, en los que predomina hacer la justicia de lo que muchas leyes indican, hacer valer y respetar las leyes en el ecuador es de vital importancia y más aún que se deben cumplir un número considerable de procedimientos y reglas para alcanzar los mejores niveles de organización interna adecuada.

#### **1.4.3.1 Transparencia.**

(Colección de publicaciones de la UNCTAD;, 2007) Indica que:

“La transparencia es fundamentalmente un mecanismo a través del cual se suministra información de interés para las partes en un acuerdo. En consecuencia, las consideraciones de la transparencia se superponen de forma significativa con otras consideraciones que ocupan un lugar importante en la práctica de las inversiones” (pág. 37)

La transparencia es una obligación de los colaboradores o funcionarios públicos así como también de los colaboradores de una empresa en donde se puede generar un ambiente adecuado que implique la confianza en los usuarios sin embargo la transparencia es aquella actitud que las personas deben considerar significativamente para mantener la información verídica de la empresa a la que pertenece sin divulgación o filtro alguno.

Es obligación de los gobiernos seccionales dar cuentas de lo que se invierte para que la ciudadanía conozca los proyectos que se están realizando en beneficio de su comunidad con el objetivo de conocer que los bienes públicos están siendo correctamente administrados.

#### **1.4.3.2 Gobernanza**

(Food, 2007)Indica lo siguiente:

“Se entiende por proceso de gobernar, es la forma en que la sociedad es administrada y en que se reconcilian las prioridades e intereses contrapuestos de diferentes grupos. La gobernanza se ocupa de los procesos mediante los cuales los ciudadanos participan en la toma de decisiones, los gobiernos rinden cuentas a los ciudadanos y la sociedad obliga a sus miembros a observar las normas y las leyes.” (pág. 7)

La gobernanza comprende las normativas y reglamentos que una autoridad emplea debido a su jerarquía en una institución donde normalmente es empresa pública, elegidos por votación popular, la gobernanza esta ligada al reto principal que es la toma de decisiones con la finalidad de implementar cambios simbólicos en una institución también para los ciudadanos que confían en la autoridad.

#### **1.4.4 Cultura Administrativa**

(Pezo Paredes & Pezo Paredes, 2008)Manifiesta la definición como:

“La cultura administrativa es una variable importante que esta interrelacionada con el comportamiento empresarial. Se concibe como la configuración de la conducta aprendida y de los resultados de dicha conducta, cuyos elementos se comparten y transmiten a los miembros de una sociedad.” (pág. 54)

La cultura organizacional o llamada también administrativa son todos aquellos valores, principios que el personal de una empresa en particular emplea en el desarrollo de sus actividades laborales, bajo el compromiso que respecta mantenerse en una institución, generando un excelente ambiente de trabajo y relaciones exitosas de productividad empresarial.

#### **1.4.4.1 Constitución.**

(Hurtado Cuartas, 2008)Manifiesta lo siguiente:

“Proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, dirección y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos con el uso de seres humanos y otros recursos. Existen elementos muy importantes que denominamos el proceso administrativo, extraído de la definición administrativa; sin ellos es imposible hablar sobre gestión administrativa, estos son: planeación, organización, dirección y control”. (pág. 46)

La comuna Atravezado–Libertador Bolívar pertenece a la parroquia Manglaralto, está ubicada en la parte norte del cantón Santa Elena. Fue fundada el 20 de Octubre de 1938 mediante el Acuerdo Ministerial N° 103 del 08 de Noviembre de 1938, reorganizada el 26 de Noviembre de 1970.

El Cabildo de la comuna Atravezado–Libertador Bolívar tiene como representantes a las siguientes personas con sus respectivos cargos, **Presidente:** Sr. Smeling Suárez Baque, **Vicepresidente:** Sr. Enrique Yagual De La Cruz, **Sindico:** Juan Reyes Floreano, **Tesorero:** Sr. Freddy De La Rosa Floreano, **Secretario:** Sr. Juan YagualYagual.

#### 1.4.4.2 Gestión Talento humano

(Veras & Cuello, 2008) Define lo siguiente:

“La gestión humana o gestión de talento humano, es la forma de como la organización libera, utiliza, desarrolla, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su personal, con miras a una mejora sistemática y permanente tanto de éste como de la propia organización. Es un componente de la gerencia moderna y su fin principal consiste en promover del desarrollo de las competencias de las personas por medio de una labor coordinada y de estrategias de mejoramiento continuo del conocimiento y el talento humano”. (pág. 14)

La gestión del talento humano son aquellos procesos que se implementan en las empresas con la finalidad de que los colaboradores sientan motivación y compromiso al pertenecer en la institución. Otra de las gestiones que normalmente realizan los empleadores para el talento humano es la ejecución de planes de capacitaciones que contribuyen mucho en el fortalecimiento de sus capacidades aportando a su crecimiento profesional y personal, además de que este genera mayor productividad para la empresa.

**GRAFICO N° 8 Gestión de talento humano**



**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

## **1.5 MARCO LEGAL**

El presente proyecto se fundamenta en la Constitución Política de la República del Ecuador y sus artículos pertinentes, los objetivos referentes del plan nacional del buen vivir el mismo que genera cambios para los ciudadanos que los ejecuten, estos contienen objetivos que abarcan varios aspectos acerca del medio, así mismo brinda las políticas y lineamientos tales como:

### **1.5.1 Constitución Política de la República del Ecuador**

Según la constitución política de la República del Ecuador en sus (Pág. # 41,42 y 43) capítulo cuarto, sobre las comunidades señala lo siguiente:

Derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades:

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

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

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

4. Conservar la propiedad imprescriptible de sus tierras comunitarias, que serán inalienables, inembargables e indivisibles. Estas tierras estarán exentas del pago de tasas e impuestos.
5. Mantener la posesión de las tierras y territorios ancestrales y obtener su adjudicación gratuita.
6. Participar en el uso, usufructo, administración y conservación de los recursos naturales renovables que se hallen en sus tierras.
7. La consulta previa, libre e informada, dentro de un plazo razonable, sobre planes y programas de prospección, explotación y comercialización de recursos no renovables que se encuentren en sus tierras y que puedan afectarles ambiental o culturalmente; participar en los beneficios que esos proyectos reporten y recibir indemnizaciones por los perjuicios sociales, culturales y ambientales que les causen.
8. La consulta que deban realizar las autoridades competentes será obligatoria y oportuna. Si no se obtuviese el consentimiento de la comunidad consultada, se procederá conforme a la Constitución y la ley

### **1.5.2 El Plan Nacional del Buen Vivir**

#### **Objetivo 1**

##### **Consolidar el estado democrático y la construcción del poder popular**

El presente objetivo indica el fortalecimiento liberal que los ecuatorianos tienen al momento de la elección de los Cabildos, estos procesos se realizan de forma popular de acuerdo a las opiniones que requieran los ciudadanos, para ello es necesario que se planteen reformas que consideren sus actividades beneficiándolos mediante la optimización de sus recursos.

### **Objetivo 3**

#### **Mejorar la calidad de vida de la población**

La propuesta del modelo de gestión administrativa está elaborada de acuerdo al objetivo indicado en donde los ciudadanos requieren de procesos de calidad mejorando los niveles de los habitantes tanto productivos como educativos, las entidades gubernamentales tienen el deber de trabajar por buscar una mejora continua para sus pobladores. El mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos se da mediante la ejecución de planes de capacitaciones permitiendo generar ingresos para sus gastos es como hacen los artesanos de la localidad.

### **Objetivo 4**

#### **Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía**

Una de las funciones que deben realizar las instituciones públicas es el fortalecimiento de las capacidades de los habitantes es el caso de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar en donde se buscan constantemente cambios positivos que beneficien a los artesanos cumpliendo así con el mejoramiento de su calidad de vida, potencializando sus capacidades a través de programas que los involucre directamente.

### **Objetivo 6**

#### **Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos**

Es necesario recalcar el presente objetivo debido al cumplimiento de las leyes de justicia como la equidad territorial, eliminando las barreras económicas y discriminación, las entidades trabajan de forma conjunta para erradicar por completo este tipo de situaciones que se observa en la actualidad, mediante las campañas de erradicación que el gobierno constantemente difunde en los medios de comunicación televisiva y radial.



### **1.5.3 Ley Orgánica de Comunas**

#### **De la Organización comunal**

Art. 5.- Indica lo siguiente: La Comuna, los representantes de la comuna son elegidos previo una consulta popular entre los habitantes de la localidad, estos deciden quien será de acuerdo a su preferencias quien es la persona idónea para realizar cambio de mejora en el pueblo, que comparta costumbres, tradiciones, historias, entre otros aspectos.

#### **Derecho de participación**

Art 26.- Las comunas tienen el derecho de ser partícipes de eventos o acontecimientos en donde se busque su beneficio económico, cabe indicar que estos factores muchas veces se consiguen mediante los recursos naturales que poseen en sus limitaciones territoriales.

Art. 36.- Los habitantes de las comunas tienen el derecho de ejercer relaciones o mantener contactos con miembros de otras entidades comunales con la finalidad de la cooperación entre comunas.

## CAPÍTULO II

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El autor (Oliver, 2011) menciona que el diseño de la investigación implica considerablemente:

“El diseño se restringe a trazar una estrategia para la recogida de información y su posterior análisis, es decir su función es guiar al investigador en la consecución de los objetivos de la investigación. El Diseño de la investigación, por tanto, es uno de los elementos que se engloban dentro del proyecto de investigación”(pág. 74)

El diseño de la investigación constituye la estructura del presente estudio ya que brindó las guías necesarias para el desarrollo del Modelo de Gestión Administrativo para la comuna Atravezado-Libertador Bolívar. El diseño es un plan que permitirá conocer la problemática y los factores que afectan su desarrollo aplicando el enfoque cuantitativo y cualitativo.

El enfoque cualitativo permitió recopilar información referente al presente estudio de investigación con el propósito de conocer las características, cualidades, es decir esta investigación ayudará a probar la hipótesis que se planteó con el fin de sustentar la elaboración del Modelo de Gestión Administrativa para la comuna Atravezado-Libertador Bolívar.

La investigación cuantitativa se fundamentó en la obtención de información referente a la situación actual de la Comuna el mismo que será la base para el desarrollo de la propuesta. Para realizar este proceso se deberá tener plenos conocimientos de los métodos que lo integran ya que el investigador deberá

desarrollar el modelo que se necesitará para examinar los datos; dado que en este enfoque se desarrollan de manera numérica por medio de las encuestas en el cual se elaboraron preguntas que facilitaron el desarrollo.

## **2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.**

Según la Publicación de(Vértice, 2008) menciona:

“Una operación que se acomete para realizar una obra de gran importancia y que posee una serie de características: la complejidad, el carácter no repetitivo, la necesidad de establecer uno plazos determinados y la importancia de la participación de toda la organización” (pág. 2)

Existen varias modalidades de investigación las cuales permiten obtener información acerca del estudio planteado, una de ella es la investigación de campo que se realiza mediante el estudio detallado del entorno que rodea la problemática; la investigación documental, donde la información es proporcionada de los libros, revistas las mismas que sustentaron la presente investigación.

La modalidad que se utiliza en la presente investigación es la del proyecto factible o de intervención debido a que se considera como una propuesta viable para el desarrollo de la problemática que permite la obtención de información para el desarrollo del Modelo de Gestión Administrativa para la comuna Atravezado-Libertador Bolívar perteneciente a la parroquia de Manglaralto del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

La elaboración del proyecto factible se establecen las siguientes fases: se describe la situación inicial, el objetivo de la investigación, justificación e importancia de la investigación, marco referencial y los resultados esperados al cumplir con las metas propuestas dentro del estudio.

La modalidad de la investigación del proyecto factible constituye un aspecto muy importante dentro de presente estudio debido a que constituye la forma en la que el investigador desarrolle el proyecto, ya que define la estrategia que se emplearan con el objetivo de encontrar información relevante para el desarrollo del proyecto viabilizado la ejecución del Modelo de Gestión Administrativa para la comuna Atravezado- Libertador Bolívar.

## **2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.**

### **2.3.1 Por el Propósito.**

#### **Investigación Aplicada.**

(Morán Márquez Francisco, 2010)

“La investigación aplicada es investigar el proceso de la realidad, para mejorar el sistema con planteamientos teóricos en hechos de la vida diaria. Se trata de buscar generalizaciones, leyes que permitan nuevas alternativas que beneficien a la investigación” (pág. 83)

La investigación aplicada es conocida como práctica o empírica, debido a que mediante los conocimientos que se adquirieron en la investigación teórica se los aplica en la práctica obteniendo resultados válidos para el investigador. En el estudio constituye el marco teórico donde se recogieron teorías de los diferentes autores para aplicarlas en la propuesta del Modelo de Gestión.

### **2.3.2 Por el Nivel de Estudio.**

#### **Investigación Descriptiva.**

(Sanz, 2010) Define la define como:

“La investigación descriptiva persigue, como su nombre indica, describir qué es lo que está ocurriendo en un momento dado. Se trata de estudios más formales y estructurados que los realizados en otros tipos de investigación.”(pág. 79)

Este tipo de investigación descriptiva se basa en observar el entorno donde se realizara la investigación; en el presente estudio se evaluará si la población de la comuna Atravezado- Libertador Bolívar está de acuerdo con la administración que se lleva a cabo por la Junta Parroquial, con el propósito de encontrar deficiencias que permitan sustentar el desarrollo del Modelo de Gestión administrativa para la comuna.

### **2.3.3. Por el Lugar.**

#### **Investigación Bibliográfica.**

(Paredes Gracés Wilson, 2009) Define:

“Es la que tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en libros, documentos o publicaciones”. (pág. 52)

La investigación bibliográfica es una de las primeras etapas que se realizan en las investigaciones que permiten indagar en las teorías de los autores con el fin de proporcionar información relevante para formular la propuesta del Modelo de Gestión. En esta sección se pondrá a prueba la habilidad del investigador para escoger y evaluar materiales idóneos para el proyecto, además de la interpretación, conclusiones y recomendaciones que aporten al estudio realizado.

#### **Investigación De Campo**

(Paredes Gracés Wilson, 2009) Define:

“Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto de forma directa con la realidad, para obtener información acuerdo con los objetivos del proyecto”. (pág. 52)

En el desarrollo del Modelo de Gestión Administrativa para la comuna Atravezado-Libertador Bolívar se aplicará; la investigación de campo para observar las falencias de la administración de la Junta Comunal con el objetivo de proponer estrategias que fomente el desarrollo de la comunidad. La investigación de campo permite indagar en el lugar donde se realizó el estudio con el propósito de analizar la situación actual del problema a fin de recolectar la información necesaria para el desarrollo de programas y proyectos que beneficien a los moradores de la Comuna.

## **2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.**

### **2.4.1 Método Inductivo.**

(Sánchez, 2012)Indica que:

“Consiste en enunciar singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías. Ello es como decir que la naturaleza se comporta siempre igual cuando se dan las mismas circunstancias, lo cual es como admitir que bajo las mismas resultados, base de la repetitividad de las experiencias, lógicamente aceptado”(pág. 83)

El método inductivo es una herramienta del investigador que permite seguir una secuencia metodológica mediante la observación y registros de los hechos, análisis de la observación, establecimiento de definiciones de autores, clasificación de la información obtenida y la formulación de hipótesis. Este proceso es el que se realizó para la propuesta del Modelo de Gestión Administrativa aplicado a la comuna Atravezado-Libertador Bolívar debido a que consiente una investigación de lo particular a lo general.

## **2.4.2 Método Analítico.**

(Narváez, 2009) Menciona que:

“Es el razonamiento juicioso acerca de la extensión en que los hallazgos de un estudio pueden ser usados como guía para lo que pueda ocurrir en otra situación. Se basa en el análisis de similitudes y diferencias de las dos situaciones. Las generalizaciones se basan en una lógica asertiva. Al especificar la evidencia y hacer el argumento explícito, el investigador o investigadora permite a su audiencia evaluar la plausibilidad de tales generalizaciones” (pág. 533)

La investigación analítica se la empleará en el presente estudio porque permite la descomposición del problema de la comuna para observar las deficiencias de la administración que actualmente tiene la Junta Comunal Atravezado-Libertador Bolívar. Esta investigación permita la desintegración del problema en partes para el estudio de cada uno de los elementos que forman parte del problema.

## **2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

Las técnicas de investigación que utilizaremos en el presente estudio serán la entrevista y la encuesta; las mismas que facilitarán la obtención de información para la formulación de la propuesta.

### **2.5.1 Entrevista.**

Según (Scribano, 2008)

“Se define como una interacción verbal cara a cara constituida por preguntas y respuestas orientadas a una temática u objetivos específicos, es una técnica para el acercamiento al objeto de estudio de muy extenso uso en la investigación social” (pág. 72)

La entrevista es una conversación formal entre dos personas, se la realiza con el objetivo de obtener información relevante para conocer la situación actual en este caso de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar. Las preguntas que se desarrollarán deben ser claras y concisas para obtener información valiosa y relevante al tema de investigación. La entrevista se la aplicará a los 5 Directivos de la Junta Parroquial de la comuna Atravezado, de los cuales se pudo conocer las fortalezas, debilidades que actualmente tienen la Comuna y cómo afecta en la actual administración.

### **2.5.2 Encuesta.**

La encuesta es una técnica de recolección de información mediante la utilización de un cuestionario de preguntas estructuradas de manera que el encuestado pueda responder las preguntas sin inconveniente.

La encuesta es una serie de preguntas cerradas que permiten al investigador obtener información de un problema en particular. Para el desarrollo de la presente investigación se aplicó esta técnica a los 517 socios de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar.

## **2.6 INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **2.6.1 Guión de Entrevista.**

Una guion de entrevista es un conjunto de preguntas que se realizaran en este caso a los Directivos de la Junta Comunal de Atravezado-Libertador Bolívar; estas interrogantes serán realizadas en función del tema de investigación con la finalidad de obtener información precisa para el desarrollo de la propuesta. Las preguntas que se plantearan deben ser abiertas orientado al entrevistado a profundizar sobre el tema que se está investigado, es necesario que el investigador



tenga mucho cuidado de no realizar preguntas que cuyas respuestas pueden delimitar la respuesta de los entrevistados. El lenguaje en el cual se deberá redactar las preguntas serán de acuerdo a la persona que se esté realizando la entrevista, se deberán elegir las palabras adecuadas y el tono del dialogo formal.

### **2.6.2 Cuestionario.**

Para (Grande I., 2009): “Un cuestionario es un conjunto articulado y coherente de preguntas para obtener la información necesaria para poder realizar la investigación que la requiere” (pág. 191)

El cuestionario es un instrumento que se utiliza para obtener información en este caso de la comuna Libertador Bolívar; consiste en una serie de preguntas estructuradas de manera secuencial facilitando la comprensión del encuestado, debido a que permite obtener información acorde al objetivo de la investigación. Para el caso en estudio se elaboraron preguntas basadas en la escala de Likert que es un instrumento de medición de alta confiabilidad y validez la misma que está compuesta de afirmaciones y juicios facilitando al encuestado escoger la respuesta que crea conveniente según su criterio.

## **2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.**

### **2.7.1 Población.**

La población a la que se orienta el presente estudio, corresponde a los directivos de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar de la parroquia Manglaralto del cantón Santa Elena. El universo del presente trabajo está conformado por 3517 personas, como lo demuestra el siguiente tabla; que involucran a los socios y directivos comunales.

**TABLA N° 1: Población**

POBLACIÓN	N°
Directivos	5
Socios	512
Habitantes	3.000
<b>TOTAL</b>	<b>3.517</b>

**Fuente:** Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar  
**Autor:** Gisela Parrales Perero

### 2.7.2 Muestra.

El muestreo es una técnica que permitirá seleccionar una porción de la población al que se aplicará la entrevista a los 5 directivos y para el caso en estudio se realizará la encuesta a los 3517 Socios de la Comuna los cuales aportaran información valiosa para estructurar la propuesta. El muestreo que se empleará en el Modelo de Gestión Administrativa para la comuna Atravezado-Libertador Bolívar será el probabilístico aleatorio, el cual se determinó mediante la utilización de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{\sigma^2 N \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + \sigma^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde,

<b>Σ</b>	Nivel de confianza para el caso será del 95% correspondiente a 1,96.
<b>N</b>	Universo o Población
<b>P</b>	Probabilidad favorable será de un 50%
<b>Q</b>	Probabilidad de fracaso será de un 50%
<b>E</b>	Error muestral no debe exceder el 5%
<b>N</b>	Tamaño de la muestra

$$n = \frac{(1,96^2)(3512)(0,5)(0,5)}{(0,05^2)(3512 - 1) + (1,96^2)(0,5)(0,5)} = 346 \text{ Encuestados}$$

En la aplicación de la fórmula podemos observar que el número de personas a entrevistar son 346.

## **2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.**

### **2.8.1 Procedimientos.**

Constituye el proceso de desarrollo de actividades desde el inicio de la investigación hasta la recolección de información, en la presente investigación se aplicó el siguiente procedimiento:

- Búsqueda de la Información.
- Elaboración de Problema.
- Formulación del Problema.
- Planteamiento de la Justificación.
- Elaboración del Marco Teórico.
- Formulación de la Metodología.
- Elaboración del Instrumento de Investigación.
- Aplicación de Instrumentos.
- Recolección de Datos.

### **2.8.2. Procesamiento.**

Los procesos aplicados en el estudio facilitan el tratamiento de la información que se desarrollan en función de los datos recolectados, en la presente investigación el procesamiento se sintetiza en los siguientes aspectos:

- Ordenamiento de los Datos.
- Organización y Tabulación de Datos.
- Elaboración de Tablas y Gráficos Estadísticos.
- Análisis e Interpretación de los Datos.
- Establecimiento de las Conclusiones.
- Elaboración de las Recomendaciones.
- Construcción de la propuesta.
- Revisión de la Propuesta.
- Entrega del Informe Final.
- Sustentación final del Proyecto.

## **CAPÍTULO III**

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

Una vez realizado el planteamiento de las respectivas preguntas mediante el cuestionario implementado en la encuesta la misma que cuenta con preguntas que abarca el tema en estudio, esta herramienta de recolección de información es dirigida a los socios y habitantes de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar con la finalidad de recopilar datos de vital importancia para su interpretación mediante los análisis.

Las preguntas planteadas poseen entre tres a cinco alternativas que sirven de respuestas limitadas para poder interpretar los índices con mayor facilidad, estas alternativas son positivas y negativas llamadas escala de Likert, lo que permite cuantificar rápidamente los datos obtenidos estas alternativas se encuentran demostrando intervalos de mayor a menor importancia. Otro medio de recolección de información es la entrevista, la misma que fue elaborada mediante el respectivo guion considerando preguntas que los involucrados puedan contestar referente al tema de estudio, esta información que emitirán permitirá verificar ciertos aspectos que se tomarán en cuenta en el desarrollo de la propuesta.

La entrevista está dirigida a los funcionarios de la casa comunal tales como; el presidente, vicepresidente, secretaria, tesorero y síndico los mismos que son los indicados en brindar información verídica para la determinación de los factores internos y externos que aún no han sido tratados y permitirán identificar asertivamente el tema de estudio.

Posteriormente se procede a la elaboración de tablas y gráficos con su respectivo análisis e interpretación identificando la situación de la institución identificando las posibles soluciones.

### **3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS DIRIGIDAS A LOS MIEMBROS DEL CABILDO DE LA COMUNA ATRAVEZADO-LIBERTADOR BOLÍVAR**

#### **1.- ¿Conoce usted sobre las costumbres y culturas de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar?**

Los entrevistados manifestaron que las costumbres que predominan en la casa comunal son las convocatorias a las reuniones ordinarias y extraordinarias donde los socios afiliados se hacen presentes para conocer los movimientos que se realizan y la finalidad de estos.

Además consideran que otras de las costumbres es la capacitación del personal afiliado, en temas como calidad, atención a los turistas en los diferentes sitios de alojamiento. Otra de las tradiciones son las fiestas por aniversario de la comuna donde se pueden divertir los habitantes de las diferentes edades en los diferentes programas que realizan.

#### **2.- ¿Han recibido capacitaciones sobre la administración eficiente del Cabildo?**

Una de las respuestas emitidas por los entrevistados fue que no reciben capacitación alguna para las debidas gestiones que deben realizar, considerando este factor como una debilidad que predomina en la casa comunal. Otra de las respuestas que mencionaron es que individualmente se capacitan para conocer sobre los procesos que deben seguir, acotando que muchas veces son financiados por cuenta propia, con la finalidad de fortalecer y ampliar sus conocimientos. Cabe indicar que consideran que en la institución se debe implementar numerosos programas de capacitaciones tanto para el personal administrativo de la comuna como para los habitantes ya que se encuentran en un lugar turístico donde los visitantes requieren de calidad.

**3.- ¿Están claramente definidas la misión, visión y objetivos de la institución comunal?**

Los entrevistados manifestaron que aún no cuentan con la filosofía institucional, acotando que trabajan de forma empírica, sin embargo debido al corto período que está en el mandato todo debe ser regulado por asamblea, además indica que no han establecido una reunión para tratar estos asuntos y dar a conocer que estos lineamientos son importantes en la casa comunal para direccionar sus funciones como miembros principales de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar.

**4.- ¿Regularmente que tipo de leyes consideran en la comuna Atravezado-Libertador Bolívar?**

Las personas entrevistadas mencionaron que siempre trabajan bajo la principal como es la constitución de la república del Ecuador del 2008 considerando los artículos más relevantes que conciernen regular las funciones que realizan los Cabildos. Además consideran el reglamento de la federación de comunas y las políticas del GAD parroquial ya que frecuentemente están trabajando de forma conjunta con esta entidad.

**5.- ¿Normalmente satisfacen las necesidades de los habitantes de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar mediante el desarrollo de programas y proyectos?**

Los entrevistados de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar, manifiestan que normalmente es su labor buscar los medios necesarios para desarrollar proyectos y programas en beneficio de la comunidad, han existido casos que los rubros económicos no están al alcance sin embargo como representantes de la comuna gestionan con entidades públicas para que estos planes puedan ejecutarse en determinados tiempos, ya que su misión es velar por el bienestar de los habitantes además mencionan que es importante cubrir con las necesidades existentes.

**6.- ¿Cuentan con la delimitación respectiva de las funciones que deben desarrollar los administrativos de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar?**

Los entrevistados indicaron que el manual de funciones es necesario en la comunidad para delimitar las actividades laborales de los involucrados, sin embargo por la falta de conocimientos sobre esta herramienta aún no cuentan debido a las diferentes ideologías de los socios debido a que todos los cambios que se generen en la casa comunal deben ser difundidas a los socios y de acuerdo a sus opiniones se procede a su implementación.

**7.- ¿Considera que está correctamente elaborada la estructura jerárquica de la institución comunal Atravezado-Libertador Bolívar?**

Generalmente todos conocen que la máxima autoridad es el presidente de la comuna quien es el representante legal de la institución, seguido del vicepresidente, el tesorero, secretaria y síndico estos personajes son escogidos por el proceso popular realizado cada año, de esta manera empíricamente se conoce el organigrama de la casa comunal, más no se cuenta con este instrumentos para que los visitantes conozcan, menciona uno de los entrevistados.

**8.- ¿Qué tipo de proyectos sociales han desarrollado dentro de la comunidad?**

Los entrevistados mencionan que dentro de los proyectos sociales que han desarrollado está el servicio de alcantarillado que lógicamente mejora la calidad de los habitantes, sin embargo se está también desarrollando el proyecto junto con la municipalidad de Santa Elena en para la construcción del malecón, la construcción de canchas, la construcción de la iglesia, se está culminando la construcción de un centro de eventos, y el enrocamiento para unir a la población que se encuentra separada por el río, estos son los proyectos que se están ejecutando actualmente.



**9.- ¿Cómo realizan el control a los diferentes proyectos y programas desarrollados por el Cabildo?**

Los entrevistados mencionaron que el control de los diferentes proyectos los realiza cada entidad que es parte de la organización del proyecto, haciendo la respectiva auditoria, ya que nosotros normalmente solo socializamos los proyectos a la comunidad y la comunidad se siente conforme con lo que se va a realizar, una vez socializado y prometido se realiza el seguimiento para determinar los resultados y si en caso se está cumpliendo con las bases estipuladas antes de su ejecución.

**10.- Cómo son sus relaciones como miembro protagónico con los demás niveles de gobierno?**

El acercamiento es idóneo con la municipalidad de Santa Elena en especial con el alcalde Dionisio Gonzabay, también el acercamiento es excelente con el prefecto el Ingeniero Patricio Cisneros ya que realizo un programas de asfaltado de calles en la localidad, además las relaciones con el gobernador de la provincia, con el presidente de la federación de comunas ya que es un buen amigo que está pendiente de lo que se realiza.

**11.- ¿Considera usted que mediante el desarrollo institucional promueve el bienestar social para los comuneros?**

Los entrevistados mencionaron que si es necesario promover el bienestar social de los habitantes, mediante el desarrollo de la casa comunal ya que a través de este orden es que normalmente se diseñan, gestionan y ejecutan los proyectos sociales, buscando siempre su satisfacción en programas de capacitaciones, mejoras para los niños en áreas de salud y educación, entre otras aspectos que siempre se está considerando por ser una comuna turística que es lo que más resalta en la localidad.

**12.- ¿En la comuna Atravezado-Libertador Bolívar se gestionan procesos para el mejoramiento de la educación y vivienda?**

Efectivamente mencionaron los entrevistados ya que en la actualidad existe un proyecto pre-aprobado en donde como representantes de la comuna acabamos de ceder un territorio para la construcción de un CIBV emblemático en el sector de Alberto Floreano, además en el área de educación se está gestionando un territorio para la creación de una escuela ya que en la localidad solo existen dos centros educativos escolares que acogen entre 800 y 900 niños lo que resulta que las instalaciones están totalmente saturadas, entonces es necesaria para la implementación de una nueva institución educativa.

**13.- ¿Realizan la respectiva rendición de cuentas para informar a la comunidad de los resultados obtenidos de los procesos realizados en determinados períodos?**

Generalmente en la comuna se convoca una vez al mes a reunión ordinaria y cuando se da la oportunidad y el caso lo amerite se realizan las reuniones extraordinarias, en las que se da a conocer los proyectos que se pretenden realizar para su respectiva aprobación.

**14.- ¿Se trabaja en equipo para la gestión de actividades en la comuna Atravezado-Libertador Bolívar?**

Actualmente si en el Cabildo no se trabaja conjuntamente entonces no se llegará a tener acuerdo y a decidir sobre las actividades que se deban realizar, a nivel de comuna se trabaja netamente en equipo con los diferentes órganos conformados para las diferentes necesidades que presentan los habitantes de la comuna, generalmente se promueve el turismo y salud en la comunidad como uno de los principales factores que predominan en los habitantes, y a lo que se da mayor preferencia en la ejecución de proyectos.

**15.- ¿Cómo considera la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa en la comuna Atravezado-Libertador Bolívar?**

Los entrevistados consideran que para poder implementar algo se necesita de bases estructuradas, para ello es necesario la intervención de un ente educativo, estudiantes, ya que como comunidad es claro que nos falta mucho para mejorar, y no tenemos tantos factores regulados, es lo que primordialmente nos hace falta, esperemos que el proyecto que se está desarrollando sirva de base para la implementación de nuevas herramientas que permitan generar buenos resultados a nivel de comuna y ser ejemplo para varias que también se encuentran en las mismas situaciones.

### 3.2 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS SOCIOS DE LA COMUNA ATRAVEZADO - LIBERTADOR BOLÍVAR

#### 1.- ¿Es necesario la aplicación del POA en la Junta Comunal de Libertador Bolívar?

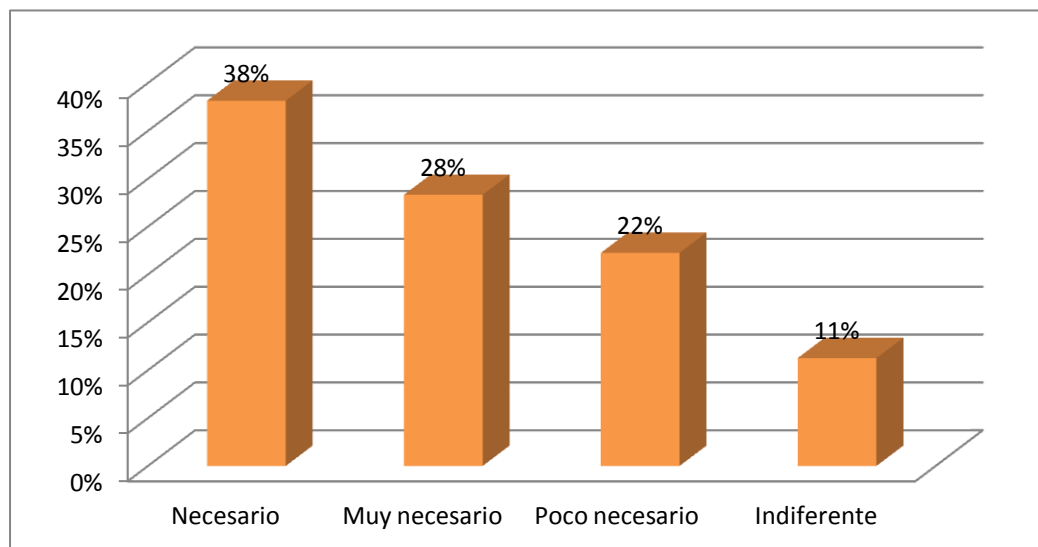
**TABLA N° 2 Necesidad del POA**

<b>1.- ¿Es necesario la aplicación del POA en la Junta Comunal de Libertador Bolívar?</b>			
	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>1</b>	Necesario	132	38%
	Muy necesario	98	28%
	Poco necesario	77	22%
	Indiferente	39	11%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Parrales Perero

**GRÁFICO N° 9 Necesidad del POA**



**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Parrales Perero

Del personal encuestado el 38% mencionaron que es necesario la aplicación del plan operativo anual, mientras tanto el 28% indica que es muy necesario su ejecución, el 22% manifiesta que es poco necesario y el 11% mostro indiferencia hacia el tema.

2.- ¿Cree Usted que los miembros de la Directiva están capacitados para realizar sus funciones?

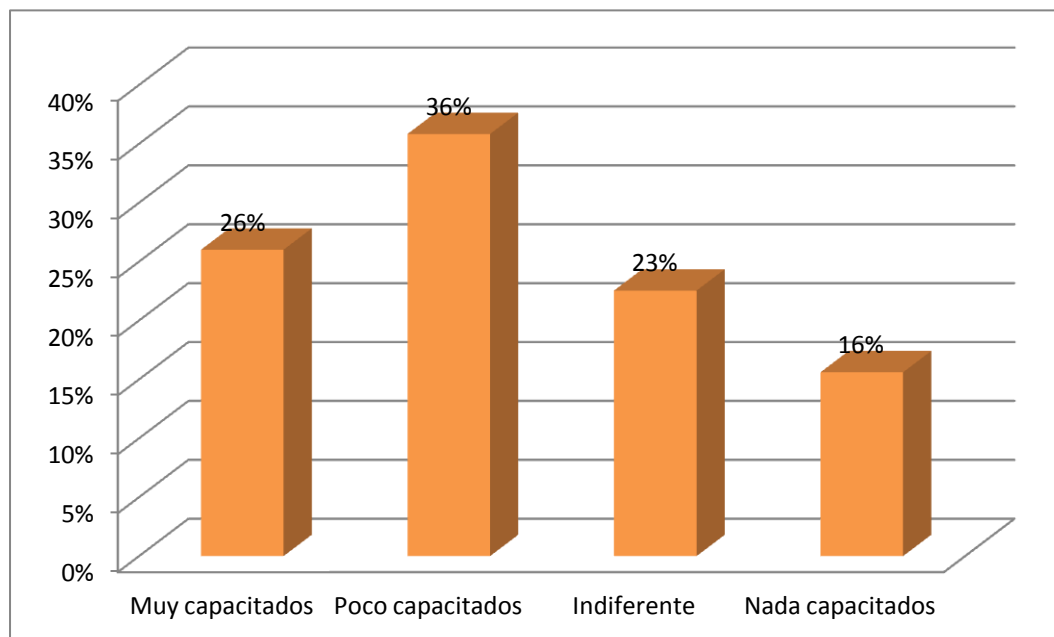
**TABLA N° 3 Capacitación de directivos**

<b>2.- ¿Cree Usted que los miembros de la Directiva están capacitados para realizar sus funciones?</b>			
	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>2</b>	Muy capacitados	90	26%
	Poco capacitados	124	36%
	Indiferente	78	23%
	Nada capacitados	54	16%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Parrales Perero

**GRÁFICO N° 10 Capacitación de directivos**



**Fuente:** Comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Parrales Perero

Del total de encuestas realizadas a los socios y habitantes de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar el 36% manifestó que los directivos de la comuna Atravezado están poco capacitados, el 26% indica que si cuentan con capacitaciones, el 23% mencionan que no saben de aquello y el 16% dice que no están aptos para permanecer en sus puestos de trabajo.

**3.- ¿Existe una comunicación efectiva entre los miembros de la Junta Comunal y la comunidad?**

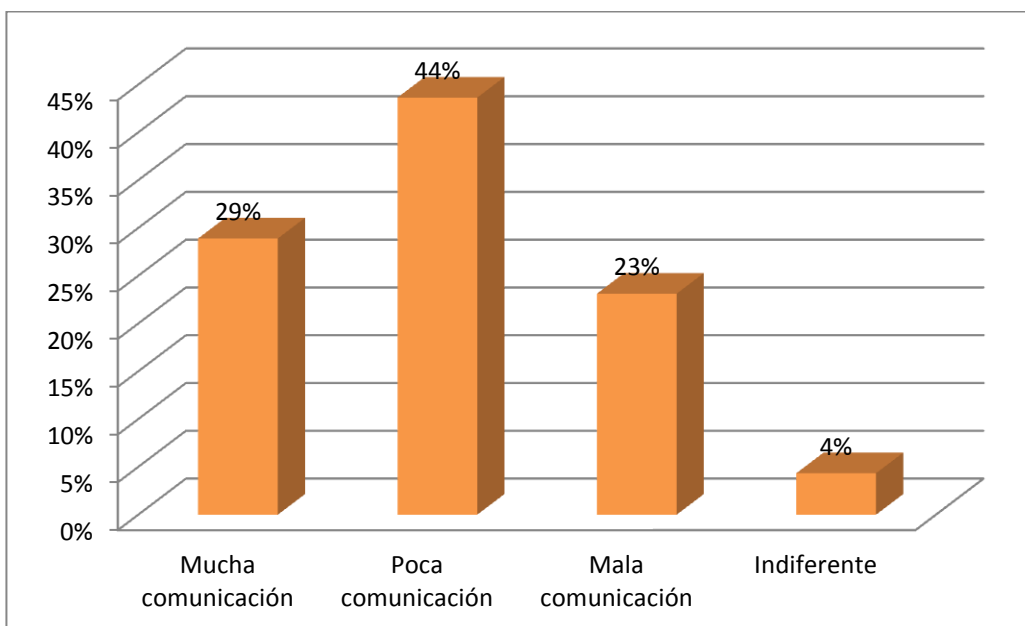
**TABLA N° 4 Comunicación**

<b>3.- ¿Existe una comunicación efectiva entre los miembros de la Junta Comunal y la comunidad?</b>			
	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>3</b>	Mucha comunicación	100	29%
	Poca comunicación	151	44%
	Mala comunicación	80	23%
	Indiferente	15	4%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>1</b>

**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

**GRÁFICO N° 11 Comunicación**



**Fuente:** Comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

El 44% de los encuestados mencionaron que existe poca comunicación en la institución comunal, mientras tanto el 29% indica que si hay mucha comunicación entre los colaboradores hacia la comunidad, el 23% manifiesta que existe mala comunicación, así mismo el 4% menciona que existe limitada comunicación entre colaboradores y peor aún entre ciudadanos.

**4.- ¿Cree usted que es necesario contar con un orgánico funcional para la asignación de actividades laborales?**

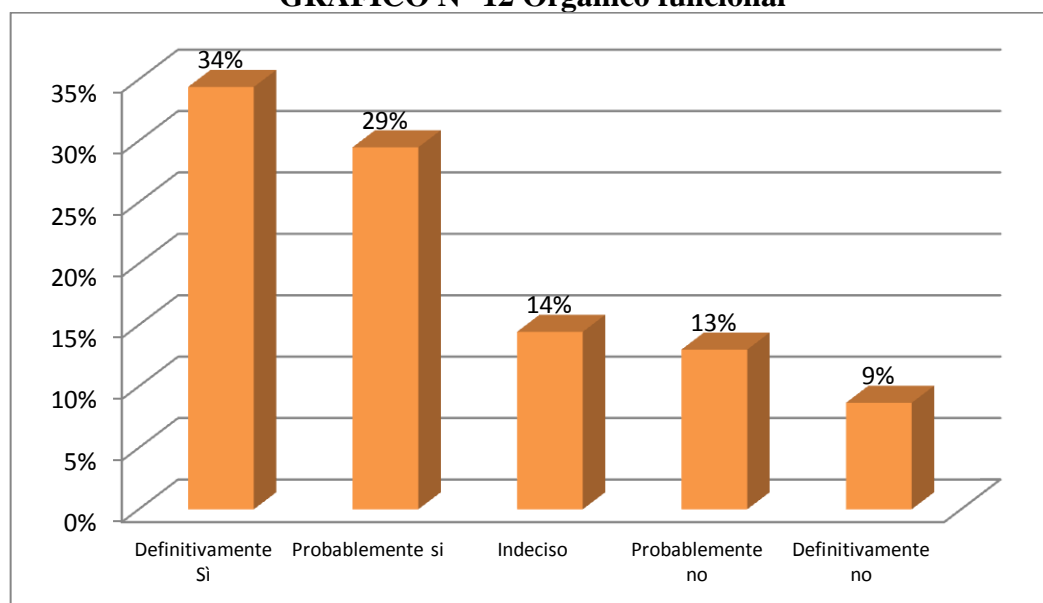
**TABLA N° 5 Orgánico funcional**

<b>4.- ¿Cree usted que es necesario contar con un orgánico funcional para la asignación de actividades laborales?</b>			
	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>4</b>	Definitivamente Si	119	34%
	Probablemente si	102	29%
	Indeciso	50	14%
	Probablemente no	45	13%
	Definitivamente no	30	9%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

**GRÁFICO N° 12 Orgánico funcional**



**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

El 34% de los encuestados de la comuna mencionaron que definitivamente si es necesario contar con un orgánico funcional que permita direccionar las actividades laborales de los colaboradores brindando un mejor servicio a la comunidad, el 29% indico una probabilidad positiva, el 14% manifestaron indecisión en sus respuestas y el 13% mencionó que probablemente no es necesario.

5.- ¿El diseño de una estructura orgánica en la institución mejoraría la organización de los involucrados?

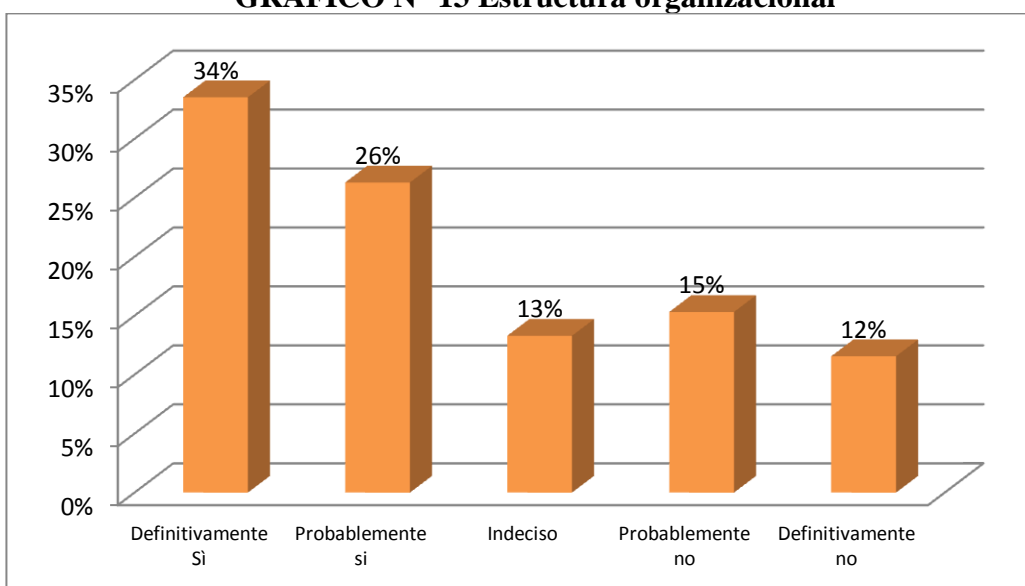
**TABLA N° 6 Estructura organizacional**

<b>5.- ¿El diseño de una estructura orgánica en la institución mejoraría la organización de los involucrados?</b>			
	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>5</b>	Definitivamente Si	116	34%
	Probablemente si	91	26%
	Indeciso	46	13%
	Probablemente no	53	15%
	Definitivamente no	40	12%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

**GRÁFICO N° 13 Estructura organizacional**



**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

De las personas en encuestadas el 34% manifestaron que definitivamente si es necesario la aplicación de una estructura orgánica o llamado también organigrama, el 26% indica que probablemente si es necesario, el 15% menciona que no es necesario para desarrollar sus actividades y el 13% se mantiene de emitir alguna respuesta.



**6.- ¿Para una nueva contratación de personal es importante que se realice el proceso de reclutamiento y selección de los posibles colaboradores?**

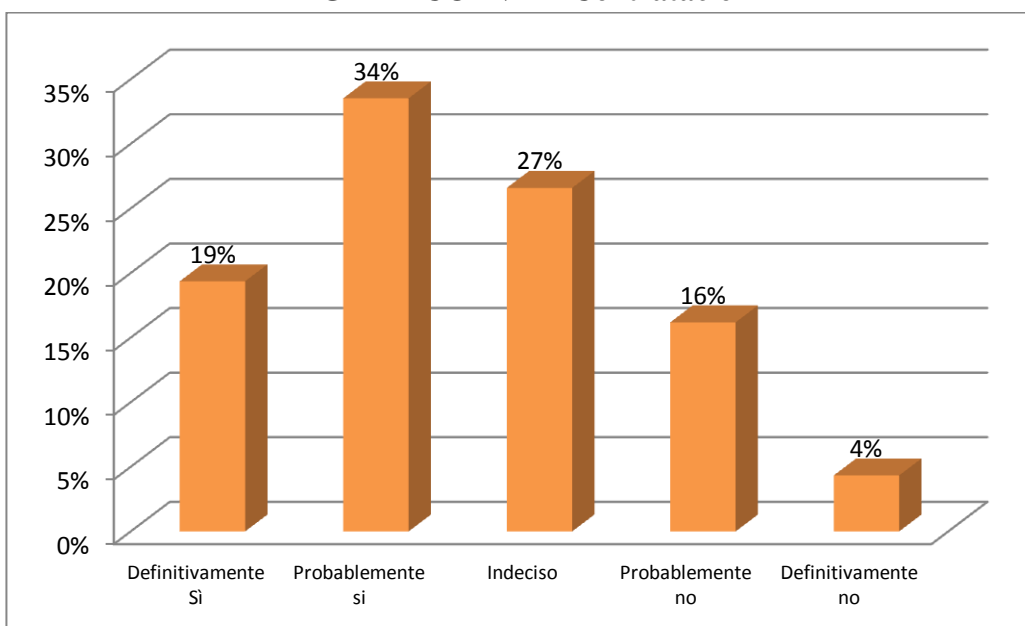
**TABLA N° 7 Contratación**

<b>6.- ¿Para una nueva contratación de personal es importante que se realice el proceso de reclutamiento y selección de los posibles colaboradores?</b>			
<b>6</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Definitivamente Si	67	19%
	Probablemente si	116	34%
	Indeciso	92	27%
	Probablemente no	56	16%
	Definitivamente no	15	4%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

**GRÁFICO N° 14 Contratación**



**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

El 34% de los socios y habitantes de la comuna encuestados mencionaron que probablemente si es importante que se realice la respectiva selección y reclutamiento de los colaboradores, el 27% indica que es indispensable, seguido del 19% que manifiesta que definitivamente es preciso que se realice este proceso para la captación de personal idóneo.

**7.- ¿Cree usted que el Cabildo de la comuna cuenta con el liderazgo efectivo?**

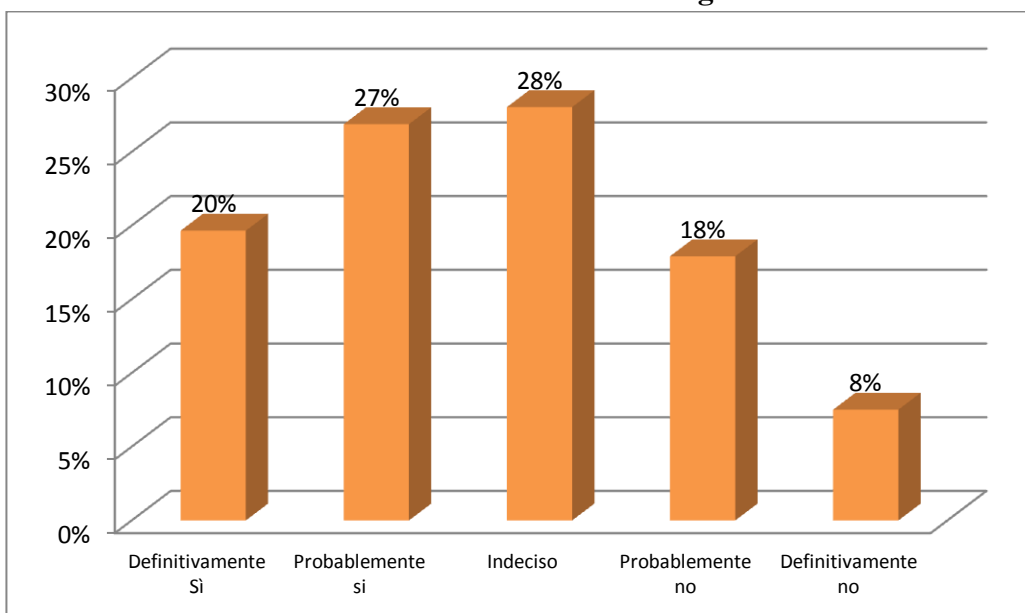
**TABLA N° 8 Liderazgo**

<b>7.- ¿Cree usted que el cabildo de la comuna cuenta con el liderazgo efectivo?</b>			
<b>7</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Definitivamente Si	68	20%
	Probablemente si	93	27%
	Indeciso	97	28%
	Probablemente no	62	18%
	Definitivamente no	26	8%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

**GRÁFICO N° 15 Liderazgo**



**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

De los encuestados el 28% se mostró indeciso al momento de emitir alguna respuesta, sin embargo el 27% indicó que probablemente si cuenta con cualidades de liderazgo el actual presidente de la comuna, el 20% sin dudar lo manifestó que definitivamente si es un buen líder, y el 18% dijo que probablemente le faltan características de ser un excelente líder.

**8.- ¿Es necesario que el Cabildo realice la respectiva rendición de cuentas periódicamente en la Comuna?**

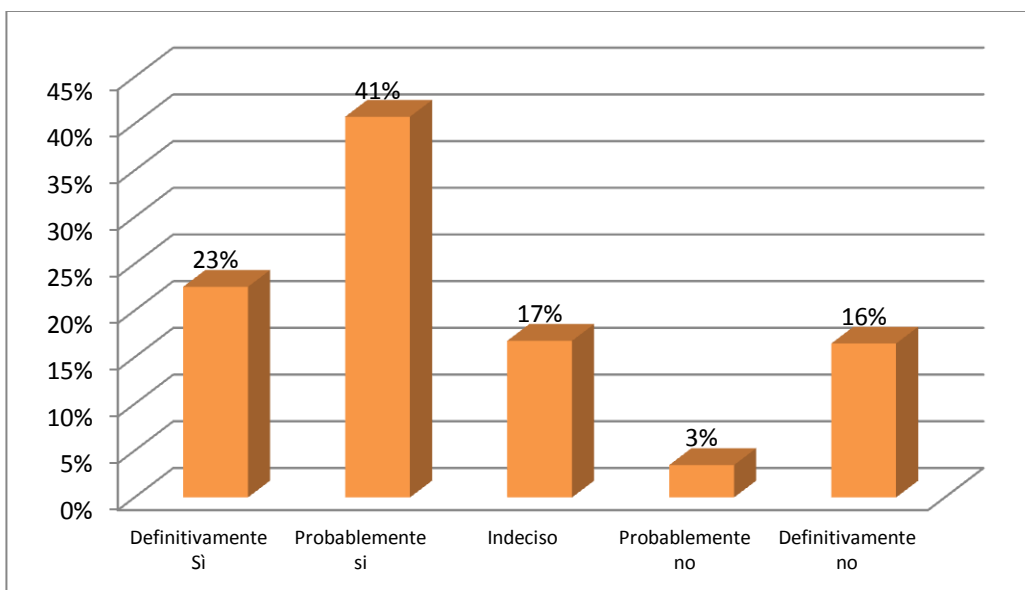
**TABLA N° 9 Rendición de cuentas**

<b>8.- ¿Es necesario que el cabildo realice la respectiva rendición de cuentas periódicamente en la Comuna?</b>			
<b>8</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Definitivamente Si	78	23%
	Probablemente si	141	41%
	Indeciso	58	17%
	Probablemente no	12	3%
	Definitivamente no	57	16%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

**GRÁFICO N° 16 Rendición de cuentas**



**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

El 41% manifestó que probablemente es necesario que se realice la rendición de cuentas por parte del presidente de la comuna Libertador Bolívar, el 23% indica que definitivamente es importante realizar este proceso para informar a la comunidad sobre las gestiones que se realizan el 17% menciona que es indiferente el proceso, ya que las gestiones se las palpa día a día.

9.- ¿Conoce sobre grupos denominados como veedurías ciudadanas que realicen el seguimiento de las actividades que realiza el Cabildo?

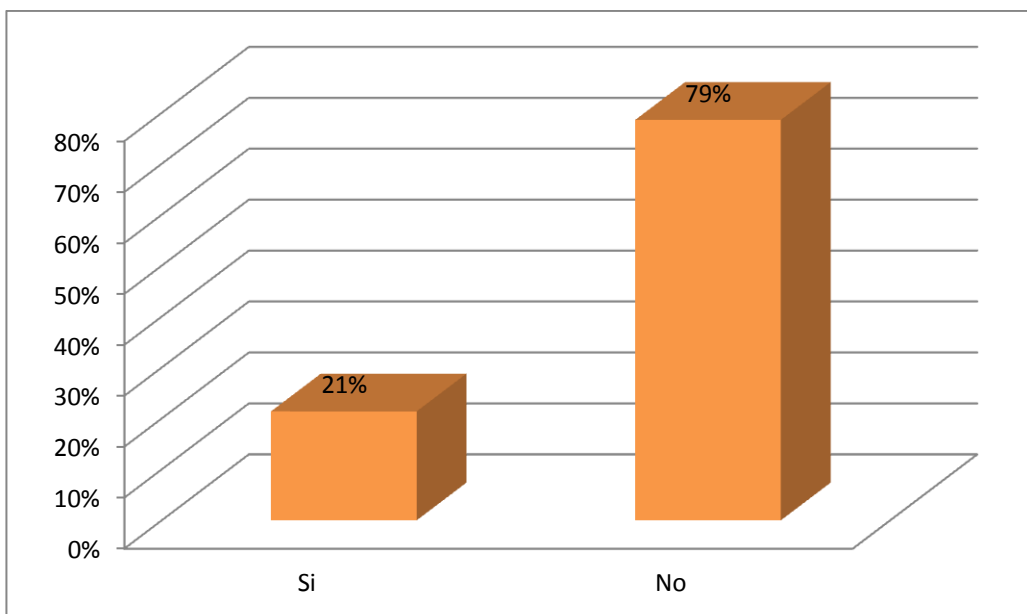
**TABLA N° 10 Veeduría ciudadana**

<b>9.- ¿Conoce sobre grupos denominados como veedurías ciudadanas que realicen el seguimiento de las actividades que realiza el cabildo?</b>			
	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>9</b>	Si	74	21%
	No	272	79%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

**GRÁFICO N° 17 Veeduría ciudadana**



**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

Del total de encuestas el 79% manifiesta que en la comuna Atravezado-Libertador Bolívar al parecer no existen grupos denominados veedurías ciudadanas los mismo que se encarguen de supervisar las gestiones de los recursos del estado, mientras tanto el 21% indicó que si existen estas agrupaciones que realizan el control de las gestiones, procesos y todos los movimientos que realizan.

10.- ¿Cree que la comuna está equipada con tecnología moderna para la ejecución de las actividades laborales?

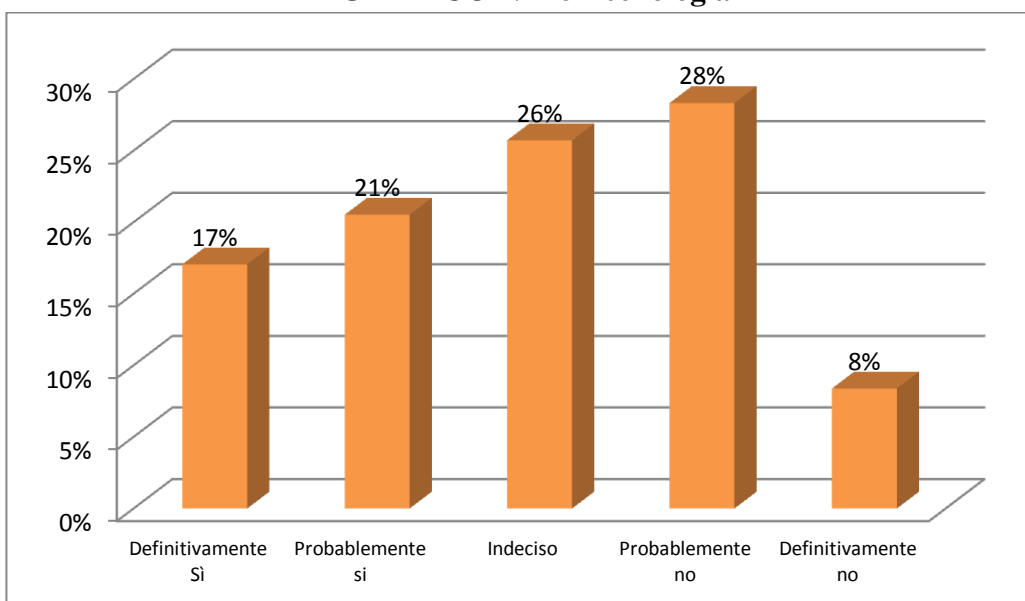
**TABLA N° 11 Tecnología**

<b>10.- ¿Cree que la comuna está equipada con tecnología moderna para la ejecución de las actividades laborales?</b>			
<b>10</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Definitivamente Si	59	17%
	Probablemente si	71	21%
	Indeciso	89	26%
	Probablemente no	98	28%
	Definitivamente no	29	8%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

**GRÁFICO N° 18 Tecnología**



**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

El 28% de los encuestados mencionan que probablemente la comuna no cuenta con los recursos tecnológicos que requieren los programas y proyectos que se ejecutan, sin embargo el 26% indica que están indecisos al emitir respuesta sobre los recursos, el 21% manifiesta que probablemente si cuenta con los recursos necesarios y el 17% dice que definitivamente si cuenta con lo necesario.

**11.- ¿Cree usted que el personal del Cabildo utiliza los recursos eficazmente?**

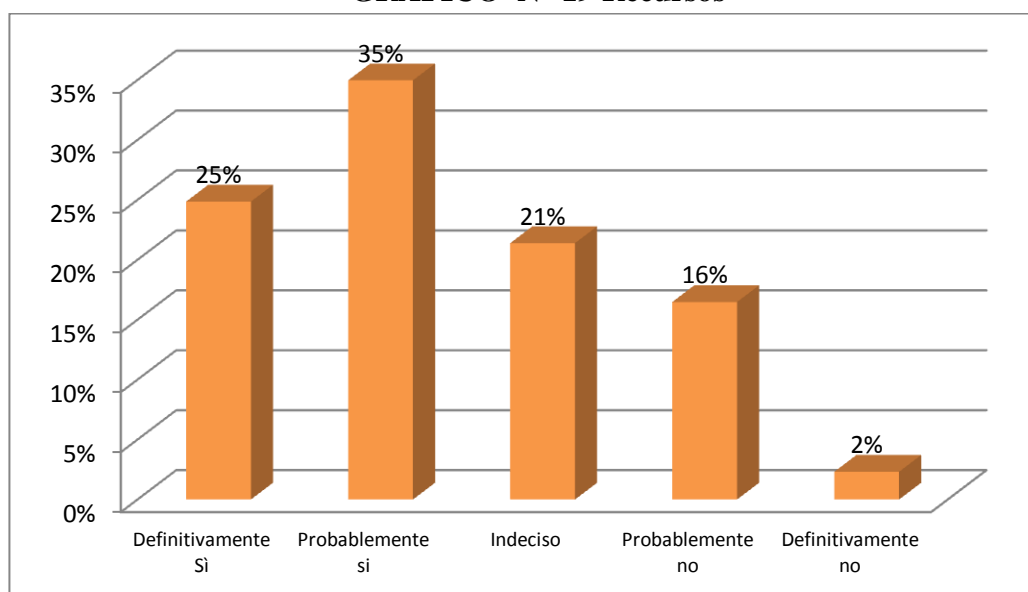
**TABLA N° 12 Recursos**

<b>11.- ¿Cree usted que el personal del cabildo utiliza los recursos eficazmente?</b>			
<b>11</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Definitivamente Si	86	25%
	Probablemente si	121	35%
	Indeciso	74	21%
	Probablemente no	57	16%
	Definitivamente no	8	2%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

**GRÁFICO N° 19 Recursos**



**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

El 35% del personal encuestado de la comuna Atravezado indica que probablemente si se cuenta con recursos materiales para la ejecución de actividades laborales, así mismo el 25% menciona que definitivamente si hace uso eficiente de los recursos disponibles el 16% manifiesta que probablemente no se cuenta con los recursos necesarios.

12.- ¿Considera que la honestidad es uno de los valores que debe predominar en los colaboradores de la comuna?

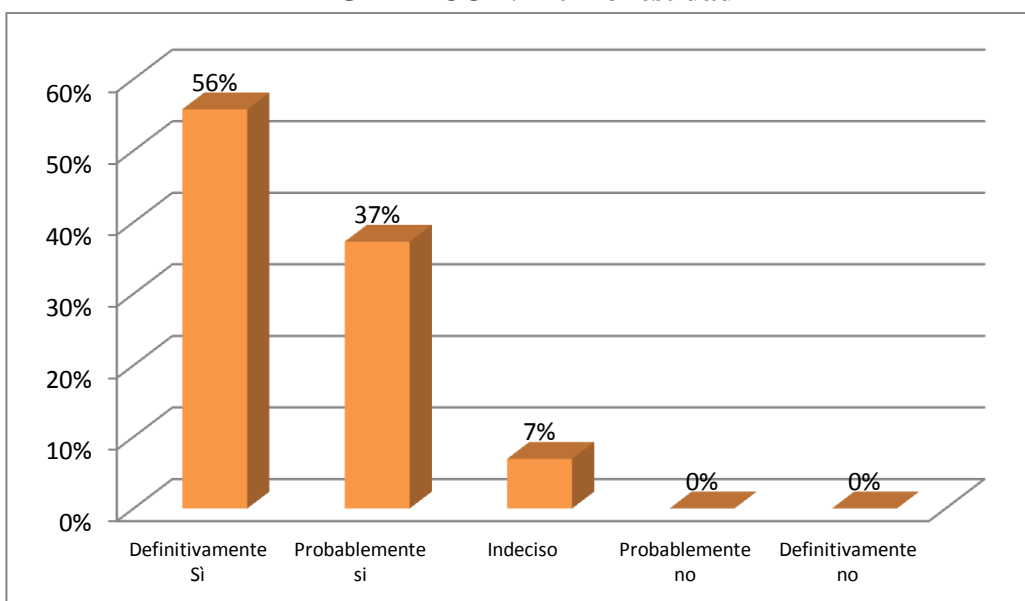
TABLA N° 13 Honestidad

12.- ¿Considera que la honestidad es uno de los valores que debe predominar en los colaboradores de la comuna?			
12	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	193	56%
	Probablemente si	129	37%
	Indeciso	24	7%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

Fuente: comuna Libertador Bolívar

Autor: Gisela Viviana Parrales Perero

GRÁFICO N° 20 Honestidad



Fuente: comuna Libertador Bolívar

Autor: Gisela Viviana Parrales Perero

El 56% de los encuestados indicaron que definitivamente sí es necesario que la honestidad predomine en las funciones del presidente de la comuna Atravezado convirtiéndose en una fortaleza para la institución, el 37% indicó probabilidad de que sea un valor importante que se adopte, mientras tanto el 7% manifiesta indecisión sobre la pregunta planteada.

### 13.- ¿Conoce si el Cabildo cuenta con una Visión Institucional?

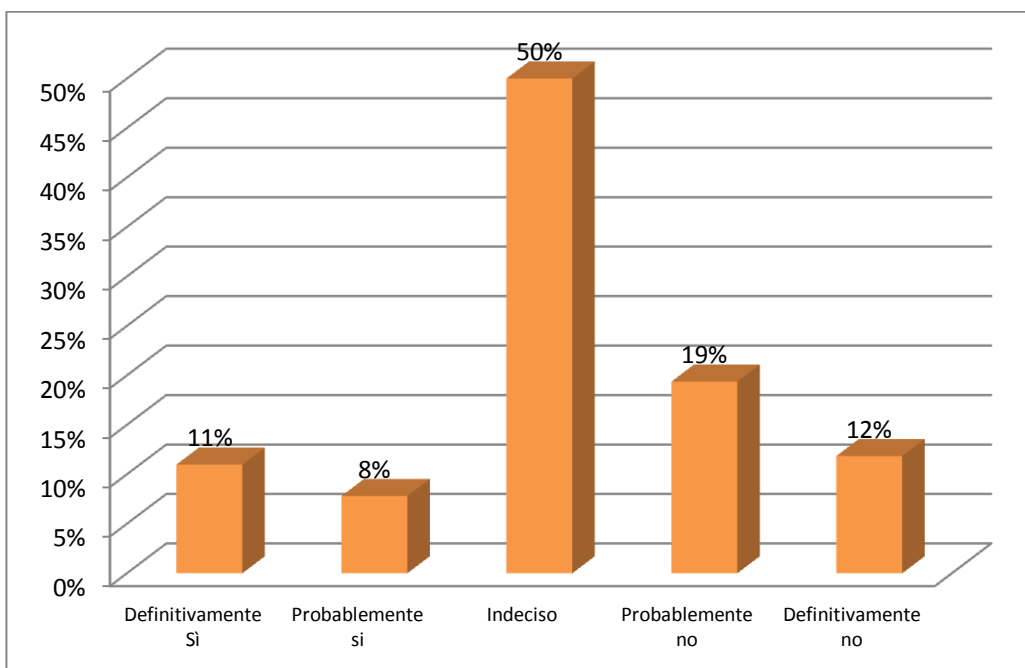
TABLA N° 14 Visión

13.- ¿Conoce si el cabildo cuenta con una Visión Institucional?			
13	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	38	11%
	Probablemente si	27	8%
	Indeciso	173	50%
	Probablemente no	67	19%
	Definitivamente no	41	12%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

Fuente: comuna Libertador Bolívar

Autor: Gisela Viviana Parrales Perero

GRÁFICO N° 21 Visión



Fuente: comuna Libertador Bolívar

Autor: Gisela Viviana Parrales Perero

De las personas encuestadas el 50% no emitieron respuestas sobre la pregunta planteada mientras tanto el 19% indica que probablemente no cuenta con una visión institucional que permita encaminar sus funciones y procesos diarios, el 11% menciona que definitivamente si cuenta con este lineamiento importante en toda institución, el 12% dice que no cuenta con este parámetro.



**14.- ¿Considera usted que es eficiente el servicio que percibe en la comuna?**

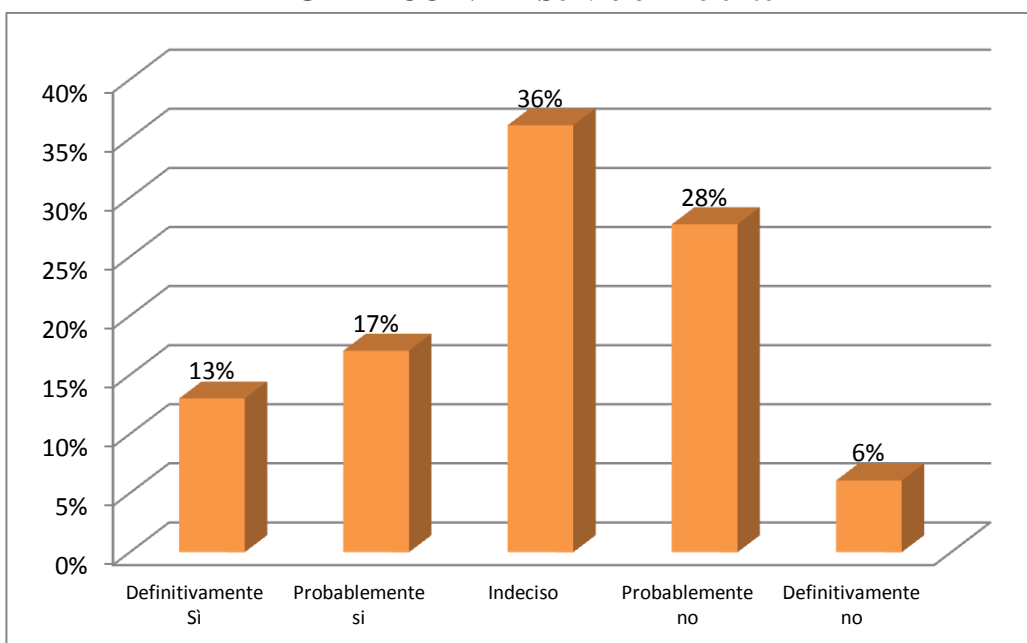
**TABLA N° 15 Servicio Eficiente**

<b>14.- ¿Considera usted que es eficiente el servicio que percibe en la comuna?</b>			
<b>14</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Definitivamente Si	45	13%
	Probablemente si	59	17%
	Indeciso	125	36%
	Probablemente no	96	28%
	Definitivamente no	21	6%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana PARRALES PERERO

**GRÁFICO N° 22 Servicio Eficiente**



**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana PARRALES PERERO

El 36% de los encuestados mencionaron que no pueden emitir respuesta alguna debido a que no han recibido servicios por parte de los funcionarios de la casa comunal, sin embargo el 28% manifiesta que probablemente no se cuenta con eficiente servicio a los ciudadanos, y 17% indica que probablemente el personal si es eficiente al momento de brindar el servicio a la comunidad.

## 15- ¿Tiene usted conocimiento del Plan de Ordenamiento Territorial?

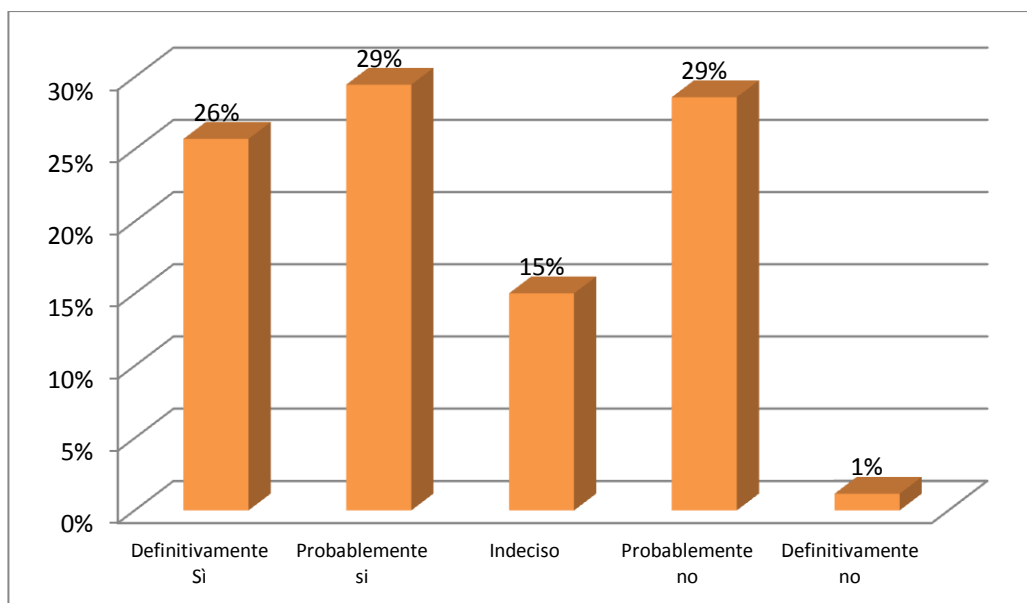
**TABLA N° 16 Ordenamiento territorial**

<b>15- ¿Tiene usted conocimiento del plan de ordenamiento territorial?</b>			
<b>15</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Definitivamente Si	89	26%
	Probablemente si	102	29%
	Indeciso	52	15%
	Probablemente no	99	29%
	Definitivamente no	4	1%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

**GRÁFICO N° 23 Ordenamiento territorial**



**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

De los encuestados el 29% manifiesta que probablemente sí y probablemente no tienen conocimiento sobre el ordenamiento territorial en la comuna Atravezado-Libertador Bolívar, el 26% indica que definitivamente si se ha dado a conocer sobre este aspecto importante en la localidad, el 15% mostró indiferencia sobre el tema y el 1% definitivamente no tiene conocimiento sobre aquello.

**16.- ¿Conoce usted si ha existido o existen proyectos sociales que contribuyan a mejoras del nivel de vida de la comunidad?**

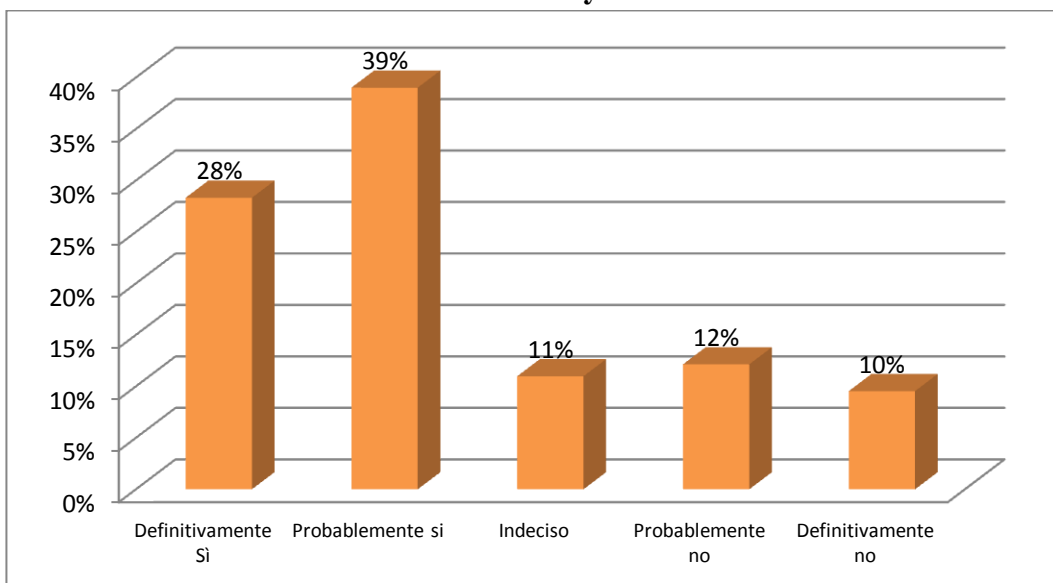
**TABLA N° 17 Proyectos sociales**

<b>16.- ¿Conoce usted si ha existido o existen proyectos sociales que contribuyan a mejoras del nivel de vida de la comunidad?</b>			
<b>16</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Definitivamente Si	98	28%
	Probablemente si	135	39%
	Indeciso	38	11%
	Probablemente no	42	12%
	Definitivamente no	33	10%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

**GRÁFICO N° 24 Proyectos sociales**



**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

Del total de encuestas realizadas en la comuna el 39% y 28% indicaron que si se desarrollan y ejecutan proyectos en beneficio de la comunidad y sus habitantes, mientras que el 12% manifiesta que probablemente no se desarrollan los programas que mejoren el nivel de vida de los ciudadanos, mientras que el 11% decisión no contestar la pregunta.

**17.- ¿Considera usted que la Comuna requiere de un Modelo de Gestión administrativa para mejorar su desarrollo institucional?**

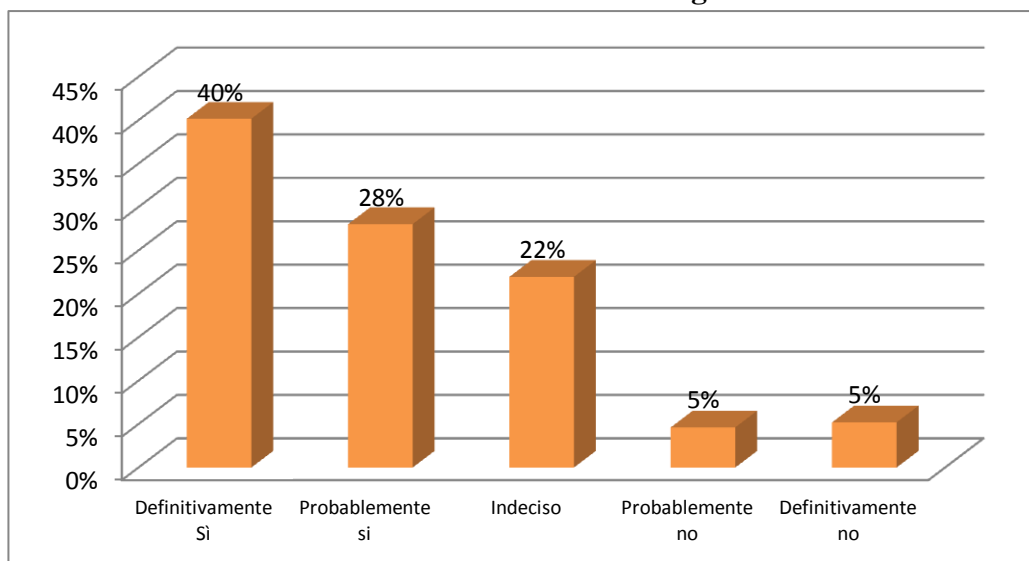
**TABLA N° 18 Modelo de gestión**

<b>17.- ¿Considera que usted que la comuna requiere de un Modelo de Gestión administrativa para mejorar su desarrollo institucional?</b>			
	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>17</b>	Definitivamente Si	139	40%
	Probablemente si	97	28%
	Indeciso	76	22%
	Probablemente no	16	5%
	Definitivamente no	18	5%
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

**GRÁFICO N° 25 Modelo de gestión**



**Fuente:** comuna Libertador Bolívar

**Autor:** Gisela Viviana Parrales Perero

El 40% de los encuestados mencionan que definitivamente es necesario que en la comuna se diseñe y ejecute un modelo de gestión que permita el mejoramiento administrativo y genere el desarrollo institucional de la comuna Libertador Bolívar, el 28% manifiesta que probablemente si es necesaria esta herramienta, el 22% mostró indiferencia al tema.

### **3.3 CONCLUSIONES**

1.- De acuerdo a los resultados obtenidos se llega a la conclusión que el Cabildo de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar carece de instrumentos de planificación que contribuyan con el bienestar social y calidad de vida de los habitantes de la localidad.

2.- Los resultados demuestran que en la Junta comunal de Atravezado-Libertador Bolívar, carece de una estructura orgánica y funcional que permita a los involucrados a direccionar sus actividades laborales, constituyéndose este aspecto como una importante directriz para los funcionarios, socios y ciudadanía en general.

3.- De acuerdo a los datos recolectados claramente se evidencia que la casa comunal de Atravezado-Libertador Bolívar, poseen limitados conocimientos sobre la administración, así mismo los socios y ciudadanos requieren de capacitaciones en diferentes áreas.

4.- Se evidencia de acuerdo a los resultados obtenidos que en la comuna Atravezado-Libertador Bolívar existe un limitado liderazgo en las gestiones realizadas el mismo que restringe el desarrollo de proyectos en beneficio de la comunidad generando malestar en los ciudadanos que exigen legitimidad en los procesos administrativos, demostrando también que carecen de sistemas de comunicación y herramientas de control que permitan supervisar el desarrollo de los diferentes proyectos y programas ejecutados.

5.- Los datos demuestran que el Cabildo de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar carece de campañas de publicidad que les permita difundir en los diferentes medios los servicios y productos que ofrecen a los turistas, para captar mayor clientela.

### **3.4 RECOMENDACIONES**

A los Directivos del Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar del cantón Santa Elena.

Se debe:

- 1.- Elaborar instrumentos de planificación en el Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar contribuyendo al bienestar social y calidad de vida de los habitantes de la localidad.
- 2.- Diseñar una estructura orgánica de la institución con su respectivo orgánico funcional que sirva de guía para los funcionarios de la casa comunal para el desarrollo de sus actividades laborales, mejorando la productividad de la institución.
- 3.- Proponer un programa de capacitaciones indicando los temas de mayor importancia mediante la gestión de convenio con el SECAP, quien es el ente competente para el fortalecimiento de conocimientos.
- 4.- Plantear cualidades de liderazgo que permitan el mejor direccionamiento de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar, así como también herramientas de control y seguimiento que permitan la supervisión de los proyectos y programas ejecutados, logrando generar mayor confianza en los ciudadanos de la localidad, desarrollando una excelente cultura organizacional.
- 5.- Diseñar una campaña de publicidad para dar a conocer los servicios y productos que ofertan los ciudadanos de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar logrando generar mayores ingresos para los habitantes y reconocimiento de la comuna.

## **CAPÍTULO IV**

### **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA ATRAVEZADO LIBERTADOR BOLÍVAR DE LA PARROQUIA MANGLARALTO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**

#### **4.1 PRESENTACIÓN**

En la presente propuesta de investigación se desarrollará un modelo de gestión administrativa para la casa comunal de Atravezado-Libertador Bolívar, el mismo que está ubicado en la ruta del Spondylus, este trabajo presenta una serie de tareas y acciones que permiten el logro de objetivos y metas organizacionales, mediante la respectiva planificación y control.

Como primera etapa para el desarrollo de la propuesta se realizó el análisis situacional identificando los factores internos (fortalezas y debilidades) y aspectos externos (amenazas y oportunidades), de manera que a partir de estos lineamientos fluyan las soluciones respectivas con la finalidad de mejorar el entorno administrativo.

La planificación es uno de los principales procesos para la elaboración de esta propuesta, considerando los planes operativos de inversión que se ejecutan en determinados tiempos, los mismos que son desarrollados con la finalidad de alcanzar los objetivos de la institución.

Así mismo la organización es parte primordial ya que constituye la formación institucional del Cabildo de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar, indicando los involucrados principales además de indicar las funciones que realizan de

acuerdo al cargo asignado, cabe indicar que también se encuentra el proceso de reclutamiento y selección del personal, la dirección mediante la determinación de las cualidades que debe seguir el representante mayor de la comuna para mejorar su liderazgo, entre otros aspectos de relevancia para un desarrollo eficiente.

#### **4.2 DATOS IDENTIFICACIÓN DE LA COMUNA ATRAVEZADO LIBERTADOR BOLÍVAR**

La comuna Atravesado o más reconocida como Libertador Bolívar fue reconocida mediante decreto el 8 de Noviembre de 1938, ubicada aproximadamente en el Km 51 de la Provincia de Santa Elena, con una extensión territorial de 1,470 hectáreas y 2600 habitantes entre hombres y mujeres los mismos que el 80% se dedican a la elaboración de artesanías y el 20% a la agricultura.

Sus límites son: Al sur con la Comuna Valdivia, al oeste con el océano pacífico, al este con la comuna Sinchal-Barcelona.





En la comuna Atravezado los habitantes ofrecen un significativo grupo de actividades turísticas debido a su extensión en playas, donde se encuentran como principal artesanías las hamacas, además del servicio gastronómico que ofrecen en los respectivos restaurantes los cuales la mayor parte de estos tienen vista al mar, otras de las actividades que se brindan son los paseos en caballos, etc.

**Presidente:** Sr. Iván Barzola De la Rosa

**Vicepresidente:** Ing. Antonio Ángel Reyes

**Secretaria:** Cecilia Láinez Barzola

**Sindico:** Javier Floreano Floreano

#### **GRÁFICO N° 26 Logotipo**



**Fuente:** comuna Atravezado

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

### **4.3 ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **4.3.1 Aspectos Internos**

Dentro de los aspectos internos que cuenta la comuna Atravezado-Libertador Bolívar existen los siguientes divididos en fortalezas y debilidades.

**TABLA N° 19 Aspectos internos**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>1.- Organización de las actividades predominantes.</p> <p>2.- Personal comprometido.</p> <p>3.- Realizar reuniones con la ciudadanía para la toma de decisiones.</p>	<p>1.- Limitadas gestiones públicas.</p> <p>2.- Carencia de proyectos.</p> <p>3.- Nivel académico limitado de los funcionarios.</p> <p>4.- Escasos capacitaciones.</p> <p>5.- Carencia de estructura organizacional y funcional</p> <p>6.- Escasos materiales de oficina.</p>

**Fuente:** comuna Atravezado-Libertador Bolívar  
**Elaborado por:** Gisela PARRALES PERERO

#### 4.3.2 Aspectos Externos

**TABLA N° 20 Aspectos externos**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>1.- Sector Turístico</p> <p>2.- Reconocimiento a nivel local y nacional.</p> <p>3.- Apoyo de entidades gubernamentales como el MAGAP.</p>	<p>1.- Inconformidad de ciudadanos por las gestiones no realizadas.</p> <p>2.- Nuevas elecciones comunales.</p>

**Fuente:** comuna Atravezado-Libertador Bolívar  
**Elaborado por:** Gisela PARRALES PERERO

### 4.3.2 Matriz estratégica

**TABLA N° 21 Matriz FODA**

<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p><u>FORTALEZAS</u></p> <p>1.- Organización de las actividades predominantes. 2.- Personal comprometido. 3.- Realizar reuniones con la ciudadanía para la toma de decisiones.</p>	<p><u>DEBILIDADES</u></p> <p>1.- Limitadas gestiones públicas. 2.- Carencia de proyectos. 3.- Nivel académico limitado de los funcionarios. 4.- Escasas capacitaciones. 5.- Carencia de estructura organizacional y funcional 6.- Escasos materiales de oficina.</p>
<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <p>1.- Sector Turístico 2.- Reconocimiento a nivel local y nacional. 3.- Apoyo de entidades gubernamentales como el MAGAP entre otros ministerios.</p>	<p><u>ESTRATEGIA FO</u></p> <p>(F1, O2): Elaboración de los parámetros filosóficos que sirvan de identificación. (F2, O3): Diseño y gestión de un programa de capacitaciones para mejorar el desarrollo organizacional.</p>	<p><u>ESTRATEGIA DO</u></p> <p>(D4, O3): Diseño y gestión de un programa de capacitaciones dirigido a los socios y ciudadanos emprendedores de la localidad. (D2, O1): Diseño y gestión de un programa de difusión turística.</p>
<p><u>AMENAZAS</u></p> <p>1.- Inconformidad de ciudadanos por las gestiones no realizadas. 2.- Nuevas elecciones comunales. 3.- Procesos administrativos actualizados</p>	<p><u>ESTRATEGIA FA</u></p> <p>(F2, A1): Gestionar programas de salud para los niños y mujeres embarazadas. (F1, A3): Proponer cualidades de liderazgo, formas de control y comunicación en la institución.</p>	<p><u>ESTRATEGIA DA</u></p> <p>(D5, A3): Diseño de una estructura jerárquica y funcional de la casa comunal.</p>

**Fuente:** comuna Atravezado-Libertador Bolívar

**Elaborado por:** Gisela PARRALES Perero



#### **4.3.2.1 Cursos de acción**

**Estrategia 1.-** Elaboración de los parámetros filosóficos que sirvan de identificación.

- ✓ Buscar ayuda estudiantil universitaria
- ✓ Indicar las actividades que desarrollan
- ✓ Brindar la información requerida
- ✓ Analizar la propuesta de la misión, visión y valores organizacionales
- ✓ Aceptar las propuestas
- ✓ Difundir a los socios
- ✓ Plasmar en cuadros informativos de la casa comunal
- ✓ Dar a conocer a los miembros de la comuna
- ✓ Dar a conocer a los socios de la casa comunal

**Estrategia 2.-** Diseño de una estructura jerárquica y funcional de la casa comunal.

- ✓ Buscar asesoría profesional
- ✓ Determinar los cargos de trabajo
- ✓ Diseñar la estructura
- ✓ Establecer la descripción del puesto
- ✓ Determinar el perfil que deben cumplir
- ✓ Identificar las responsabilidades y funciones que deben realizar
- ✓ Plasmar en el mural de la comuna.
- ✓ Difundir la reestructuración orgánica

**Estrategia 3.-** Diseño y gestión de un programa de capacitaciones para mejorar el desarrollo organizacional de la casa comunal.

- ✓ Convocar a una reunión interna de funcionarios
- ✓ Solicitar los temas que desearían fortalecer
- ✓ Analizar las instituciones públicas que brindan capacitaciones
- ✓ Gestionar la impartición de las charlas
- ✓ Determinar correctamente los temas de capacitaciones
- ✓ Convocar a los funcionarios
- ✓ Adecuar la sala para las capacitaciones

**Estrategia 4.-** Diseño y gestión de un programa de capacitaciones dirigido a los socios y ciudadanos emprendedores de la localidad.

- ✓ Convocar a una reunión de socios y ciudadanos
- ✓ Pedir opinión de las necesidades de conocimiento que desean perfeccionar
- ✓ Registrar los temas que los ciudadanos requieren
- ✓ Elaborar el programa de capacitaciones
- ✓ Gestionar con las instituciones pertinentes
- ✓ Programar las jornadas de las capacitaciones
- ✓ Difundir las fechas de las capacitaciones
- ✓ Adecuar las instalaciones
- ✓ Realizar el programa de inauguración
- ✓ Brindar las charlas
- ✓ Medir el grado de satisfacción de los ciudadanos

**Estrategia 5.-** Proponer cualidades de liderazgo, formas de control y comunicación en la institución.

- ✓ Identificar las cualidades de liderazgo idóneas
- ✓ Determinar las formas de control de actividades y proyectos
- ✓ Plasmar sistemas de comunicación interna

**Estrategia 6.-** Diseño y gestión de un programa que permita la difusión y publicidad turística de la localidad.

- ✓ Diseño de un programa de publicidad turística
- ✓ Cotizar en los medios de comunicación las cuñas radiales
- ✓ Elaborar las campañas publicitarias
- ✓ Implementar una valla publicitaria al ingreso y salida de la comuna
- ✓ Gestionar la donación de folletos con información turística
- ✓ Adecuar las instalaciones de la casa comunal
- ✓ Colocar una gigantografía de que identifique a la casa comunal
- ✓ Mantener actualizada la página web

**Estrategia 8.-** Gestionar programas de salud para los niños y mujeres embarazadas

- ✓ Determinar el segmento que requiere beneficiar
- ✓ Gestionar con el ministerio de salud los programas
- ✓ Gestionar las medicinas
- ✓ Socializar a la ciudadanía el desarrollo de la campaña de salud
- ✓ Difundir la fecha y tiempo de duración de la campaña de salud

## **4.4 OBJETIVOS**

### **4.4.1 Objetivo General**

Mejorar la administración con factores que complementan los procesos y viabilizan el desarrollo organizacional del Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar.

### **4.4.2 Objetivos Específicos**

- 1.- Direccionar las acciones de planificación a través de elementos orientadores (misión, visión, objetivos, valores y otros) que fortalecen la ejecución de las actividades de los miembros del Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar.
- 2.- Orientar la organización de los directivos del Cabildo a través de una estructura organizacional y funcional que mejora el desempeño y productividad de los integrantes de la Junta comunal.
- 3.- Fortalecer los procesos de dirección mediante la adopción de cualidades y características de liderazgo, sistemas de comunicación generando un excelente ambiente laboral hacia el alcance de las metas y objetivos institucionales.
4. Facilitar la evaluación de los resultados administrativos a través de directrices y procedimientos de control que hagan posible el alcance de los objetivos institucionales.
5. Promover el desarrollo turístico mediante la ejecución de programas de difusión en los medios publicitarios, incrementando el número de turistas nacionales e internacionales.



## **4.5 PLANIFICACIÓN: ELEMENTOS ORIENTADORES**

### **4.5.1 Misión**

Promover a la mejora continua de los habitantes de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar buscando el desarrollo sustentable y calidad de vida de los mismos, bajo las eficientes gestiones realizadas en el ámbito político, estratégico y turístico.

### **4.5.2 Visión**

Lograr el reconocimiento a nivel provincial como modelo de gestión administrativa, enfocados en el bienestar de los ciudadanos de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar, a través de los procesos generando un eficiente desarrollo organizacional.

### **4.5.3 Objetivo de la Institución**

Promover la integración de los recursos sociales, culturales y turísticos existentes en la localidad, mediante la gestión de proyectos que permitan el desarrollo de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar.

### **4.5.4 Valores Institucionales**

Los valores que predominan en la casa comunal de Atravezado-Libertador Bolívar son los siguientes:

**Responsabilidad:** La responsabilidad es parte de toda persona en especial de aquellos funcionarios públicos en donde deben demostrar el grado de responsabilidad para con los habitantes al realizar las respectivas gestiones con la finalidad de conseguir los resultados efectivos deseados.

**Ética:** La ética es uno de los valores que debe predominar en la institución debido a la transparencia con la que debe desarrollar las diversas gestiones administrativas por parte del Cabildo y el personal correspondiente con la finalidad de generar un excelente ambiente externo.

**Compromiso:** El compromiso que deben emplear los colaboradores de la casa comunal de Libertador Bolívar-Atravezado es con el único objetivo de buscar la mejora continua de los habitantes generando un desarrollo sostenible para los mismos.

**Perseverancia:** La perseverancia de los administradores públicos es importante y representa la eficiencia y eficacia que se emplea para la consecución de todos los logros que se desea conseguir. Significa también contar con motivación necesaria para alcanzar las metas que desea además de un equipo de trabajo que cuente con la misma iniciativa de trabajar por un mejor porvenir.

**Calidad de servicio:** La adopción de este valor es importante debido a que los ciudadanos de la comuna en estudio merecen una atención especial de las necesidades que continuamente se presentan.

**Integridad:** Se considera la integración como un valor principal ya que forma parte de a institución trabajar de forma integrada para así lograr conjuntamente los objetivos planteados.

**Optimismo:** Es importante que los involucrados mantengan pensamientos positivos y frente a diversidad de situaciones, el optimismo forma parte de un principio de los involucrados.

**Trabajo en equipo:** El trabajo en equipo es un elemento primordial que debe regirse en todas las instituciones debido a las ventajas que posee, como la efectividad laboral, mejor desempeño y excelente ambiente laboral.

#### 4.5.5 Plan operativo anual

**TABLA N° 22 : Plan operativo anual**

Proyecto	Tiempo	Indicador	Responsable	Financiamiento
<b>Programa de difusión turística</b>	01/12/2014 23/12/2014	comuna Atravezado-Libertador Bolívar con promoción turística.	Presidente de la comuna	Recursos del estado
<b>Programa de sistema de comunicación interna</b>	02/02/2015 27/02/2015	Cabildo Atravezado-Libertador Bolívar con liderazgo	Presidente de la comuna	Recursos del estado
<b>Programa de capacitaciones</b>	06/04/2015 30/06/2015	Cabildo Atravezado-Libertador Bolívar con capacitaciones	Presidente de la comuna	Recursos del estado
<b>Programas de salud</b>	11/08/2015 16/07/2015	Cabildo Atravezado-Libertador Bolívar con calidad de vida	Presidente de la comuna	Recursos del estado

**Fuente:** comuna Atravezado Libertador Bolívar

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

#### 4.5.6 Plan de Anual de Inversión

**TABLA N° 23 : Plan anual de inversión**

<b>Proyecto</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Financiamiento</b>
<b>Programa de difusión turística</b>	Diseño y gestión de un programa que permita la difusión y publicidad turística de la localidad	Diseño del programa de publicidad Determinación del medio de publicidad Promover el desarrollo turístico	\$1.500,00
<b>Programa de sistema de comunicación interna</b>	Elaboración de los parámetros filosóficos que sirvan de identificación.	Elaboración de la misión Elaboración de la visión Difusión en la cartelera de la fundamentación filosófica	\$300,00
	Diseño de una estructura jerárquica y funcional de la casa comunal.	Diseñar el diagrama jerárquico Establecer la descripción y perfil Establecer las funciones del cargo	
<b>Programa de capacitaciones</b>	Diseño y gestión de un programa de capacitaciones para mejorar el desarrollo organizacional de la casa comunal.	Identificar los temas de capacitaciones Gestionar con instituciones competentes Brindar los temas de capacitaciones	\$1.000,00
	Diseño y gestión de un programa de capacitaciones dirigido a los socios y ciudadanos emprendedores de la localidad.	Convocar a reunión general en la comuna Determinar los temas de capacitaciones Gestionar con instituciones pertinentes Socializar las jornadas de capacitaciones	\$1.500,00
<b>Programas de salud</b>	Gestionar programas de salud para los niños y mujeres embarazadas	Gestionar las campañas de salud Socializar las jornadas de la campaña Brindar los medicamentos	\$1.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$5.300,00</b>












**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

#### **4.5.7 Plan de Capacitaciones**

Los temas de capacitaciones de acuerdo a las necesidades del personal con la única finalidad de fortalecer y ampliar los conocimientos de los miembros de la casa comunal como el presidente, vicepresidente, síndico, secretaria y tesorero, son los siguientes:

##### **Temas para desarrollo del Personal administrativo:**

-  Liderazgo
-  Gestión de talento humano y clima organizacional
-  Gestión y administración de los recursos locales
-  Administración de procesos
-  Principios de contabilidad general
-  Organización de los estados contables
-  Participación ciudadana
-  Normativas vigentes
-  Desarrollo Turístico
-  Seguridad ciudadana
-  Elaboración de proyectos

## Control y evaluación de los proyectos


Cabe indicar que este programa de capacitaciones se socializará a la asamblea general para su respectiva aprobación, posteriormente para realizar la gestión correspondiente a las entidades competentes como el servicio ecuatoriano de capacitación profesional-SECAP, de manera que aprueben y asignen el presupuesto destinado para su ejecución.

## **Ciudadanía**

La ciudadanía es un organismo importante dentro de la localidad, es por ello que de acuerdo a las actividades que se desarrollan en el sector se gestionarán capacitaciones acorde a sus necesidades turísticas, para ello se considerará lo siguientes:

### **Temas para desarrollo de la ciudadanía:**

 Innovación y desarrollo del negocio

 Formas de financiamiento

 Inversiones

 Atención al cliente

 Elaboración de artesanías

 Calidad de servicio

 Técnicas de ventas

 Variedad de servicios

## GRÁFICO N° 27 Formato de gestión de capacitaciones-SECAP

### FORMULARIO DE SOLICITUD COMO BENEFICIARIO DE LA CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL A GRUPOS DE ATENCIÓN PRIORITARIA Y ACTORES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.

**Ciudad y fecha:**

portador de la cédula de

ciudadanía/identidad  declaro ser parte de los grupos de atención prioritaria

y/o actores de la economía popular y solidaria para efectos de capacitación y formación profesional

en forma gratuita, acorde a lo indicado a continuación:

**\*Marque la casilla con el tipo de beneficiario al cual pertenece.**

GAP	GAP
Miembros de familia beneficiarios del Bono de desarrollo humano <input type="checkbox"/>	Personas con discapacidad <input type="checkbox"/>
Jóvenes desempleados (as) por más de un mes (18 a 29 años) <input type="checkbox"/>	Familiares de personas con discapacidad <input type="checkbox"/>
Personas mayores de 29 años desempleado más de años <input type="checkbox"/>	Personas adultos mayores <input type="checkbox"/>
Subempleados <input type="checkbox"/>	Adolescentes de 15 a 19 años <input type="checkbox"/>
Trabajadores (as) informales <input type="checkbox"/>	Mujeres embarazadas <input type="checkbox"/>
Poblaciones tutaes de migración reciente <input type="checkbox"/>	Personas privadas de la libertad <input type="checkbox"/>
Pequeños agricultores <input type="checkbox"/>	Personas que adolezcan de enfermedades catastróficas <input type="checkbox"/>
Operarios y aprendices de artesanías y oficios <input type="checkbox"/>	Personas en situacione de riesgo <input type="checkbox"/>
Trabajadores (as) domésticos <input type="checkbox"/>	Personas victimas de violencia doméstica, sexual, desastres naturales, etc. <input type="checkbox"/>
Migrantes ecuatorianos <input type="checkbox"/>	Jubilados menores de 65 años y quienes encuentren en transición hacia la jubilación <input type="checkbox"/>
Familiares de migrantes ecuatorianos <input type="checkbox"/>	Actores de la economía popular y solidaria <input type="checkbox"/>

Fuente: <http://formulario-de-necesidades-de-los-grupos-de-atencion-prioritaria>

Elaborado por: Gisela Pinales Perero

## GRÁFICO N° 28 Formato de convenio

Santa Elena, (Día, Mes, Año)
Señor. Ing. Cristian Amén Director del SECAP-Santa Elena Presente.-
De mi consideración:
Los que suscriben, (Nombre del presidente de la comuna) Representante Legal de (Nombre de la institución) como solicitante, me permiso exteriorizar la propuesta de un programa de capacitaciones (Nombre del programa) dirigido a (Beneficiarios) del (Cantón, Parroquia, Comuna), para que sea financiado por de acuerdo al artículo establecido en el registro oficial.
Una vez analizado el programa de los solicitantes se aprueba la propuesta, manifestando el compromiso para el desarrollo del programa de capacitaciones al grupo beneficiario, con la otorgación de un presupuesto de (cantidad de dinero expresado en dólares) de acuerdo a la normativa vigente.
Se garantiza que el programa se ejecutará normalmente considerando el reglamento usualmente utilizado conforme al presente convenio realizado.
Finalmente como solicitante y representante de la institución acepto las clausulas estipuladas para la ejecución del programa (Nombre del programa) que se llevará a cabo en el período que la institución capacitadora crea conveniente.
Atentamente,
_____ Nombre del representante legal Cargo que ejerce Nombre de la institución

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

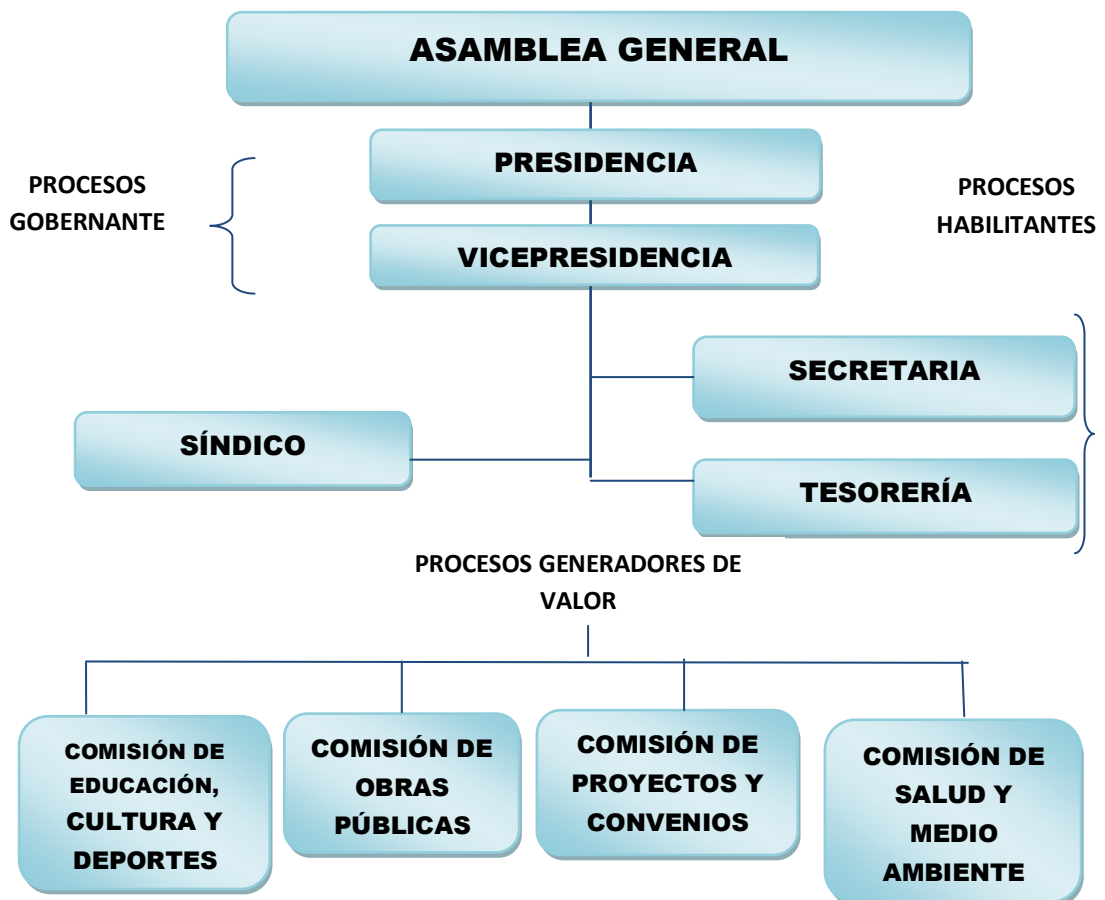


## 4.6 ORGANIZACIÓN: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL

### 4.6.1 Estructura Formal

La estructura que utilizan en la comuna Libertador Bolívar es el lorganigrama formal, mostrando como principal personaje al presidente de la comuna, posteriormente el vicepresidente, quienes son los encargados de liderar los procesos de gestión que se realizan en la comunidad, seguido de la secretaria, el síndico y el tesorero. De esta manera se encuentra estructurado el personal de la comuna en estudio.

**GRÁFICO N° 29 Estructura Formal de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar**



Fuente: comuna Atravezado-Libertador Bolívar  
Elaborado por: Gisela Parrales Perero

#### 4.6.2 Orgánico funcional

**TABLA N° 24 Funciones del Presidente Comunal**

<b>CARGO: Presidente de la Comuna Libertador Bolívar</b>
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Haber nacido en la comuna.</li><li>- Conocer las costumbres y tradiciones.</li><li>- Iniciativa y liderazgo.</li><li>- Capacidad de gestión.</li></ul>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Representante Legal de la comuna y habitantes.</li><li>✓ Difundir información a los ciudadanos.</li><li>✓ Convocar a los ciudadanos a reuniones.</li><li>✓ Buscar convenios en beneficio de la comunidad.</li><li>✓ Impulsar el diseño y desarrollo de proyectos para el bienestar social.</li><li>✓ Ejecutar los programas y proyectos.</li><li>✓ Hacer cumplir el reglamento de la comuna.</li><li>✓ Firmar contratos con entidades.</li><li>✓ Identificar las necesidades de los habitantes de la comuna.</li><li>✓ Difundir en los medios de publicidad los servicios turísticos que se brindan en la comuna.</li><li>✓ Brindar programas de capacitaciones a los artesanos.</li></ul>

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

**TABLA N° 25 Funciones del Vicepresidente Comunal**

<b>CARGO: Vicepresidente de la Comuna Libertador Bolívar</b>
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Conocer las costumbres y tradiciones.</li><li>- Iniciativa y liderazgo.</li><li>- Capacidad de gestión.</li><li>- Compromiso con la comunidad.</li><li>- Trabajo en equipo.</li></ul>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Representante temporal de la comuna.</li><li>✓ Coordinar actividades de la comuna.</li><li>✓ Convocar a los ciudadanos a reuniones.</li><li>✓ Desarrolla proyectos para el bienestar social.</li><li>✓ Hacer cumplir el reglamento de la comuna.</li><li>✓ Identificar las necesidades de los habitantes de la comuna.</li></ul>

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

**TABLA N° 26 Funciones de la Secretaria Comunal**

<b>CARGO: Secretaria</b>
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Trabajo en equipo.</li><li>- Capacidad de organización y control.</li><li>- Habilidades informáticas.</li></ul>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Mantener el orden de los documentos de la comuna.</li><li>✓ Atender las llamadas de la casa comunal.</li><li>✓ Vigilar las actas de los socios.</li><li>✓ Registrar nuevas afiliaciones.</li><li>✓ Archivar los documentos de importancia de la comuna.</li><li>✓ Tomar notas de las sugerencias de los socios.</li><li>✓ Programar la agenda del presidente.</li><li>✓ Difundir información a los socios.</li></ul>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

**TABLA N° 27 Funciones del Síndico Comunal**

<b>CARGO: Síndico de la Comuna Libertador Bolívar</b>
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Iniciativa y liderazgo.</li><li>- Capacidad de gestión.</li><li>- Capacidad de control</li></ul>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Es la persona encargada en regular los procesos de la comuna.</li><li>✓ Controla y supervisa las modalidades sostenibles.</li><li>✓ Resuelve conflictos entre los socios.</li><li>✓ Supervisar los egresos de la comuna.</li><li>✓ Controlar las cuentas bancarias.</li><li>✓ Convocar a los ciudadanos a reuniones.</li><li>✓ Hacer cumplir el reglamento de la comuna.</li></ul>

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

**TABLA N° 28 Funciones del Tesorero Comunal**

<b>CARGO: Tesorero de la Comuna Libertador Bolívar</b>
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Responsabilidad.</li><li>- Organización.</li><li>- Conocimientos contables.</li></ul>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Realizar el recaudo de los fondos de los socios de la comuna.</li><li>✓ Mantener los libros contables clasificados.</li><li>✓ Recolectar las facturas.</li><li>✓ Analizar la rentabilidad de la comuna.</li><li>✓ Evaluar los ingresos y gastos.</li><li>✓ Elaborar los respectivos informes.</li></ul>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

## **4.7 DIRECCIÓN: CUALIDADES O CARACTERÍSTICAS DE LIDERAZGO.**

### **4.7.1 Liderazgo**

El líder de la comuna Libertador Bolívar o llamado también Atravezado es el presidente Iván Barzola de la Rosa, quien debe contar con las siguientes cualidades para guiar efectivamente a los colaboradores.

**1.- Ser un modelo a imitar:** El presidente de la comuna debe considerar que las demás personas realizan y actúan de acuerdo a su comportamiento, es por ello que debe ser un modelo que sirva de influencia para los involucrados de la casa comunal.

**2.- Ser aprendiz:** El presidente de la comuna debe estar consciente de que labora en un medio donde se aprenden cada día, para ello es necesario que preste la debida atención a los procesos que todos los funcionarios desarrollen.

**4.- Disposición al cambio:** Los lideres no deben resistirse a los cambios que se desarrollan en diferentes situaciones, debido a que muchas veces traen consigo resultados eficientes que permiten el logro del éxito esperado.

**5.- Ser buen comunicador:** Una de las cualidades más importante de los lideres es la adopcion de medios de comunicación interna de manera que las demás personas a su alrededor conozcan informacion veridica de los que se acontece en sus áreas de trabajo. El presidente de la comuna además de informar a los colaboradores debe comunicar a los socios la informacion respectiva. El presidente de la comuna Libertador Bolívar además debe saber delegar funciones de acuerdo a las capacidades que presente el personal, dirigir los procesos, programas y proyectos que se diseñen y ejecuten, apoyar y entrenar a aquellos colaboradores que no cuenten con las habilidades y conocimientos.

#### **4.7.2 Características de liderazgo**

##### **Características personales.**

Las características personales con las que deben contar los representantes principales como el presidente de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar y el vicepresidente son la renovación personal que involucre el estado de ánimo para que esta manera se refleje el optimismo en las actividades y gestiones realizadas.

##### **Características sociales.**

Otra de las características principales del presidente es mantenerse orientado a servir a la comunidad considerando las necesidades y expectativas de los ciudadanos que constantemente desean que se generen cambios favorables en su ambiente, mediante la ejecución de proyectos y programas en beneficio de los mismos. De esta manera el principal representante logrará que lo determinen como una persona carismática.

##### **Características cognoscitivas**

El presidente de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar como característica cognoscitiva es la capacidad de gerencia, y orientación para que de esta manera logre incentivar a los demás miembros de la junta comunal, encaminando los esfuerzos del equipo de trabajo hacia la consecución de los objetivos y metas de la institución.

El presidente además debe generar un ambiente organizativo mediante la adopción de estrategias que direccionen a los involucrados a generar un ambiente agradable de trabajo, donde exista la visión de realizar los procesos de forma eficiente, a través de una buena comunicación interna, que este a su vez busque las gestiones necesarias para una excelente negociación.



#### **4.7.2 Comunicación**

La comunicación es la acción de mantener informado al personal de la institución sobre temas referentes a su ámbito laboral, en la comuna Libertador Bolívar actualmente carece de sistemas de comunicación eficientes, es por ello que a continuación se presentan las alternativas que debe adoptar para mejorar este aspectos tan importante para los involucrados así como también para los socios.

**Reuniones internas continuas:** La ventaja de esta actividad en la casa comunal permite mantener informado al personal que labora constantemente en las instalaciones de la institución, además de que si existiese una debilidad o mal entendido entre los mismos tratarla de esta manera es una excelente alternativa.

**Oficios personales:** Una forma tradicional en las instituciones es informar a los colaboradores es el envío de memorandos en donde se indica de forma personal sanciones, multas, sugerencias, entre otros aspectos personales, además se hace uso de este medio para notificar de forma conjunta información relevante de la institución.

#### **4.8 CONTROL: DIRECTRICES Y PROCEDIMIENTOS**

Los monitoreo o control que se realizarán en los respectivos presupuestos o planes operativos anuales y en el plan anual de inversiones serán de la siguiente manera, de forma que se determine que se verifique los resultados de la aplicación de los proyectos y programas planteados:

**Fortalecer el desempeño:** Esta primera etapa del proceso de monitoreo permite identificar los factores, aspectos o acciones que no están resultando eficiente en los diferentes programas y proyectos planteados, considerándolos en el futuro a evitar los mismos errores y planificar nuevas actividades que reduzcan posibilidades de fracasos.

**Fortalecer la toma de decisiones y la planificación:** Los programas que se ejecuten en la casa comunal por parte del Cabildo de Atravezado-Libertador Bolívar, servirán para que en esta etapa se tome las decisiones asertivas después de experiencias sobre programas no factibles y que en su momento mostraban objetivos poco alcanzables.

**Contribuir al aprendizaje:** Una vez que se cuenta con la experiencia adquirida de los proyectos y programas que no contribuyeron al desarrollo sostenible de los habitantes de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar los funcionarios encabezados por el Cabildo considerarán mejores propuestas que estén desarrollados en cuanto a la realidad y a las necesidades que los ciudadanos requieren en cuanto a las actividades predominantes como la agricultura y el turismo.

**Mejorar la rendición de cuentas:** Estas etapas en su orden llevadas a cabo permiten desarrollar una exitosa rendición de cuentas al cabo de su período, demostrando a la comunidad en general que los procesos y gestiones realizadas contribuyendo a logro de las metas beneficiando a los artesanos y agricultores. Permitiendo fomentar el apoyo significativo de la ciudadanía en las próximas elecciones. La forma de monitorear los programas y proyectos establecidos es de la siguiente manera:

**TABLA N°29 Monitoreo de los proyectos y programas**

QUÉ	POR QUÉ	CUÁNDO	CÓMO
Identificar las acciones que se realizarán. Revisión constante de los avances realizados.	Realizar un análisis situacional. Identificar aspectos incidentes y soluciones.	En qué tiempo, es decir el monitoreo se realizará continuamente.	Mediante visitas de campo. Revisión de informes y registros.

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

#### **4.8.1 Verificación**

Realizar una verificación de los programas, proyectos o presupuesto es una forma de revisión y confirmación de las acciones que se están realizando, identificando si los procesos que se están desarrollando son factibles y contribuyen significativa al logro de los objetivos planteados.

Para verificar los resultados que se están dando en los diferentes programas, proyectos y presupuestos es necesario que se realice el respectivo reporte de monitoreo en donde se indique el propósito, el responsable y el reporte de datos necesarios para poder realizar la verificación adecuada.

Para realizar este proceso de verificación es necesario que se asigne la función correspondiente a una persona involucrada o de otra manera se contrate a un colaborador que se encargue de esta función importante para ejecutar el control respectivo de los programas, proyectos y presupuesto.

#### **4.8.2 Comparación**

La comparación es necesaria que se realice en la administración actual de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar debido a que muchas veces los Cabildos de anteriores administraciones son similares, contando con dichas experiencias vividas en los informes se puede trabajar de acuerdo a los resultados que los programas han surgido contribuyendo con el desarrollo de la ciudadanía.

Realizar la comparación respectiva de diferentes aspectos aumenta significativamente posibilidades efectivas, contar con estos procesos ayuda a mejorar las acciones que se pretende emprender en el área turística y agrónoma que son los campos que mayormente se destacan en comuna en estudio. Además permite conocer si las pautas que se están siguiendo están trabajando en la dirección que deben ir correctamente.

Otra de las comparaciones que se pueden realizar es mediante la ejecución de un estudio de mercado aplicando herramientas de recolección de datos como encuestas a los habitantes de la comuna con la finalidad de determinar si los programas y proyectos que se implementan cubren sus necesidades y expectativas actuales.

#### **4.8.3 Evaluación**

La evaluación de los proyectos y programas se realizan con la finalidad de determinar si está acorde a los procesos que se plantean, y en qué medida va a lograr cumplir los objetivos. La evaluaciones de forma constante sirven para asegurar la calidad necesaria de los procesos que se van a realizar, se trata respectivamente de la gestión de proyectos, programas y presupuestos en donde se busca mejorar su implementación. Para ello es necesario que se diseñen los formatos de evaluación correspondiente a períodos trimestral y anual.

#### **4.9 CULTURA ADMINISTRATIVA**

La cultura administrativa o llamada cultura organizacional es el conjunto de reglas y procedimientos además de los valores y principios que se deben aplicar en las instituciones con la finalidad de mantener un ambiente laboral exitoso. Para ello es necesario que se apliquen ciertas herramientas que los involucrados puedan visualizar para su respectiva acción dentro de la casa comunal, haciendo notar a los usuarios que se trabaja bajo armonía y organización.

**Valores:** Aplicar en recuadros los distintos valores como parte de una decoración a las oficinas de la casa comunal de manera que los involucrados recuerden los principios que deben aplicar en la empresa.

**Trabajo en equipo:** Otra forma de generar una excelente cultura organizacional es la consideración de todos los involucrados al momento de tomar las debidas decisiones con la finalidad de atender las sugerencias de los demás.

#### 4.9.1 Gestión de talento humano

La integración de personal es un factor de gran importancia para las instituciones debido a que mediante el trabajo en grupo se puede desempeñar las labores con mayor efectividad para el adecuado funcionamiento de la organización. La responsabilidad de integrar al talento humano les corresponde al Jefe de RRHH y a los jefes departamentales ya que son ellos los responsables de contratar al personal que se adapte a las necesidades de la institución. Para ello es necesario que en la casa comunal de Libertador Bolívar se adapten normas o políticas para la selección y reclutamiento del personal, entre ellas las siguientes:

- El presidente de la comuna debe realizar el proceso de reclutamiento y selección del personal.
- Evaluar las hojas de vida de los aspirantes.
- Entrevistar.
- Realizar las entrevistas
- Contratar, y,
- Motivar.

La gestión del talento humano son los procesos que se desarrollan en las instituciones con el objetivo de que los involucrados muestren su compromiso con la empresa. La gestión de talento humano se basa en la sistematización de varios factores en un orden respectivamente, este proceso está direccionado básicamente en la captación de nuevo personal que requiere la empresa.

Los pasos que seguirá el líder de la comuna son los siguientes:

**1.- El anuncio laboral:** En la casa comunal de Atravezado-Libertador Bolívar cuando requiera de personal para diferentes áreas realizará el respectivo anuncio de la vacante, de manera que la población conozca sobre el puesto de trabajo que se está ofertando.

**2.- Reclutamiento y selección del personal idóneo:** El reclutamiento se trata de receptor las carpetas de los posibles candidatos a ocupar el puesto de trabajo que se está ofertando, en esta etapa el presidente y vicepresidente de la comuna deben seleccionar al personal que cuente con el perfil requerido.

**GRÁFICO N° 30 : Proceso de reclutamiento y selección del personal**



**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

Una vez que se ha realizado la selección se convoca a los elegidos para que el presidente realice la respectiva entrevista y las pruebas necesarias para determinar si están aptos para ocupar el cargo que se está ofreciendo, de acuerdo a los resultados obtenidos se decide el tipo de contrato que va a realizar.

**3.- Inducción:** Como tercera etapa se realizará la correspondiente inducción, entrenamiento o adiestramiento de la persona contratada con la finalidad de adaptar al colaborador a su nuevo empleo indicándole sus funciones y compromiso con la institución.

**4.- Evaluación de desempeño:** De acuerdo al cargo que se va a ofrecer el Cabildo de la comuna debe diseñar y ejecutar la evaluación de desempeño al nuevo colaborador para determinar si está rindiendo al mismo tiempo identificando sus debilidades para su debida corrección.

**5.- Motivación:** Es necesario que a los colaboradores de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar a más de brindarle una plaza de trabajo se mantenga motivado e incentivado a los mismos, con la finalidad de elevar su compromiso hacia la

cada comunal y al logro de los objetivos y metas institucionales. Estas motivaciones e incentivos deben brindarse mediante charlas motivacionales, reuniones sociales y deportivas, además de considerar las fechas importantes para su celebración.

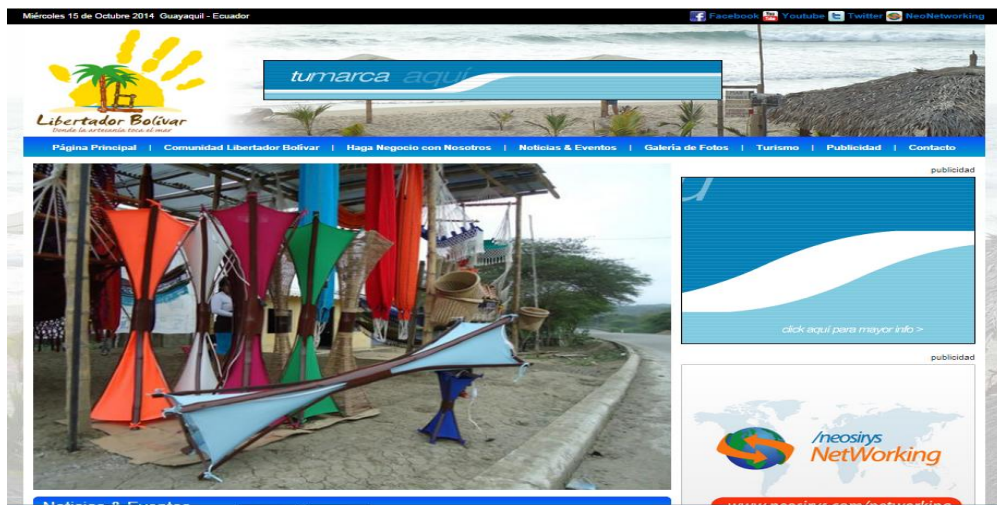
**6.- Remuneración y compensaciones:** En esta etapa se informa al nuevo colaborador el sueldo total que percibirá por sus servicios brindados a la comuna, así como también da a conocer si existirá la remuneración por horas extras en caso de que existan.

La eficiente gestión de talento humano o del personal en la comuna Atravezado-Libertador Bolívar, permite a la casa comunal captar recurso humano que cuente con las capacidades y profesionalismo eficiente para realizar procesos excelentes para la consecución de los objetivos y metas organizacionales, brindando un servicio de calidad a la comunidad, buscando los mejores medios para la ejecución de los proyectos que constantemente se están desarrollando para el bienestar ciudadano.

#### **4.10 DIFUSIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**

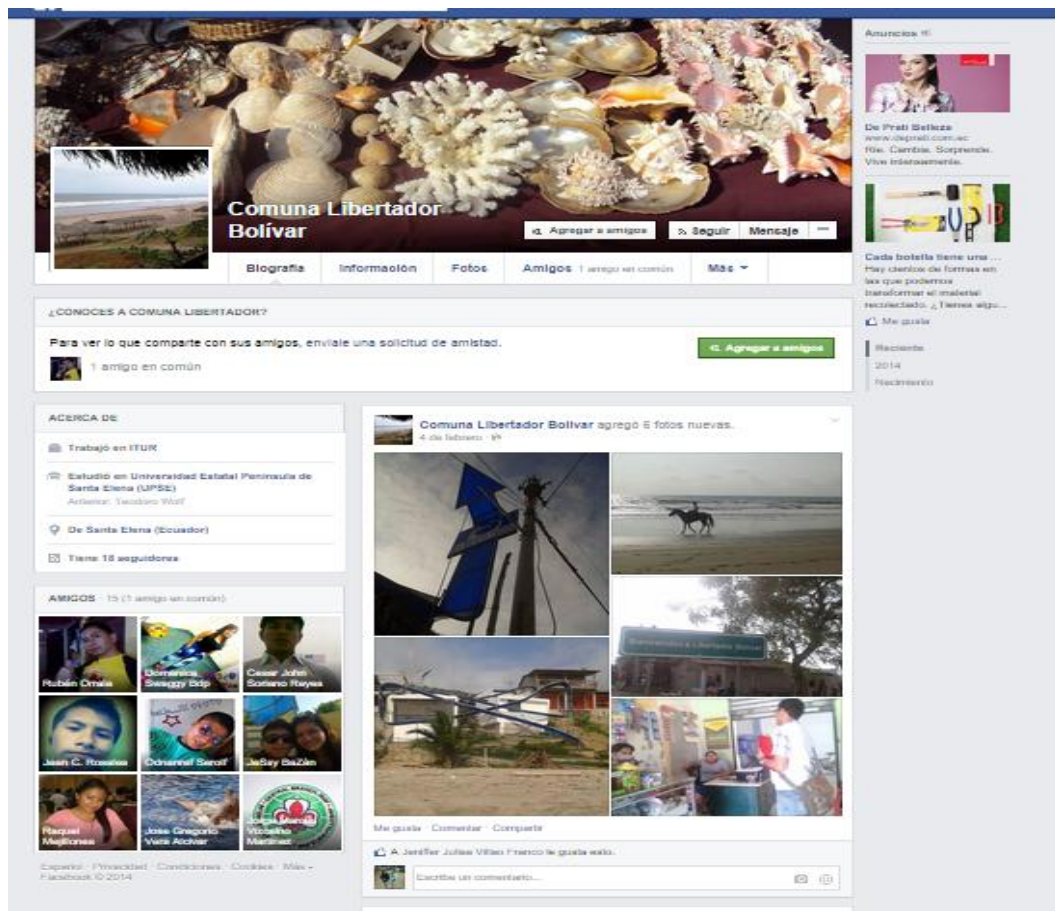
La difusión de los productos artesanales que se elaboran en la localidad de Atravezado-libertador Bolívar son las hamacas y artesanías en madera. Además de destacar los diferentes platos típicos de la zona que se ofrecen en las diversas cabañas turísticas, para dar a conocer las variedades que ofertan los habitantes de la comuna es necesario adoptar herramientas como vallas publicitarias, y la actualización de la página web, medios que permiten informar a los turistas tanto nacionales como locales lo que se encuentra en la comuna, es así como a continuación se muestra los diseños de los medios de difusión turística que se implementarán con la finalidad de captar mayor número de clientes en períodos de temporada playera y feriados nacionales.

## GRÁFICO N° 31 Diseño página web



Fuente: Página web de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar  
Investigado por: Gisela Parrales Perero

## GRÁFICO N° 32 Red social Facebook de la comuna



Fuente: Página web de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar  
Realizado por: Gisela Parrales Perero



### GRÁFICO N° 33 Diseño valla publicitaria



Fuente: comuna Atravezado-Libertador Bolívar  
Realizado por: Gisela Parrales Perero

### GRÁFICO N° 34 Casa Comunal



Fuente: comuna Atravezado-Libertador Bolívar  
Realizado por: Gisela Parrales Perero

## **4.11 EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL**

### **4.11.1 Eficacia**

De acuerdo a los parámetros estudiados y analizados en el proceso de gestión de talento humano se puede identificar que en la Junta comunal de Atravezado-Libertador Bolívar se contratará a personal capacitado, y que cuente con un amplio conocimiento y experiencia sobre los procesos administrativos que se realizan en la casa comunal, dando como resultado que el personal cuenta con la capacidad de cumplir con sus obligaciones en el tiempo estipulado encaminando sus esfuerzos hacia el éxito deseado.

Para determinar la eficiencia de dichos procesos es necesario que se evalúen las gestiones mediante la adopción de herramientas como fichas de control identificando los resultados alcanzados con los proyectos aplicados en un período determinado.

### **4.11.2 Eficiencia**

Considerando el desempeño de los colaboradores que captará el presidente de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar mediante el proceso de gestión de talento humano, se determina que estos cuentan con rapidez en la solución de problemas existentes, ya que estos poseen capacidades y habilidades de hacer el uso eficiente de los recursos que posee la institución para alcanzar las metas y objetivos institucionales, logrando el óptimo desarrollo organizacional de la casa comunal mediante sus representantes legales.

El período de tiempo es el principal factor que predomina en los colaboradores para alcanzar el éxito, además de conocer los procesos que deben realizar en casos de que se presenten situaciones inesperadas con el único objetivo de encaminar sus acciones hacia la optimización de sus capacidades.

#### 4.12 PLAN DE ACCIÓN

**TABLA N° 30 Plan de Acción**

PLAN DE ACCIÓN				
<b>NOMBRE DEL PROYECTO:</b>	Modelo de gestión administrativa para la comuna Atravezado-Libertador Bolívar, año 2015.			
<b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b>	Incidencia de los procesos administrativos en el desarrollo organizacional del Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar, año 2013.			
<b>FINALIDAD:</b>	Garantizar la administración con procesos y factores que viabilizan el desarrollo organizacional del Cabildo comuna Atravezado- Libertador Bolívar			
<b>PROPÓSITO:</b>	Mejorar la administración con factores que complementan los procesos y viabilizan el desarrollo organizacional del Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar.			
<b>INDICADOR GENERAL:</b>	Desarrollo organizacional			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	Estrategia	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Direccionar las acciones de planificación a través de elementos orientadores (misión, visión, objetivos, valores y otros) que fortalecen la ejecución de las actividades de los miembros del Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar.	comuna Atravezado-Libertador Bolívar con visión, misión, objetivos.  comuna Atravezado-Libertador Bolívar con POA, PAI Y Plan Anual de Capacitación	Aplicación de los elementos orientadores propuestos.  Utilización del POA, PAI Y PA Capacitación	Miembros de la Junta comunal	Socialización de la Propuesta Aprobación de la Propuesta Oficializar la aprobación de la Propuesta y disponer su implementación y aplicación inmediata Aplicar el Modelo de Gestión (Propuesta). Monitorear y realizar seguimientos de cumplimiento del contenido del
Orientar la organización de los directivos del Cabildo a través de una estructura organizacional y funcional que mejora el desempeño y productividad de los integrantes de la Junta comunal.	Comuna con estructura organizacional y funcional	Aplicación de la estructura orgánica funcional propuesta..	Miembros de la Junta comunal	
Fortalecer los procesos de dirección mediante la adopción de cualidades y características de liderazgo, sistemas de comunicación generando un excelente ambiente laboral hacia el alcance de las metas y objetivos institucionales.	Cabildo Atravezado-Libertador Bolívar con liderazgo	Adopción de cualidades y características de liderazgo.  Implementación y aplicación de técnicas de comunicación, directrices y procedimientos de control.	Miembros de la Junta comunal	
Facilitar la evaluación de los resultados administrativos a través de directrices y procedimientos de control que hagan posible el alcance de los objetivos institucionales.	Administración del Cabildo Atravezado-Libertador Bolívar con directrices y procedimientos de control	Aplicación de directrices y procedimientos de control.	Miembros de la Junta comunal	
Promover el desarrollo turístico mediante la ejecución de programas de difusión en los medios publicitarios, incrementando el número de turistas nacionales e internacionales.	comuna Atravezado-Libertador Bolívar con promoción turística.  Mayor número de turistas nacionales y extranjeros	Desarrollo de programas de difusión en medios publicitarios	Miembros de la Junta comunal	

**Fuente:** Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar, parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero.

#### 4.13 PRESUPUESTO

A continuación se presenta el presupuesto detallado de las estrategias que anteriormente se mencionaron y por lo tanto están reflejadas de manera general en el plan anual de inversiones.

**TABLA N° 31 Capacitaciones**

<b>CAPACITACIONES</b>			
<b>TEMAS</b>	<b>COSTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Administrativos</b>			
Liderazgo	\$ 250,00	1	\$ 250,00
Administración de procesos	\$ 150,00	1	\$ 150,00
Principios de contabilidad	\$ 200,00	2	\$ 400,00
Desarrollo Turístico	\$ 200,00	2	\$ 400,00
Clima Organizacional	\$ 150,00	1	\$ 150,00
<b>Habitantes/Empresarios</b>			
Financiamiento	\$ 150,00	1	\$ 150,00
Atención al cliente	\$ 200,00	2	\$ 400,00
Calidad de servicio	\$ 200,00	2	\$ 400,00
Innovación y desarrollo del negocio	\$ 200,00	1	\$ 200,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.500,00</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Gisela Parrales Perero.

**TABLA N° 32 Filosofía**

<b>FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>COSTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Investigaciones	\$ 30,00	1	\$ 30,00
Impresiones	\$ 0,20	35	\$ 7,00
Copias	\$ 0,10	30	\$ 3,00
Asesoría	\$ 200,00	1	\$ 200,00
Cartelera de información	\$ 60,00	1	\$ 60,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 300,00</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Gisela Parrales Perero.

**TABLA N° 33 Campañas publicitarias**

<b>CAMPAÑAS PUBLICITARIAS</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>COSTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Difusión en medios radiales y televisivos	\$ 380,00	1	\$ 380,00
Valla publicitaria	\$ 200,00	2	\$ 400,00
Adecuaciones de la casa comunal	\$ 400,00	1	\$ 400,00
Folletos	\$ 0,10	500	\$ 50,00
Tarjetas	\$ 0,20	500	\$ 100,00
Gigantografía de indentificación	\$ 20,00	1	\$ 20,00
Página web	\$ 150,00	1	\$ 150,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.500,00</b>

**Fuente:** Investigación Propia.

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero.

## CONCLUSIONES

- 1.- La adopción de elementos orientadores como la misión, visión, objetivos, valores, planes, programas y proyectos, fortalecen el desarrollo y ejecución de las actividades de toda organización.
- 2.- La estructura orgánica es la radiografía administrativa de la casa comunal de Atravezado-Libertador Bolívar, indispensable para la distribución y división de funciones, así como también es útil para la asignación de responsabilidades al personal de la institución.
1. La adopción de cualidades y características de liderazgo es primordial en los representantes comunales, los sistemas de comunicación son procesos indispensables en las instituciones, permiten a los involucrados mantenerse al tanto de las situaciones que se presentan en la casa comunal, además conducen a la difusión de información relacionada con las actividades del Cabildo Comunal en beneficio de los habitantes de la comuna Atravezado.
2. La evaluación y control periódico de los procesos, factores y elementos administrativos, entre ellos los proyectos y programas que se desarrollan en la institución es primordial para el alcance de los objetivos institucionales.
- 5.- El desarrollo de campañas publicitarias de los servicios y productos que se ofrecen a los turistas nacionales y extranjeros atraen mayor número de visitantes y por ende mejora la economía de los ciudadanos de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar.

## **RECOMENDACIONES**

**A los Directivos del Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar del cantón Santa Elena, se debe:**

1. Analizar y considerar el direccionamiento de las acciones de planificación con elementos orientadores (misión, visión, objetivos, valores y otros) que fortalecen la ejecución de las actividades de los miembros del Cabildo Comunal Atravezado-Libertador Bolívar.
2. Organizar la administración comunal a través de la estructura organizacional y funcional propuesta para la mejora del desempeño y productividad de los directivos de la Junta comunal.
3. Fortalecer los procesos direccionados por el Cabildo Comunal mediante la adopción de cualidades y características de liderazgo, sistemas de comunicación, particularidades que conducen hacia la excelencia del ambiente laboral y alcance de las metas y objetivos institucionales.
4. Evaluar los resultados administrativos a través de las directrices y procedimientos de control propuestos para el alcance de los objetivos institucionales.
5. Promover el desarrollo turístico mediante la ejecución de programas de difusión en los medios publicitarios para la consecución de mayor número de turistas nacionales e internacionales.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcocer, A. (2012). *Diccionario incompleto de la globalización*. México: Penguin Random House.
- Allés, M. (2009). *Cómo llevarme bien con mi jefe*. Buenos Aires.
- Alles, M. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Argentina: ISBN.
- Andrade, H. (2008). *Comunicación organizacional interna*. España: Netbiblo S. L.
- Barrios, A. Z. (2011). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Colección de publicaciones de la UNCTAD;. (2007). *Transparencia*.
- David, F. R. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- Eva Asensio del Arco, B. V. (2009). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid: Paraninf.
- Fernández Sánchez, E. (2010). *Administración de empresas*. España.
- Food, F. (2007). *Buena gobernanza en la tenencia y administración*. Roma.
- Gabín, M. A. (2009). *Administración pública*. Madrid : Paraninfo.
- García, G., & Torrijos, E. (2006). *Vivir con valores*. México: Editorial Lectorum.
- Garzón Castrillón, M. (2005). *El desarrollo organizacional y el desarrollo planteado*. Bogotá: ISBN.
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba : Editorial Brujas.
- Gracia Ramos, M., Yaguez, M., & Casanovas , M. (2007). *Guía práctica de economía*. Barcelona: Publicacions.
- Grande I. (2009). *Metodología de la Investigación*. Ecuador: Grande I.
- Haro, M., Klajin, D., & Morando, A. (2008). *Psicología social*. España: Médica Panamericana S. A. .



- Hitt, M. (2009). *Administración*. México: Pearson Educacion.
- Hurtado Cuartas, D. (2008). *Principios de Administración*. Medellín.
- Hurtado, D. (2008). *Principio de Administración*. Medellín-Colombia : ITM.
- Isunza, E., & Olvera, A. (2009). *Democratización*. México.
- Jiménez Burillo, F., Del Águila, R., Luque, E., Sangrador García, J., & Vallespín, F. (2008). *Psicología de las relaciones de autoridad y de poder*. Barcelona: Editorial UOC.
- Juan Manuel Toledano, J. G. (2008). *Buenas prácticas en la cooperación para el desarrollo*. Madrid: Catarata.
- Lusthaus, C. (2009). *Evaluacion Organizacional (Spanish) Pb*. Ottawa - Canadá: IDRC.
- MAD-Eduforma. (2009). *Administración Especial*. España: MAD.
- Mejía García, B. (2007). *Gerencia de procesos*. Bogotá: Ecoc ediciones.
- Ministerio de Finanzas. (2010). *Ministerio de Finanzas*. Obtenido de <http://www.finanzas.gob.ec/plan-anual-de-inversiones/>
- Mondy, W., & Noe, R. (2008). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educacion.
- Morán Márquez Francisco. (2010). *Metodología de la investigación*. Ecuador, Guayaquil, Minerva: Morán Márquez Francisco.
- Narváez, V. P. (2009). *Metodología de la investigación científica y bioestadística: para médicos, odontólogos y estudiantes de ciencias de la salud*. Chile: RIL Editores.
- Oliver, S. P. (2011). *Metodología de la investigación social*. Madrid: Librería Dykinson.
- Paredes Gracés Wilson. (2009). *Como desarrollar una tesis*. Ecuador, Quito, Bigcopy: Paredes Gracés Wilson.
- Pezo Paredes, & Pezo Paredes, A. (2008). *Cultura de la innovación y gestión*. Colombia.

- Publicaciones Vértice. (2008). *Estructuras Organizacionales*. España.
- Publicaciones Vertice S.L . (2008). *Selección del personal*. España: Vértice S. L.
- Robbins, S. P. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación .
- Rodríguez Valencia, J. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México.
- Sánchez, J. C. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: Díaz de Santos.
- Santiago, G. M. (2013). *Administración- Gestión del montaje y mantenimiento*. España: Paraninfo.
- Sanz, M. J. (2010). *Introducción a la investigación de mercados*. Madrid: ESIC.
- Scribano, A. O. (2008). *El proceso de investigación social cualitativo*. Buenos Aires: Prometeo.
- Silva, G. E. (2013). *LOS NUEVE PRINCIPITOS: Una guía práctica para la realización de tus proyectos*. México: Palibrio.
- Universidad Experimental Libertador. (2005). Modalidad de la Investogación. 16.
- Veras, M., & Cuello, C. (2008). *Prácticas de Gestión Humana*. ROS.
- Vértice. (2008). *Análisis de mercados*. España: Vértice.

## GLOSARIO

**Administración:** Es un proceso en el cual la persona o grupo de personas encargadas tienen el compromiso de planificar, organizar, gestionar y controlar los recursos y materiales que posee una institución.

**Gestión:** Es el proceso que se debe realizar para que una organización con fines y sin fines de lucro genere cambios productivos en su empresa o procesos que se desarrollen en determinados departamentos.

**Planificación:** se refiere a que es lo que se desea realizar; la organización, como se va a hacer dicha actividad; el mando, con quien y que recursos se necesitará; coordinación, como se va a realizar y el control significa verificar cada paso para su consecución, identificando como se lleva a cabo.

**Cultura:** Es un conjunto de valores, principios y costumbres que los colaboradores aplican en una empresa para generar un excelente ambiente laboral y la interrelacionarse con los involucrados.

**Rendición de cuentas:** Es un proceso participativo, periódico, claro y veraz con información precisa y contundente sobre la gestión administrativa que realizan los miembros de la Junta Comunal; todas las instituciones del estado están en la obligación de realizar la rendición de cuentas de los recursos públicos.

**Recursos:** Son aquellos conjuntos de bienes, materiales y personal que disponen en una empresa, estos sirven para resolver las necesidades de la empresa, y sirven de base para planificaciones futuras.

**Sistemas:** Los sistemas son conjunto de programas que permiten mejorar el funcionamiento de una institución y las administraciones mediante las gestiones realizadas.

**Políticas:** Las políticas son reglamentos o normas que las empresas estructuran para encaminar los procesos de forma eficiente.

**Organización:** La organización se basa en la definición de la estructura de la institución donde se definirán los cargos y las funciones de cada uno de los miembros que forman parte del Cabildo

**Comunicación:** La comunicación es un proceso de interrelación entre dos o varias personas, con la finalidad de difundir información importante acerca de la institución.

**Recursos Materiales:** Los recursos materiales son los medios físicos con los cuales el personal cumple su trabajo de forma cotidiana contribuyendo en el logro de los objetivos de la organización.

**Control Administrativo:** El control es una fase primordial en los procesos de gestión de las entidades sean particulares, privadas o mixtas, permite mantener un orden sistemático de las actividades desarrolladas en la empresa con la finalidad de su respectiva supervisión de los procesos y programas realizados.

**Liderazgo:** Es aquella persona que su función primordial es la persuasión frente a un equipo de trabajo, con la finalidad de estimularlos para alcanzar los objetivos y metas.

**Gestión de Talento Humano:** Son aquellos procesos que se implementan en las empresas con la finalidad de que los colaboradores sientan motivación y compromiso al pertenecer en la institución.

## **ABREVIATURAS**

**PAI:** Plan anual de inversiones.

**POA:** Plan operativo anual.

**GAD:** Gobierno autónomo descentralizado.

**RC:** Rendición de cuentas.

**GTL:** Gestión de talento humano.

**MGA:** Modelo de gestión administrativa.

**ADM.:** Administración.

**JC:** Junta comunal.

**FODA:** Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

**V.I.:** Variable independiente

**V.D.:** Variable dependiente

**ANEXO N° 1 : Diseño de la entrevista dirigida al personal de la comuna**



**1.- ¿Conoce usted sobre las costumbres y culturas de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar?**

---

---

**2.- ¿Han recibido capacitaciones sobre la administración eficiente del Cabildo?**

---

---

**3.- ¿Están claramente definidas la misión, visión y objetivos de la institución comunal?**

---

---

**4.- ¿Regularmente que tipo que leyes consideran en la comuna Atravezado-Libertador Bolívar?**

---

---

**5.- ¿Normalmente satisfacen las necesidades de los habitantes de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar mediante el desarrollo de programas y proyectos?**

---

---

**6.- ¿Cuentan con la delimitación respectiva de las funciones que deben desarrollar los administrativos de la comuna Atravezado-Libertador Bolívar?**

---

---

**7.- ¿Considera que está correctamente elaborada la estructura jerárquica de la institución comunal Atravezado-Libertador Bolívar?**

---

---

**8.- ¿Qué tipos de proyectos sociales han realizado en beneficio de la comunidad?**

---

---

**9.- ¿Cómo realizan el control a los diferentes proyectos y programas desarrollados por el Cabildo comunal?**

---

---

**10.- ¿Cómo son sus relaciones con los demás niveles de gobierno?**

---

---

**11.- ¿Considera usted que mediante el desarrollo institucional promueve el bienestar social para los comuneros?**

---

---

**12.- ¿En la comuna Atravezado-Libertador Bolívar se gestionan procesos para el mejoramiento de la educación y vivienda?**

---

---

**13.- ¿Realizan la respectiva rendición de cuentas para informar a la comunidad de los resultados obtenidos de los procesos realizados en determinados períodos?**

---

---

**14.- ¿Se trabaja en equipo para la gestión de actividades en la comuna Atravezado-Libertador Bolívar?**

---

---

**15.- ¿Cómo considera la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa en la comuna Libertador Bolívar?**

---

---

**Fuente:** Operacionalización de Variables  
**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero.



## ANEXO N° 2: Diseño de la encuesta dirigida a los socios de la comuna



1.- ¿Es necesario la aplicación del POA en la Junta Comunal de Libertador Bolívar?

Necesario	<input type="checkbox"/>
Muy necesario	<input type="checkbox"/>
Poco necesario	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>

2.- ¿Cree Usted que los miembros de la Directiva están capacitados para realizar sus funciones?

Muy capacitados	<input type="checkbox"/>
Poco capacitados	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Nada capacitados	<input type="checkbox"/>

3.- ¿Existe una comunicación efectiva entre los miembros de la Junta Comunal y la comunidad?

Mucha comunicación	<input type="checkbox"/>
Poca comunicación	<input type="checkbox"/>
Mala comunicación	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>

4.- ¿Cree usted que es necesario contar con un orgánico funcional para la asignación de actividades laborales?

Definitivamente sí	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

5.- ¿El diseño de una estructura orgánica en la institución mejoraría la organización de los involucrados?

Definitivamente sí	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

6.- ¿Para una nueva contratación de personal es importante que se realice el proceso de reclutamiento y selección de los posibles colaboradores?

Definitivamente sí	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

7.- ¿Cree usted que el Cabildo de la comuna cuenta con el liderazgo efectivo?

Definitivamente sí	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

8.- ¿Es necesario que el Cabildo realice la respectiva rendición de cuentas periódicamente en la Comuna?

Definitivamente sí	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

9.- ¿Conoce sobre grupos denominados como veedurías ciudadanas que realicen el seguimiento de las actividades que realiza el Cabildo?

Definitivamente sí	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

10.- ¿Cree que la comuna está equipada con tecnología moderna para la ejecución de las actividades laborales?

Definitivamente sí	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

11.- ¿Cree usted que el personal del Cabildo utiliza los recursos eficazmente?

Definitivamente sí	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

12.- ¿Considera que la honestidad es uno de los valores que debe predominar en los colaboradores de la comuna?

Definitivamente sí	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

13.- ¿Conoce si el Cabildo cuenta con una Visión Institucional?

Definitivamente sí	<input type="checkbox"/>
--------------------	--------------------------

Probablemente sí   
Indeciso   
Probablemente no   
Definitivamente no

14.- ¿Considera usted que es eficiente el servicio que percibe en la comuna?

Definitivamente sí   
Probablemente sí   
Indeciso   
Probablemente no   
Definitivamente no

15- ¿Tiene usted conocimiento del Plan de Ordenamiento Territorial?

Definitivamente sí   
Probablemente sí   
Indeciso   
Probablemente no   
Definitivamente no

16.- ¿Conoce usted si ha existido o existen proyectos sociales que contribuyan a mejoras del nivel de vida de la comunidad?

Definitivamente sí   
Probablemente sí   
Indeciso   
Probablemente no   
Definitivamente no

17.- ¿Considera que usted que la comuna requiere de un Modelo de Gestión administrativa para mejorar su desarrollo institucional?

Definitivamente sí   
Probablemente sí   
Indeciso   
Probablemente no   
Definitivamente no

### ANEXO N° 3 : Test de Liderazgo

HABILIDAD EN EL TRABAJO	
1.- Yo me fijo normas para mí.	( )
2.- Yo soy competente en mi trabajo	( )
3.- Yo trabajo duro para mejorar mi conocimiento del trabajo	( )

COMUNICACIÓN	
4.- Al hablar, yo me explico las ideas y los conceptos de manera que todos las puedan entender.	( )
5.- Yo escucho atentamente a los otros y presto atención a lo que ellos tienen que decir	( )
6.- Yo escribo eficazmente y soy capaz de organizar y explicar mis pensamientos claramente.	( )
7.- Yo comunico la emoción y el entusiasmo adecuado que motiva a los empleados.	( )

ÉTICA PROFESIONAL	
8.- Yo acepto la responsabilidad por mis decisiones y el impacto que ellas tienen en los demás.	( )
9.- Yo soy un modelo de rol que tengo y pongo el ejemplo apropiado para que los otros lo sigan.	( )
10.- Yo demuestro coraje moral; realizo las tareas que debo y soy firme en mis valores, principios morales y convicciones.	( )
11.- Yo soy abierto, honrado y franco cuando trato con otros.	( )

PLANIFICACIÓN	
12.- Soy eficiente desarrollo cursos de acción, programando y organizando.	( )
13.- Yo establezco prioridades y metas claras.	( )
14.- Yo soy flexible, capaz de manejar la incertidumbre y no me frustro fácilmente.	( )
15.- Me aseguro que otros me ayuden a desarrollar los planes cuando es apropiado.	( )

USO DE SISTEMAS APROPIADOS	
16.- Busco activamente la información necesaria para resolver los problemas o desarrollar recomendaciones.	( )
17.- Yo se organizar las cosas para que la información fluya eficazmente por todo el equipo o la organización.	( )
18.- Sé usar técnicas analíticas para resolver problemas o para llegar a conclusiones.	( )
19.- Yo estimo hábilmente el tiempo que toma terminar un trabajo y manejo eficazmente mi tiempo y prioridades.	( )

TOMA DE DECISIONES	
20.- Sé que decisiones tomar y cuales delegar.	( )
21.- Me comprometo con las decisiones que tomo.	( )
22.- Yo incluyo a los otros en procesos de toma de decisiones cuando es apropiado.	( )
23.- Desarrollo soluciones creativas e imaginativas cuando enfrente problemas poco familiares.	( )

ENSEÑAR Y ASESORAR	
24.- Yo entiendo y acepto mi responsabilidad para enseñar, capacitar y aconsejar.	( )
25.- Soy un maestro eficaz.	( )
26.- Yo demuestro la paciencia con la información personal y mantengo la confidencialidad cuando es apropiado.	( )
27.- Uso el buen juicio con la información personal y mantengo la confidencialidad cuando es apropiado.	( )

SUPERVISIÓN	
28.- Doy instrucciones claras y concisas; el personal sabe que hacer después de recibir mis instrucciones.	( )
29.- No doy supervisión excesiva.	( )
30.- Yo no hago supervisión debajo de lo normal ni tampoco ofrezco pocas orientaciones.	( )
31.- Sé como evaluar el desempeño para determinar los estándares cumplidos.	( )

FORMACIÓN DE EQUIPOS	
32.- Mis acciones ayudan a desarrollar un ambiente saludable de liderazgo.	( )
33.- Me aseguro de que los otros reciban el crédito por sus contribuciones y logros.	( )
34.- Acepto los errores honestos de otros como una parte normal del aprendizaje.	( )
35.- Desarrollo al personal compartiendo de buena gana mi experiencia y especialización.	( )

Sumar todos los items.	
35-70	Necesita mejorar en la mayoría, sino en todas las áreas de su competencia.
71-139	Usted puede necesitar mejorar algunas áreas de competencia de liderazgo.
140-175	Usted es un líder excelente! Trabaje duro para mantener todas sus

**Fuente:** Investigación Propia  
**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero.

**ANEXO N° 4: Casa comunal de Atravezado-Libertador Bolívar**



**Fuente:** comuna Atravezado-Libertador Bolívar

**Elaborado por:** Gisela Parrales Perero

## ANEXO N° 5 : Galería



**Fuente:** Recopilación de información encuesta a socios de la comuna Atravezado Libertador Bolívar.

**Elaborado por:** Gisela PARRALES PERERO



**Fuente:** comuna Atravezado-Libertador Bolívar

**Elaborado por:** Gisela PARRALES PERERO



## ANEXO N° 6 : Carta Aval



Parroquia Manglaralto – Cantón Santa Elena – Provincia de Santa Elena  
Fundada el 20 de Octubre de 1940  
Acuerdo Ministerial N° 163 de Noviembre 18 de 1940  
Reorganizada el 26 de Noviembre de 1970

Off. N° 103CA-LB

Libertador Bolívar, 03 de Junio del 2014

Señor  
Economista  
David Batallas González  
**DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Ciudad.-

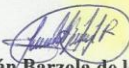
De nuestras consideraciones:

Reciba cordiales y fraternos saludos de quienes hacemos el CABILDO DE LA COMUNA ATRAVEZADO EN LIBERTADOR BOLIVAR, jurisdicción de la Parroquia de Manglaralto, Cantón y Provincia de Santa Elena, aprovechamos la oportunidad para hacerle conocer:

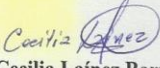
Por medio de la presente **AUTORIZAMOS** a la Sra. Gisela Viviana Parrales Perero con CI: 0928509801, estudiante (egresada) de la carrera de Administración Pública de la Universidad Estatal Península de Santa Elena para que realice su tesis cuyo Título es **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA ATRAVEZADO – LIBERTADOR BOLIVAR, PARROQUIA MANGLARALTO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”**.

Quedamos eternamente agradecidos por la atención prestada.

**CABILDO COMUNA ATRAVEZADO / LIBERTADOR BOLIVAR**

  
Sr. Iván Barzola de la Rosa  
PRESIDENTE



  
Sra. Cecilia Lainez Barzola  
SECRETARIA

Provincia de Santa Elena Parroquia Manglaralto Km. 50 E-15 en la Ruta del Spondylus  
Correo electrónico: [comunaatravezado@hotmail.com](mailto:comunaatravezado@hotmail.com) cel.:0988532612-0985936526



### ANEXO N° 7 : Listado de socios

**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE SANTA ELENA  
LISTADO DE SOCIOS DE LA COMUNA ATRAVEZADO**

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	N° CÉDULA
1	ALEJANDRO ANGEL ARACELLY ANA	0917257180
2	ALEJANDRO ANGEL COLOMBIA JOSEFA	0919968834
3	ALEJANDRO ANGEL ENRIQUE RAIMUNDO	0912876919
4	ALEJANDRO ANGEL JANCINTO ARNOLD	0911172385
5	ALEJANDRO ANGEL LEOVALDO GUMERCINDO	0916923972
6	ALEJANDRO ANGEL MANUEL DE JESUS	0916923261
7	ALEJANDRO ANGEL SARITA OLINDA	0910113000
8	ALEJANDRO CHANCAY ERNESTO	0912877883
9	ALEJANDRO CHANCAY GILBERTO JUAN	0912877768
10	ALEJANDRO DE LA LUISA MAURA SERGIA	0916359201
11	ALEJANDRO DE LA LUISA SANTA CRISTINA	0925088098
12	ALEJANDRO GRANADO JUAN ANTONIO	0909348260
13	ALEJANDRO GRANADO JUANA AGRIPINA	0922176342
14	ALEJANDRO LAINEZ AMARITZA NATIVIDAD	0916985690
15	ALEJANDRO LAINEZ CIPRIANA	0907555387
16	ALEJANDRO LAINEZ MANUEL VICENTE	0904633070
17	ALEJANDRO MALAVE PABLO MAXIMO	0901278283
18	ALEJANDRO PEÑA ALEXANDRA ISIDORA	0928383553
19	ALEJANDRO SILVESTRE JUAN BAUTISTA	0908291982
20	ALEJANDRO SIVESTRE LIDIA EUFRACIA	0908291321
21	ALEJANDRO TOMALA ADRIANO EDUARDO	0923338941
22	ALEJANDRO TOMALA ANGEL VALERIANO	0915185771
23	ALEJANDRO YAGUAL MARCO	0902585926
24	AMADEO GLORIO LAINEZ LIMON	0907156111
25	ANGEL BORBOR CARMITA SONIA	0911927978
26	ANGEL BORBOR FELIX FAUSTINO	0909974453
27	ANGEL BORBOR JORGE RODOLFO	0916566524
28	ANGEL BORBOR SIFREDO LUIS	0916566532
29	ANGEL BORBOR TEOFILO GERACIMO	0914685102
30	ANGEL BORBOR VICTORIA BERNARDA	0910113034
31	ANGEL BORBOR ZACARIAS	0901278903
32	ANGEL DE LA CRUZ AMELIA	0907459093
33	ANGEL DE LA ROSA GENARO	0901279885
34	ANGEL DE LA ROSA PAULINA	0908424336
35	ANGEL FLOREANO CIRILO PACIANO	0910112820
36	ANGEL FLOREANO SANTO PAULINO	0910113539
37	ANGEL LAINEZ AGUSTINA BENITA	0907588891
38	ANGEL LAINEZ CIPRIANO	0908343551
39	ANGEL LAINEZ JACINTO ALEJANDRO	0916920218
40	ANGEL LAINEZ JULIAN MODESTO	0910464270
41	ANGEL LAINEZ MARIA BERONICA	0916120108
42	ANGEL LAINEZ MARIANA NATIVIDAD	0912910577
43	ANGEL LAINEZ PABLO PLUTARCO	0916920390
44	ANGEL ORRALA IGNACIO MARIN	0926365787
45	ANGEL PERERO CAMILO FEDERICO	0908859223
46	ANGEL PERERO JUAN ANTONIO	0912877685
47	ANGEL REYES HONORATO ANTONIO	0918170838
48	ANGEL REYES JULIO FRANCISCO	0923337489
49	ANGEL RIVERA HUMBERTO ANDRES	0917357170
50	APOLINARIO DEL PEZO LORENZO ALBERTO	0921224604
51	APOLINARIO LAINEZ EUFEMIA	0917515223
52	APOLINARIO LAINEZ MAILDE HERLINDA	0917861262
53	APOLINARIO SUAREZ MARIUXI COLOMBIA	2400209702
54	BALON SUAREZ JULIA JUANA	0904385333
55	BAQUERIZO ANGEL VICENTA DOMINIA	0921563748
56	BARZOLA ALEJANDRO JOSE BOLIVAR	0928624659
57	BARZOLA CAICHE FRANKLIN GERARDO	0915411276
58	BARZOLA CAICHE LUCIANO SAUL	0911316503
59	BARZOLA CLEMENTE PABLO FERNANDO	0916849730
60	BARZOLA CORONADO EFREN HONORATO	0918173477
61	BARZOLA CORONADO ELYN ROLANDO	0921265161



62	BARZOLA DE LA CRUZ HONORATO	0901320713
63	BARZOLA DE LA CRUZ MANUEL	0901541623
64	BARZOLA DE LA CRUZ RAUL MAXIMO	0912573195
65	BARZOLA DE LA CRUZ WILSON FRANCISCO	0920075850
66	BARZOLA DE LA CRUZ YOLA FRANCISCA	
67	BARZOLA DE LA ROSA IVAN TEODORO	0916090483
68	BARZOLA DE ROSA SULLY KARINA	0922175781
69	BARZOLA GUALE EDMUNDO VALERIANO	0905777256
70	BARZOLA GUALE INGRID NORALMA	0926257825
71	BARZOLA GUALE LUZ HUMBERTA	0904349883
72	BARZOLA PANCHANA JIMMY OSCAR	0914769906
73	BARZOLA REYES EMERITA EULALIA	0905077103
74	BARZOLA REYES FELIX POLICARPIO	0905145611
75	BARZOLA REYES MARIA ELENA	0901124255
76	BARZOLA REYES PABLO EUGENIO	0905728036
77	BARZOLA REYES PEDRO PASCUAL	0901270294
78	BARZOLA REYES RAMON	0901284588
79	BARZOLA REYES TEODORO	0903102739
80	BARZOLA SILVESTRE GUILLERMO MARCIANO	0917799215
81	BARZOLA SILVESTRE MAURA AURELIA	0917799223
82	BARZOLA SUAREZ ROBERTH GASPAS	0915332985
83	BORBOR ANGEL FERNANDO ALFREDO	0919474981
84	BORBOR LAINEZ JUSTO FRANCISCO	0907926539
85	BORBOR LAINEZ PABLO MAXIMO	0904784501
86	BORBOR LAINEZ PANTALEON	0910980218
87	BORBOR LAINEZ ROLANDO JUAN	0918027954
88	BORBOR LAINEZ SILVIA ESMERALDA	0912910056
89	BORBOR LAINEZ SIXTO GUILLERMO	0910112614
90	BORBOR LAINEZ VICTOR GERONIMO	0911765485
91	BORBOR RODRIGUEZ HUGO MARCELO	0908144827
92	BORBOR RODRIGUEZ MARIA MAGDALENA	0910962380
93	BORBOR SALINAS APARICIO BERNARDO	0924143837
94	BORBOR SALINAS EMILIO BACILIO	0908153140
95	BORBOR SALINAS LEONIDAS ELEUTERIO	0913620472
96	BORBOR SALINAS LUIS DOMINGO	0913620662
97	BORBOR SALINAS MARIA MAGDALENA	0907875116
98	BORBOR SALINAS WILSON RAMON	0920669545
99	BORBOR SILVESTRE SILVERIO MACARIO	0904778081
100	BORBOR SILVESTRE VICTOR TEODORO	0904778032
101	BORBOR SUAREZ PEDRO DAVID	0916980642
102	BORBOR SUAREZ ROBERTO	0917654212
103	BORBOR SUAREZ SANTO FAUSTO	0916513948
104	BORBOR SUAREZ SOVEIDA ALEXANDRA	0921773396
105	BORBOR YAGUAL MONICA ELADIA	0921984803
106	BORBOR YAGUAL PEDRO EDUARDO	0916124324
107	BORBOR YAGUAL TERESA ARACELY	0917356503
108	BURGOS MENDOZA CARMEN DONATILA	0908080245
109	CAICHE ANGEL EUFRACIA	0912566817
110	CAICHE DE LOS SANTOS NARCISA HERMELINDA	0912021078
111	CANDO VELASCO MARIA ISABEL	091377207
112	CASTILLO LOPEZ MANUEL GREGORIO	0910584341
113	CHANCA Y REYES VICENTE	1301579106
114	CLEMENTE BALON PEDRO CELESTINO	0910065473
115	CLEMENTE BARZOLA HENRY IZMAEL	0916279383
116	CLEMENTE BARZOLA RUBEN ANTONIO	0915264444
117	CLEMENTE REYES JULIAN MARCELO	0901960302
118	CLEMENTE REYES VICTOR MANUEL	0902268754
119	CLEMENTE YAGUAL JENNY SONIA	0916348899
120	CLEMENTE YAGUAL STALIN BALDOMERO	0927513986
121	CORDOVA ANGEL PEDRO GONZALO	0909941809
122	CORDOVA FLORIANO DANNY FABIAN	0925972945
123	CORDOVA GRANADO CECILIA MARGARA	0921998316
124	CORDOVA GRANADO CRUZ SANTIAGO	0919294082
125	CORDOVA GRANADO LEONARDO SEVERO	0915411284
126	CORDOVA GUALE LEONARDA CELINDA	0917861155



127	CORDOVA SILVESTRE MILTON ALFREDO	0925918013
128	CORONADO REYES CARLOS ENRIQUE	0910113125
129	CORONADO REYES EUGENIO	0907930929
130	CORONADO REYES FLAVIO BENEDICTO	0909131872
131	CORONADO YAGUAL CARLOS ANGEL	1704704947
132	CORONADO YAGUAL LUIS WILFREDO	0910113455
133	CORONADO YAGUAL MILTON ENRIQUE	0913141735
134	DE LA A ALEJANDRO LUCINDA FLORA	0915485635
135	DE LA CRUZ LAINEZ GERONIMO	0903602217
136	DE LA CRUZ ALEJANDRO FELICITA	0905613436
137	DE LA CRUZ ANGEL AZUCENA	0923337448
138	DE LA CRUZ BARZOLA ARCADIO TELMO	0908623333
139	DE LA CRUZ BARZOLA CIPRIANO CORNELIO	0907603542
140	DE LA CRUZ BARZOLA MILTON	0906713375
141	DE LA CRUZ BARZOLA RAFAEL ARTURO	0917862120
142	DE LA CRUZ BARZOLA SIGIFREDO RAUL	0910113273
143	DE LA CRUZ BARZOLA TEODULO MAXIMO	0910112713
144	DE LA CRUZ DE LA CRUZ LUIS GERMAN	0904140407
145	DE LA CRUZ DE LA CRUZ MARTHA BOLIVIA	0920857414
146	DE LA CRUZ DE LA ROSA CLEOTILDE GRISELDA	0906707997
147	DE LA CRUZ DE LA ROSA ELENE LEONOR	0901319004
148	DE LA CRUZ DE LA ROSA FELIX URBANO	0901054155
149	DE LA CRUZ DE LA ROSA MARIA EMPERATRIZ	0905318812
150	DE LA CRUZ FLOREANO MARTHA DOMITILA	0907500540
151	DE LA CRUZ GONZABAY JERONIMO	0908911787
152	DE LA CRUZ GONZABAY JUAN FRANCISCO	0901205872
153	DE LA CRUZ GONZABAY JUAN VALERIANO	0901287607
154	DE LA CRUZ GUALE ANGEL	0912015260
155	DE LA CRUZ GUALE JANEH FRANCIA	0922171632
156	DE LA CRUZ GUALE JUANA ELSA	0915682041
157	DE LA CRUZ ORRALA WALTER	0912015278
158	DE LA CRUZ PANCHANA CARMEN ENRIQUETA	0916849417
159	DE LA CRUZ REYES AURELIA CLEMENCIA	0906707971
160	DE LA CRUZ REYES JUAN BENITO	0904637030
161	DE LA CRUZ RODRIGUEZ MODESTO BENEDITO	0911215481
162	DE LA CRUZ SUAREZ LOURDES RAQUEL	0923054068
163	DE LA CRUZ SUAREZ VICENTE ANTONIO	2400253650
164	DE LA CRUZ YAGUAL FELIX	0901245118
165	DE LA LUISA ALEJANDRO REINA ISABEL	0912910767
166	DE LA LUISA MALAVE ELEODORO MANUEL	0913641585
167	DE LA LUISA SEVERINO AGUSTIN ROMAN	0907898795
168	DE LA LUISA SEVERINO EUGENIO	0928413988
169	DE LA LUISA SEVERINO REIMUNDO PAULINO	0904385820
170	DE LA O LIMON JULIO JOSE	0913141560
171	DE LA O LIMON MARIA TERESA	0907645618
172	DE LA ROSA FLOREANO ARELIS ANA	0923336929
173	DE LA ROSA FLOREANO FREDDY NELSON	0918981291
174	DE LA ROSA FLOREANO GILMA JACINTA	0926611793
175	DE LA ROSA FLOREANO ZORAIDA ROSALIA	0918981309
176	DE LA ROSA GRANADO ELISA ANASTACIA	0910112747
177	DE LA ROSA GRANADO MARIA PAULINA	0907203533
178	DE LA ROSA YAGUAL GLADYS ERNESTINA	0907556310
179	DE LA ROSA YAGUAL JOSE ALBERTO	0912142969
180	DE LA ROSA YAGUAL JUVENCIO ROBERTO	0906579511
181	DE LA ROSA YAGUAL TARGELIO ROLANDO	0910628098
182	DE LOS SANTOS REYES SAMUEL	0908426224
183	DEL PEZO REYES VIRGINA	0910509272
184	DEL PEZO APOLINARIO ABRAHAN HILARIO	0901313890
185	DEL PEZO APOLINARIO EVARISTO BERNARDO	0907358576
186	DEL PEZO APOLINARIO GERMAN MARCELO	0904509874
187	DEL PEZO DE LA CRUZ JUAN ALBERTO	0917357543
188	DEL PEZO DE LA CRUZ PEDRO	0902512573
189	DEL PEZO LAINEZ ROSENDO EUGENIO	0911476281



190	DEL PEZO REYES CARLOS DOMINGO	0915811350
191	DEL PEZO REYES GLADYS ELIZABETH	0920429495
192	DEL PEZO REYES MAYRA AZUCENA	0928629450
193	DEL PEZO SLVESTRE CRUZ ALEJANDRA	0907665764
194	EUSEBIO DE LA CRUZ FLORENCIA PETITA	0910113182
195	EUSEBIO DE LA CRUZ JULIO PEDRO	0910113505
196	EUSEBIO DE LA CRUZ NANCY AZUCENA	0913611703
197	EUSEBIO DE LA CRUZ WILFRIDO	0909694416
198	EUSEBIO FLOREANO FREDDY RAUL	0917796070
199	EUSEBIO FLOREANO KATERINE ROSA	0928350578
200	EUSEBIO MEJILLON GENARO	0902267988
201	FLOREANO GONZABAY JULIO HERIBERTO	
202	FLOREANO ALEJANDRO BRUNO FRANCISCO	0903962231
203	FLOREANO ALEJANDRO JORGE DONATO	0914590690
204	FLOREANO ALEJANDRO JULIO ELIAS	0906991559
205	FLOREANO ALEJANDRO LEONCIO TEODULO	0912688991
206	FLOREANO ALEJANDRO PEDRO JACINTO	0910516509
207	FLOREANO CAICHE VALENTIN	0906734157
208	FLOREANO DE LA CRUZ AURELIO	0909665796
209	FLOREANO DE LA CRUZ HIPOLITO	0915893764
210	FLOREANO DE LA CRUZ IGNACIO	0909331191
211	FLOREANO DE LA CRUZ JUAN ORLANDO	0913533733
212	FLOREANO DE LA O BOLIVAR OSWALDO	0917356867
213	FLOREANO DE LA O CARLOS ECUADOR	0914943162
214	FLOREANO DE LA O JUAN JOSE	0922175716
215	FLOREANO DE LA O ROSENDO RENE	0922172820
216	FLOREANO FLOREANO FREDDY JAVIER	0919401521
217	FLOREANO GONZABAY SANTO	0907264048
218	FLOREANO GUALE CATALINA	0922589734
219	FLOREANO GUALE MARIS ISABEL	0912022282
220	FLOREANO LAINEZ PEDRO DAMIAN	0904774908
221	FLOREANO ORRALA JORGE ALEXANDER	2400102113
222	FLOREANO REYES YILMA JOHANA	0928351436
223	FLOREANO TUMBACO LUIS FERNANDO	0926656380
224	FLOREANO YAGUAL TEOBALDO	0902971699
225	GALDEA ANGEL FAUSTO DIONICIO	0922171186
226	GALDEA DE LA CRUZ GERMAN	0905884045
227	GALDEA DE LA CRUZ RICARDO	0904633146
228	GALDEA LAINEZ HERLINDA ISABEL	0917253791
229	GALDEA LAINEZ LEONARDO JAVIER	0915269849
230	GALDEA MATIAS EVARISTO VICENTE	0915266050
231	GALDEA MATIAS FREDDY HUMBERTO	0913141784
232	GALDEA MATIAS TITO TIMOTEO	0918338161
233	GALDEA ORRALA FRANKLIN RICARDO	0912876885
234	GALDEA ORRALA JULIO EMILIO	0916921877
235	GALDEA REYES DIGNA NICOLASA	0911209328
236	GALDEA REYES VICTOR HUGO	0907589188
237	GALDEA SUAREZ MARTHA CIPRIANA	0906528443
238	GONZABAY RODRIGUEZ GERMAN LUCIANO	0908424518
239	GONZALEZ BORBOR FERMIN ELENO	0906051040
240	GONZALEZ BORBOR MARIA LUISA	0910901478
241	GONZALEZ BORBOR PABLA MARIA	0906050570
242	GONZALEZ BORBOR PETRA	0908646268
243	GONZALEZ BORBOR ROSA ILDAURA	0909272379
244	GONZALEZ BORBOR SIMON	0903717306
245	GONZALEZ DE LA A JULIAN ANTONIO	0902514629
246	GONZALEZ REYES ALBERTO	0919151183
247	GRANADO FLOREANO SANTIAGO	0901473769
248	GRANADO FLOREANO SEVERINO	0903601870
249	GRANADO REYES PASCUALA MAXIMINA	0905488821
250	GRANADO SUAREZ MARIA HORTENCIA	0910112739
251	GUALE ALEJANDRO LEONCIO TEODULO	0916796782
252	GUALE BORBOR MAURA ELIZABETH	0917356750



253	GUALE DE LA ROSA CRUZ CRESENCIA	0906448113
254	GUALE DE LA ROSA FERMIN	0910112655
255	GUALE DE LA ROSA MARIA JOSEFINA	0906448014
256	GUALE LAINEZ ALEXANDRA CRISTINA	0914740215
257	GUALE LAINEZ FERMIN PASCUAL	0919290494
258	GUALE LAINEZ ISABEL	0918027699
259	GUALE LAINEZ JIMMY LEONARDO	0915432520
260	GUALE TOMALA PASCUAL	0904778099
261	GUALE VILLEGAS MERLYN MARIANA	0928559996
262	GUALE YAGUAL PABLO EPIFANIO	0914171244
263	LAINIZ MARTINEZ MARIA MAGADALENA	0908425432
264	LAINIZ BARZOLA CECILIA GEOCONDA	0922759246
265	LAINIZ BARZOLA JESICA SILVIA	0919716316
266	LAINIZ BARZOLA LUIS EDUARDO	0923405351
267	LAINIZ BARZOLA MONICA LETTY	0915434476
268	LAINIZ CORONADO CARLOS ALFREDO	0928700525
269	LAINIZ CORONADO CRUZ MARIA	0917356628
270	LAINIZ CORONADO PABLO ROBERTO	0914857685
271	LAINIZ CORONADO RODRIGO EFREN	2400098295
272	LAINIZ DE LA LUISA DARWIN MANUEL	0925459521
273	LAINIZ DE LOS SANTOS JOSE ROMAN	0930601797
274	LAINIZ FLOREANO BELLA NINFA	0906267810
275	LAINIZ FLOREANO LUCIANO MAXIMO	0907257018
276	LAINIZ FLOREANO MARIA FRANCISCA	0907401764
277	LAINIZ FLOREANO MARIA HERMELINDA	0907400675
278	LAINIZ FUENTES JUAN CARLOS	0922176037
279	LAINIZ FUENTES WALTER MIGUEL	0925458994
280	LAINIZ GONZABAY VICTOR GERARDO	0907794085
281	LAINIZ GUALE SANTOS EUCLIDES	0916925340
282	LAINIZ GUALES PEDRO ALBERTO	0919292037
283	LAINIZ LAINEZ GERONIMO	0909161085
284	LAINIZ LIMON AMADEO GLORIO	0907156111
285	LAINIZ LIMON DAMASO ENRIQUE	0911449916
286	LAINIZ LIMON JUAN UBALDO	0906067988
287	LAINIZ LIMON PABLO MARCOS	0912749629
288	LAINIZ LIMON PEDRO CELESTINO	0901669655
289	LAINIZ PANCHANA MANUEL NATIVIDAD	0901669645
290	LAINIZ PIGUAVE AIDE MARIELA	0919655506
291	LAINIZ PIGUAVE ELOY GEOVANNY	0921582045
292	LAINIZ SILVESTRE ABEL MANUEL	0922581541
293	LAINIZ SILVESTRE PETRA MERCEDES	0923673677
294	LAINIZ SUAREZ TEOBALDO EDUARDO	0911259505
295	LAINIZ SUAREZ DARIO SEGUNDO	0903607075
296	LAINIZ SUAREZ JORGE JERONIMO	0912142973
297	LAINIZ SUAREZ JULIO INDOR	0908424047
298	LAINIZ SUAREZ LUCIO FELIX	0904103173
299	LAINIZ SUAREZ RICARDO	1702508548
300	LAINIZ TOMALA MOISES RICARDO	0917795320
301	LIMON ALEJANDRO DAMASO VICENTE	0924487456
302	LIMON ALEJANDRO JANINA ELIZABETH	0926050055
303	LIMON APOLINARIO BRIGIDO ANDRES	0906741061
304	LIMON GONZABAY CARMELO VALENTIN	0907235774
305	LIMON GONZABAY EMILIA	0901666909
306	LIMON ORRALA CRISTINA GREGORIA	0912910486
307	LIMON ORRALA DAMASO GERARDO	0910113265
308	LIMON ORRALA EFREN EUGENIO	0912877388
309	LIMON ORRALA MARIA ISBEL	0922231949
310	LIMON ORRALA PRISCILIANO MARTIN	0908008436
311	LIMON REYES ALVINO PORFIRIO	0912680352
312	LINO DE LA CRUZ GILBERT JOFFRE	0913141677
313	LINO DE LA CRUZ WILMER RODOLFO	0915919690
314	LINO REYES PORFIRIO	0901279927
315	MARTINEZ MUÑOZ LEIDA MARIBEL	0922171566



316	MARTINEZ MUÑOZ OSWALDO FRANCISCO	0916019425
317	MARTINEZ PIGUAVE ANDRES ADOLFO	1303677940
318	MARTINEZ PIGUAVE SEGUNDO TIMOTEO	0908425546
319	MARTINEZ SANCHEZ EMIGIO	0914630165
320	MARTINEZ SANCHEZ WILSON DUASMEL	1306844910
321	MATIAS APOLINARIO JUAN PABLO	0908867237
322	MATIAS APOLINARIO MARINO	0910112846
323	MATIAS APOLINARIO RITA AZUCENA	0917358541
324	MATIAS APOLINARIO RUBEN BERNARDOR	0918684796
325	MATIAS APOLINARIO SIXTO TIMOTEO	0908255318
326	MATIAS BORBOR LUIS ENRIQUE	0914874383
327	MATIAS BORBOR MAURO EMILIO	0918029634
328	MATIAS BORBOR NURVIA EMPERATRIZ	0920429453
329	MATIAS REYES IGNACIO ABEL	0921692000
330	MATIAS RODRIGUEZ ADOLFO	0901836171
331	MATIAS RODRIGUEZ FRANCISCO JAVIER	0904778248
332	MATIAS RODRIGUEZ ISIDORO	0901837013
333	MATIAS RODRIGUEZ JOSE	0903601524
334	MERCHAN YAGUAL LILIBETH MARIELA	0926054958
335	MONTECE PIVAQUE JUAN CARLOS	0914777610
336	MORENO BARZOLA MANUEL IGNACIO	0908483373
337	MORENO ROSALES MARLENE ELEZABETH	0910113075
338	MUÑOZ RODRIGUEZ CARMEN ELIZABETH	0927668558
339	MUÑOZ SUAREZ FELIPE TIMOTEO	0910698059
340	ORRALA ALEJANDRO LUIS MARIANO	0912724820
341	ORRALA APOLINARIO CARLOS ALFREDO	0920356268
342	ORRALA APOLINARIO EPIFANIO	0918965692
343	ORRALA DE LA A NICEFORO	0907690481
344	ORRALA DE LA LUISA ALVINO PORFIRIO	0910863026
345	ORRALA DEL PEZO BENEDICTA EMILIA	0906080486
346	ORRALA DEL PEZO PEDRO DANIEL	0917608853
347	ORRALA DEL PEZO SANTA ISABEL	0922175179
348	ORRALA FLOREANO ISIDRO	0911766186
349	ORRALA FLOREANO JACINTO NARCISO	0916051360
350	ORRALA FLOREANO LORENZO ARTERIO	0907710065
351	ORRALA FLOREANO MARIA JOSEFINA	0905177077
352	ORRALA FLOREANO REINALDO CRISANTO	0913620423
353	ORRALA LAINEZ CANDELARIO	0901318071
354	ORRALA LAINEZ EDUARDO VENECIO	0907190672
355	ORRALA MALAVE ALVARA MARIA	0907983043
356	ORRALA MALAVE BIENVENIDO EUFRACIO	0909454654
357	ORRALA MALAVE TOMAS DAVID	0908048366
358	ORRALA MUÑOZ DORA	0907203335
359	ORRALA ORRALA PABLA MANUEL	0913611356
360	ORRALA YAGUAL APARICIO	0910112762
361	ORRALA YAGUAL EFREN ORLANDO	0922175237
362	PANCHANA BARZOLA DEMETRIO SATURNINO	0917797177
363	PANCHANA SUAREZ WILMER ELOY	0922584040
364	PANCHANA TIGRERO LOURDES PATRICIA	0907330724
365	PANCHANA YAGUAL FRANCIA LUISA	0910113141
366	PANCHANA YAGUAL MARCOS FIDEL	0908925894
367	PANCHANA YAGUAL NESTOR ALEJANDRO	0909250557
368	PANCHANA YAGUAL REINA	0916371891
369	PANCHANA YAGUAL SAUL	0914252028
370	PARRALES DE LA CRUZ JUAN JAVIER	0915765010
371	PERERO ORRALA DEMETRIO BENEDITO	0904774783
372	PIHUAVE DE LA CRUZ AIDEE CECILIA	0907000178
373	PIHUAVE DE LA CRUZ ELSA MARIA	0907501639
374	PIHUAVE DE LA CRUZ GUSTAVO OLMEDO	0907511224
375	PIHUAVE DE LA CRUZ JORGE TEOBALDO	0914252721
376	PIHUAVE DE LA CRUZ MIRIAN EDILMA	0916381650
377	PIHUAVE DE LA CRUZ WILFRIDO AUSBERTO	0907966998
378	PIHUAVE REYES PRIMITIVO	0900205428

379	PLUAS SANCHEZ JOSE SANTIAGO	0915210264
380	POZO POZO DOMINGA PAULA	0909026338
381	RAMIREZ ARAUZ YORGI ADALBERTO	0701728925
382	REYES ALEJANDRO ALVINO PORFIRIO	0913713749
383	REYES ALEJANDRO ELIAS JULIAN	0905401899
384	REYES ALEJANDRO FLOR MARIA	0922751797
385	REYES ALEJANDRO SANTO ROMAN	0916856529
386	REYES ALEJANDRO SILVINA	0905401725
387	REYES ANGEL MANUEL EDISON	0919471981
388	REYES BORBOR JANETH DEL ROCIO	0922172143
389	REYES FIGUEROA FELIX DESIDERIO	0904777232
390	REYES FLOREANO ADOLFO ROLDAN	0910112994
391	REYES FLOREANO ATENOGENES LUCIANO	0913620688
392	REYES FLOREANO CARLOS PORFIRIO	0923337044
393	REYES FLOREANO ELADIO ISIDORO	0909599086
394	REYES FLOREANO FELIX ANASTACIO	0908089709
395	REYES FLOREANO JUAN CRISOSTOMO	0906977947
396	REYES FLOREANO VILMA ISABEL	0918969270
397	REYES GUALE HERLINDA MARIA	1307762805
398	REYES GUALE MARIA ELVITA	0906734538
399	REYES LIMON GLORIA EMPERATRIZ	0911502003
400	REYES LIMON MANUEL CANDELARIO	0914592944
401	REYES LIMON REINALDO CRESPI	0908661176
402	REYES LIMON WILTON GREGORIO	0918631888
403	REYES ORRALA JAMES RAMIRO	0910065507
404	REYES ORRALA PAULA AMARITZA	0916849524
405	REYES PERERO HILARIO	0909835233
406	REYES PERERO MARTIN ALBERTO	0912120128
407	REYES POZO DARWIN EUGENIO	0927084780
408	REYES POZO EDISON HERNAN	0925274383
409	REYES REYES DAMASO ABAD	0915369219
410	REYES REYES GILBERTO	0903954162
411	REYES SANTAMARIA MARCOS ABRAHAN	0914630025
412	REYES SILVESTRE REINA MARGARITA	
413	REYES SUAREZ HUMBERTO RAFAEL	0914686571
414	REYES SUAREZ LUZMILA ELIZABETH	0915967913
415	REYES SUAREZ SANTO B	0912557980
416	REYES YAGUAL IGNACIO ORLANDO	0921536207
417	REYES YAGUAL SAUL ROMAN	0925556201
418	RODRIGUEZ ALEJANDRO ISABEL CRESENCIA	0917356636
419	RODRIGUEZ CHALEN PEDRO AVELARDO	0910029677
420	RODRIGUEZ REYES EUGENIO ANACLETO	2400226177
421	ROSALES VALENCIAS KLEBER OSBALDO	1306784388
422	SANTAMARIA LAINEZ JUSTA PASTORA	1301174031
423	SANTOS GONZALEZ MILTON EDINSON	0910717362
424	SEVERINO LIMOM EUGENIA LUCILA	0908425754
425	SEVERINO LIMON MARCOS ELADIO	0913988424
426	SILVESTRE DEL PEZO ANGELA	0909161010
427	SILVESTRE DEL PEZO MARCOS	0908425655
428	SILVESTRE GONZABAY CRUZ	0908426000
429	SILVESTRE GONZABAY GERARDO	0906004551
430	SILVESTRE GONZALEZ AGUSTIN PAULINO	0914644083
431	SILVESTRE GONZALEZ PRISCILA MARIBEL	0917861239
432	SILVESTRE GRANADO URBANA FELICIANA	0905033429
433	SILVESTRE ORRALA SANTA AZUCENA	0920932753
434	SUARES YAGUAL MATILDE MATINA	0921536058
435	SUAREZ ALEJANDRO DANY OSWALDO	0920936747
436	SUAREZ BAQUE SMELING FAUSTO	0913525796
437	SUAREZ BAQUERIZO GUILLERMO EDUARDO	0916000110
438	SUAREZ BAQUERIZO LEONARDO	0910113380
439	SUAREZ BORBOR DANIEL GILBERTO	0917796732
440	SUAREZ BORBOR MAURO	0905464855
441	SUAREZ DE LA CRUZ AURELIO BACILIO	0907698211



442	SUAREZ DE LA CRUZ COSME DAMIAN	0908099617
443	SUAREZ DE LA CRUZ GALICIO ALBERTO	0906414917
444	SUAREZ DE LA CRUZ JUSTO ELIAS	0907983342
445	SUAREZ FLOREANO SANTA MARTINA	0915246425
446	SUAREZ FLOREANO SEGUNDO ELEODORO	0901286948
447	SUAREZ GONZALEZ ALEJANDRO TIBURCIO	0905148086
448	SUAREZ GRANADO ISIDRO BALDOMERO	0906115258
449	SUAREZ LAINEZ PEDRO PABLO	0905774964
450	SUAREZ MORENO SONIA BERESILDA	0914399076
451	SUAREZ ORRALA ADRIANO	0910112853
452	SUAREZ ORRALA FLORENCIA	0904941218
453	SUAREZ ORRALA FRANCISCO	0910112606
454	SUAREZ ORRALA GREGORIO VICENTE	0908202229
455	SUAREZ ORRALA GUILLERMO	0903601540
456	SUAREZ ORRALA MABEL TOMASA	0921535746
457	SUAREZ ORRALA PEDRO GERARDO	0901277509
458	SUAREZ ORRALA SIXTO	0903601748
459	SUAREZ REYES BALVINA CORNELIA	0910113307
460	SUAREZ REYES BLANCA MARISELA	0917256901
461	SUAREZ REYES CLEMENTE FELICIANO	0914601513
462	SUAREZ REYES JANET VILMA	0915969448
463	SUAREZ SUAREZ BECCY CARISTTA	0907728620
464	SUAREZ YAGUAL EUFEMA LOURDES	0921564951
465	TOMALA ALEJANDRO RONNY RONALD	2400244139
466	TOMALA AQUINO CATALINA MARTHA	0908060077
467	TOMALA AQUINO DOMINGO MELQUIADES	0904774809
468	TOMALA BORBOR ANDRES ABELINO	0905582086
469	TOMALA BORBOR CLEOFE ENRRIQUE	0908425788
470	TOMALA BORBOR EUGRACIA	0901318865
471	TOMALA CEBERINO ALGELA CECIBEL	0920719176
472	TOMALA CEBERINO CLEOFE BAULIO	0915606669
473	TOMALA CEBERINO JORGE OSWALDO	0919797233
474	TOMALA DE LA CRUZ SANTO JACINTO	0914234943
475	TOMALA DE LA ROSA JUAN EULOGIO	0912311040
476	TOMALA DE LA ROSA JUAN MARCIANO	0918027368
477	TOMALA DE LA ROSA OSCAR EDUARDO	0922176888
478	TOMALA SEVERINO CLEOFE BRAULIO	0915606689
479	TOMALA SEVERINO RODOLFO ENRIQUE	0915551444
480	TOMALA SUAREZ BETTY MARIA	
481	TOMALA SUAREZ DAVID ENRIQUE	0915889190
482	TOMALA SUAREZ MOISES JAIRO	0922581467
483	YAGUAL ALEJANDRO CARLOS ALFONSO	0924088248
484	YAGUAL ANGEL DERWIN MILSON	0922759220
485	YAGUAL ANGEL PABLO	0905037966
486	YAGUAL ANGEL SANTO DOMINGO	0908152994
487	YAGUAL BACILIO PEDRO	
488	YAGUAL BONILLA NANCY EDILMA	0915021653
489	YAGUAL BORBOR FRANCISCO JAVIER	0923338958
490	YAGUAL BORBOR VICENTE ALCIVAR	0903065649
491	YAGUAL CEVERINO ALFONZO JACINTO	0908661887
492	YAGUAL DE LA CRUZ CRUZ MARIA	0909161028
493	YAGUAL DE LA CRUZ DORIS AURA	0915967368
494	YAGUAL DE LA CRUZ ENRIQUE ALFREDO	0912877412
495	YAGUAL DE LA CRUZ GABRIELA NATALY	2400077406
496	YAGUAL DE LA CRUZ ISABEL MARILIN	0912910551
497	YAGUAL DE LA CRUZ JULIO PABLO	0901066605
498	YAGUAL DE LA CRUZ JUSTINO VIRGILIO	0902287069
499	YAGUAL DE LA CRUZ PERFECTO ELEUTERIO	0901212464
500	YAGUAL EUSEBIO RITA ELENA	0925277741
501	YAGUAL ORRALA ISABEL ITALIA	0906448519
502	YAGUAL ORRALA PETITA PAULA	0913611331
503	YAGUAL ORRALA VICTORIA AZUCENA	0130335182
504	YAGUAL POZO FRANKLIN FERNANDO	0913940276



505	YAGUAL POZO WILSON SIMON	0915154454
506	YAGUAL RODRIGUEZ MARCELO LEOCADIO	0906615976
507	YAGUAL SILVESTRE MARTIRE ELIZABETH	0923338305
508	YAGUAL SUAREZ WILLIAN IGNACIO	0921536199
509	YAGUAL YAGUAL BARTOLA	0905774675
510	YAGUAL YAGUAL ELISA SUSANA	0904743908
511	YAGUAL YAGUAL JUAN PASTOR	0901313908
512	YAGUAL YAGUAL RAIMUNDO	0909145237