



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR LOS  
ORGANISMOS DE DIRECCIÓN DEL CABILDO  
DE LA COMUNA PECHICHE, PARROQUIA  
CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
PERÍODO 2014-2017**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTOR: AMIR RICARDO VILLÓN CRUZ**

**TUTOR: ING. GERMÁN ARRIAGA BAIDAL, MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR LOS  
ORGANISMOS DE DIRECCIÓN DEL CABILDO  
DE LA COMUNA PECHICHE, PARROQUIA  
CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
PERÍODO 2014-2017**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTOR: AMIR RICARDO VILLÓN CRUZ**

**TUTOR: ING. GERMÁN ARRIAGA BAIDAL, MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2014**

La Libertad, 30 de agosto del 2014

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR LOS ORGANISMOS DE DIRECCIÓN DEL CABILDO DE LA COMUNA PECHICHE, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014-2017” elaborado por el Sr. AMIR RICARDO VILLÓN CRUZ, egresado de la Carrera de Administración Pública, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciado en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

---

Ing. Germán Arriaga Baidal, Mca.

TUTOR

## **DEDICATORIA**

En primer lugar quiero dedicarle este trabajo a Dios, por brindarme salud y fortaleza día a día para no desfallecer en estos años de estudios.

En segundo lugar a mis hijos: Madeline, Alan, Harold y Jerry, a mi esposa por entenderme y darme su aliento para culminar con éxitos mis estudios universitarios, porque si no pude ayer el hoy existe.

A mis compañeros de aula, por cada ocurrencia que aparecía en los días de clases.

Amir Ricardo Villón Cruz

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer el presente trabajo de titulación en primer lugar a Dios.

A mi familia por brindarme su apoyo incondicional.

A mi docente Tutor, gracias por cada segundo que me atendió

Amir Ricardo Villón Cruz

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

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

---

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

---

Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.  
PROFESOR DE ÁREA

---

Ing. Germán Arriaga Baidal MSc.  
PROFESOR - TUTOR

---

Joe Espinoza Ayala  
SECRETARIO GENERAL

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

**MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR LOS ORGANISMOS DE  
DIRECCIÓN DEL CABILDO DE LA COMUNA PECHICHE,  
PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
PERÍODO 2014-2017**

**Autor:** Amir Villón Cruz

**Tutor:** Ing. Germán Arriaga Baidal MSc.

**RESUMEN**

El presente trabajo está basado en la distribución y división de las funciones y la manera que incide en la administración del Cabildo Comunal de Pechiche, parroquia Chanduy, cantón Santa Elena. Se entiende que una organización adopta criterios de responsabilidad social corporativa cuando establece políticas, formaliza sistemas y realiza actividades transparentes que suponen un compromiso con el desarrollo económico y social. La distribución de las funciones administrativas se realiza dependiendo de las capacidades y el nivel jerárquico que se tenga, por ejemplo las aptitudes y actitudes de un operario u obrero son de carácter técnico, pero el cargo que se tiene es de un rango más alto pues las capacidades van aumentando administrativamente. La base legal para la realización de este trabajo fue la constitución de las república, además se necesitó del análisis del COOTAD, Ley de Comunas; leyes importantes y que están vigente en nuestro país. Para la metodología del presente trabajo de titulación fue necesario realizar visitas de campo, investigación documental y bibliográfica; se realizó también una encuesta no estructurada entre funcionarios del Cabildo y ciudadanía en general, donde los respectivos resultados sirvieron para elaborar las respectivas conclusiones y recomendaciones. Por tal razón, y luego de haber realizado el diagnóstico situacional, se propone la elaboración e implementación de un Manual de Funciones que elimine la duplicidad de funciones que afecta a este Cabildo Comunal. El Manual de Funciones es un documento normativo, en donde se pone a consideración las atribuciones y funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica de la Comuna. El Manual de Funciones contribuirá además a promover y fortalecer el proceso administrativo del Cabildo Comunal, mejorando la calidad del servicio brindado, orientando los esfuerzos comunales al logro de Buen Vivir de los habitantes de la comuna Pechiche.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
TRIBUNAL DE GRADO .....	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	x
ÍNDICE CUADROS .....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	2
TEMA .....	2
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	2
Planteamiento del Problema.....	2
Formulación del Problema .....	4
Sistematización del Problema .....	4
JUSTIFICACIÓN. ....	4
OBJETIVOS. ....	6
Objetivo General. ....	6
Objetivos Específicos.....	6
HIPÓTESIS.....	7
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	7
CAPÍTULO I.....	10
MARCO TEÓRICO.....	10
1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA.....	10
1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	12
1.2.1 Variable Independiente.....	12
1.2.1.1 Definición de división y distribución de funciones .....	12



1.2.1.2	Dimensiones de la división y distribución de funciones.....	13
1.2.2	Variable Dependiente: La administración.....	18
1.2.2.1	Definición de la administración.....	18
1.2.2.2	Dimensiones de la administración.....	19
1.3	MARCO LEGAL.....	26
1.3.1	Constitución de la República del Ecuador 2008.....	26
1.3.2	Ley de Comunas.....	29
	CAPÍTULO II.....	37
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
2.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
2.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	38
2.2.1	Investigación documental.....	38
2.2.2	Investigación de campo.....	39
2.3	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
2.3.1	Método Inductivo.....	39
2.3.2	Método Deductivo.....	40
2.4	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	40
2.4.1	Encuesta.....	40
2.5	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41
2.5.1	Población.....	41
2.6.1	Muestra.....	41
	ANÁLISIS DE INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	45
3.1	ENCUESTA APLICADA A LA CIUDADANÍA DE LA COMUNA PECHICHE.....	45
	CONCLUSIONES.....	61
	RECOMENDACIONES.....	62
	CAPÍTULO IV.....	63
	MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR LOS ORGANISMOS DE DIRECCIÓN EL CABILDO DE LA COMUNA PECHICHE, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014-2017.....	63

4.1	PRESENTACIÓN.....	63
4.2	ESTRUCTURA DEL MANUAL DE FUNCIONES. ....	64
4.3	MANUAL DE FUNCIONES .....	64
4.3.1	Misión.....	64
4.3.2	Visión .....	65
4.3.3	Objetivos .....	65
4.3.3.1	Objetivo General.....	65
4.3.3.2	Objetivos Específicos .....	65
4.3.4	Valores.....	66
4.3.5	Organigrama.....	67
4.3.6	Estructura Funcional.....	68
4.3.7	PLAN DE ACCIÓN .....	82
4.3.8	PRESUPUESTO REFERENCIAL .....	83
	CONCLUSIONES .....	84
	RECOMENDACIONES .....	85
	BIBLIOGRAFÍA .....	86
	ANEXOS .....	88

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Orgánico funcional .....	45
GRÁFICO N° 2: POA .....	46
GRÁFICO N° 3: Trabajo en Equipo .....	47
GRÁFICO N° 4: Unidad de mando .....	48
GRÁFICO N° 5: Calidad de Servicio .....	49
GRÁFICO N° 6: Resultados Obtenidos .....	50
GRÁFICO N° 7: Plan estratégico .....	51
GRÁFICO N° 8: Objetivos Institucionales .....	52
GRÁFICO N° 9: Cultura Organizacional .....	53
GRÁFICO N° 10: Organigrama .....	54
GRÁFICO N° 11: Liderazgo .....	55
GRÁFICO N° 12: Comunicación .....	56
GRÁFICO N° 13: Rendición de Cuentas .....	57
GRÁFICO N° 14: Veedurías .....	58
GRÁFICO N° 15: Manual de Funciones .....	59
GRÁFICO N° 16: Asignación de Funciones .....	60
GRÁFICO N° 17: Estructura del Manual de Funciones .....	64
GRÁFICO N° 18: Organigrama .....	67

## ÍNDICE CUADROS

CUADRO N° 1: Operacionalización de la variable independiente .....	8
CUADRO N° 2: Operacionalización de la variable dependiente .....	9
CUADRO N° 3: Población .....	43
CUADRO N° 4: Significado de la fórmula para la determinación del tamaño de la muestra .....	43
CUADRO N° 5: Resumen para determinar el tamaño de la muestra .....	44
CUADRO N° 6: Orgánico Funcional .....	45
CUADRO N° 7: POA .....	46
CUADRO N° 8: Trabajo en Equipo .....	47
CUADRO N° 9: unidad de Mando .....	48
CUADRO N° 10: Calidad de Servicio.....	49
CUADRO N° 11: Resultados Obtenidos .....	50
CUADRO N° 12: Plan Estratégico .....	51
CUADRO N° 13: Objetivos Institucionales .....	52
CUADRO N° 14: Cultura Organizacional.....	53
CUADRO N° 15: Organigrama .....	54
CUADRO N° 16: Liderazgo .....	55
CUADRO N° 17: Comunicación.....	56
CUADRO N° 18: Rendición de Cuentas .....	57
CUADRO N° 19: Veedurías .....	58
CUADRO N° 20: Manual de Funciones.....	59
CUADRO N° 21: Asignación de Funciones.....	60
CUADRO N° 22: Asamblea General.....	68
CUADRO N° 23: Cabildo Comunal.....	70
CUADRO N° 24: Presidente.....	72
CUADRO N° 25: Vicepresidente .....	73
CUADRO N° 26: Síndico .....	74
CUADRO N° 27: Secretaria .....	75
CUADRO N° 28: Tesorero .....	76

CUADRO N° 29: Comisión Especial de Terreno.....	77
CUADRO N° 30: Comisión Especial de Asistencia Social.....	78
CUADRO N° 31: Comisión Especial de Salud y Educación .....	79
CUADRO N° 32: Comisión Especial de Deporte y Recreación .....	80
CUADRO N° 33: Plan de Acción.....	82
CUADRO N° 34: Presupuesto Referencial .....	83

**ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO N° 1: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Pechiche .....	88
ANEXO N° 2: Encuesta realizada al Presidente de la comuna Pechiche .....	90
ANEXO N° 3: Encuesta realizada al Vicepresidente de la comuna Pechiche.....	90
ANEXO N° 4: Encuesta realizada al Tesorero de la comuna Pechiche .....	91
ANEXO N° 5: Encuesta realizada a un socio de la comuna Pechiche .....	91
ANEXO N° 6: Encuesta realizada a una ciudadana de la comuna Pechiche.....	92
ANEXO N° 7: Encuesta realizada a una socia de la comuna Pechiche.....	92

## **INTRODUCCIÓN**

El trabajo de investigación está estructurado en cuatro capítulos:

Capítulo I, contiene los conceptos teóricos sobre la variable independiente y dependiente, así como de sus respectivas dimensiones e indicadores

Capítulo II, lo constituye la metodología que se utilizó para la elaboración de este trabajo de investigación. Se elaboró investigación de campo, se aplicaron encuestas y se trabajó con una muestra de 302 personas y en base a los datos obtenidos se pudo elaborar las correspondientes conclusiones y recomendaciones.

Capítulo III, se detallan los datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes de la Comuna

Capítulo IV, se presenta el diseño del Manual de Funciones para la comuna Pechiche.

## **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

### **TEMA**

Incidencia de distribución y división de funciones en la administración, mediante la aplicación de entrevistas formales y encuestas a socios comuneros. Manual de funciones para los Organismos de Dirección del Cabildo de la comuna Pechiche, parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2014.

### **EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **Planteamiento del Problema**

Las organizaciones sociales como las comunas, diseñan, gestionan y mejoran sus procesos para satisfacer plenamente a sus socios y otros grupos de interés, generando cada vez más valor para ellos. No obstante, esto se ha vuelto un problema central en la comuna Pechiche ya que la administración del Cabildo Comunal es empírica y está generando deficientes organismos de dirección.

La limitada identidad jurídica de los procesos del Cabildo de la comuna Pechiche es el primer problema, causado por no haber aprobado una resolución que norme los procesos de los órganos de dirección, originado porque su Reglamento Interno no está alineado a la normativa constitucional vigente. Estas situaciones han inducido a que no se concrete una gestión por procesos para el desempeño eficiente de las atribuciones del Cabildo Comunal, afectando la autonomía administrativa que guie la ejecución del Plan Anual del Cabildo Comunal.

El segundo problema es la rutinaria planificación de los procesos del Cabildo de la comuna Pechiche, siendo sus síntomas, el limitado diagnóstico participativo



sobre las necesidades de procesos referentes a los organismos de dirección comunal y el escaso conocimiento de administración de los representantes del gobierno comunal. Las consecuencias son las reducidas estrategias para la optimización de los recursos de los órganos de dirección, donde la evaluación de las atribuciones que aseguran la eficiencia de la gestión comunal de Pechiche, está alejada del conocimiento científico.

El riesgo de los procesos del Cabildo de la comuna Pechiche, es el tercer problema puesto que no se han considerado instrumentos que identifiquen los riesgos internos y externos a los que se enfrenta los procesos, así mismo, no se ha determinado un plan de mitigación para valorar el impacto del riesgo en la gestión. Por ello, no se genera la información necesaria para estimar el impacto en los procesos comunales, siendo insuficiente la capacidad de respuesta para reducir y evitar la probabilidad de ocurrencia de eventos no deseados.

El cuarto problema es que no se ha establecido un entorno organizacional del Cabildo de la comuna Pechiche por cuanto no se ha constituido un ambiente de control a sus actividades, en el que se señale en forma clara y por escrito las líneas de conducta y las medidas regulatorias. Por consiguiente los niveles de eficiencia, eficacia y economicidad de los procesos de organización comunal son bajos, que no favorecen el ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para generar una cultura de control interno.

Hablar de gestión por procesos es uno de los temas de la comuna, no basta una administración del día a día, sino que las organizaciones sociales han de incorporar la dimensión estratégica, fijándose en el diagnóstico participativo, las estrategias y la evaluación de la gestión comunal. Gestionar los procesos estratégicamente supone anticiparse y gobernar los cambios que afectan de forma relevante la sostenibilidad de la organización social de los Cabildos comunales en la provincia de Santa Elena, supone comprender que el entorno es cambiante y ello exige capacidad de reorientación.

## Formulación del Problema

¿Cómo incide la distribución y división de funciones en la administración de los organismos de dirección del Cabildo Comunal de Pechiche, parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, año 2014?

## Sistematización del Problema

¿Cómo influye el conocimiento de distribución de funciones en los objetivos de la dirección del Cabildo Comunal de Pechiche?

¿De qué manera incide la división de funciones en la ejecución de los procesos de la dirección del Cabildo Comunal de Pechiche?

¿Cuál es el efecto de la distribución y división de funciones en la planificación de los factores administrativos del Cabildo Comunal de Pechiche?

¿Cuál es el efecto de la distribución y división de funciones en la administración del riesgo de los procesos del Cabildo Comunal de Pechiche?

¿De qué manera incide un manual de funciones en la administración de los Organismos de Dirección del Cabildo Comunal de Pechiche?

## JUSTIFICACIÓN.

Por proceso se concibe la serie de actividades interrelacionadas destinadas a la prestación del servicio, pero los procesos críticos de los Cabildos Comunales, una

vez identificados y establecida su gestión a través de los principios de aseguramiento de la calidad, deben ser revisados a fin de examinar si están cumpliendo los requisitos especificados y si son reformados de acuerdo con la cultura de la mejora continua, donde estén alineados con la misión, visión y valores comunales.

Se entiende que una organización adopta criterios de responsabilidad social corporativa cuando establece políticas, formaliza sistemas y realiza actividades transparentes que suponen un compromiso con el desarrollo económico y social. Por tales razones, la investigación se justifica teóricamente, porque los procesos de gestión de recursos se rigen por el ciclo de planificación, ejecución y evaluación que vale para cualquier proceso, así pues, establecer conceptualizaciones sobre los procesos y como administran los recursos los órganos de dirección comunal.

La gestión lleva a insistir en la importancia de identificar, analizar y mejorar los procesos que realmente tienen lugar en los Cabildos comunales. La gestión por procesos, en el marco de la imprescindible claridad y relativa estabilidad de las estructuras organizativas, está mostrando su utilidad, por ejemplo, para labores de diseño de actividades, transformación de estructuras inadecuadas o facilitación de los deberes y atribuciones en los que es cada vez más necesario borrar fronteras entre los órganos de dirección.

En este sentido, el estudio se justifica metodológicamente por cuanto la investigación social a emplear permitirá explorar los fenómenos de cambio que ocurren en el funcionamiento de una organización social, la misma que evidenciará las relaciones con los integrantes implicados; como el Cabildo Comunal de Pechiche se estructura, su configuración como organización social, la aplicación de proceso de gestión de calidad a todos los aspectos del gobierno comunal, incluyendo la implantación de políticas, la estrategia y el ambiente de control.

Un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades enlazadas entre sí que, partiendo de uno o más inputs (entradas) los transforma, generando un output (resultado). Las actividades de una organización social pueden ser concebidas como integrantes de un proceso determinado. Los procesos críticos en los Cabildos Comunales están relacionados con la prestación de servicios clave y los procesos de apoyo esenciales para el funcionamiento de la organización. Un elemento crucial para la identificación, la evaluación y la mejora de los procesos debería ser su contribución y eficacia en relación con la misión de la organización.

## **OBJETIVOS.**

Objetivo General.

Evaluar la incidencia de la distribución y división de funciones en la administración, mediante la aplicación de entrevistas formales y encuestas a socios comuneros, direccionada a la elaboración de un manual de funciones para los Organismos de Dirección del Cabildo Comunal de Pechiche, parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, año 2014.

### **Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la influencia del limitado conocimiento de distribución de funciones en los objetivos institucionales, mediante entrevista estructuradas a los miembros de los Organismos de Dirección del Cabildo Comunal de Pechiche.
2. Evaluar la incidencia de la división de funciones en la ejecución de los procesos, a través de entrevistas formales aplicadas a los miembros de los Organismos de Dirección del Cabildo Comunal de Pechiche, cantón Santa Elena.

3. Determinar el efecto de la ausencia de distribución y división de funciones en la planificación de los factores administrativos del Cabildo Comunal de Pechiche, mediante la aplicación de entrevistas formales y encuestas a socios comuneros.
4. Determinar el efecto de la distribución y división de funciones en la administración del riesgo de los procesos del Cabildo Comunal de Pechiche, mediante entrevistas formales y encuestas a los socios comuneros.
5. Determinar la incidencia de un manual de funciones en la administración de los Organismos de Dirección del Cabildo Comunal de Pechiche

## **HIPÓTESIS**

La incidencia de la distribución y división de funciones mejora la administración de los Organismos de Dirección del Cabildo Comunal de Pechiche, parroquia Chanduy, cantón Santa Elena.

## **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Para el presente objeto de estudio se identificaron las siguientes variables:

### **Variable Independiente:**

División y distribución de funciones

### **Variable dependiente:**

La administración

**CUADRO N° 1: Operacionalización de la variable independiente**

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de la distribución y división de funciones mejora la administración de los Organismos de Dirección del Cabildo Comunal de Pechiche, parroquia Chanduy, cantón Santa Elena.	Distribución y División de funciones	Es la agrupación de funciones actividades, así como la asignación estas al personal de una organización, quien deberá desempeñarlas con el mayor grado responsabilidad	Funciones  Actividades  Personal  Responsabilidad	Orgánico funcional  POA  Equipo de trabajo Unidad de mando  Calidad de servicio Resultados	¿El Cabildo cuenta con un orgánico funcional actualizado?  ¿Conoce Ud. si la comuna tiene un POA?  ¿Es necesario fortalecer el trabajo en equipo dentro de la comuna?  ¿Es necesario fortalecer la unidad de mando dentro de la comuna?  ¿Cómo califica Ud. La calidad de servicio prestada por el Cabildo Comunal?  ¿Cómo califica Ud. Los resultados obtenidos hasta el momento por el Cabildo Comunal?	ENCUESTAS.

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**CUADRO N° 2: Operacionalización de la variable dependiente**

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de la distribución y división de funciones mejora la administración de los Organismos de Dirección del Cabildo Comunal de Pechiche, parroquia Chanduy, cantón Santa Elena.	La administración	Es el proceso de planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar el uso de los recursos y cumplimiento de actividades con el propósito de alcanzar la visión, misión, objetivos o metas de la Comuna de manera eficiente y eficaz.	Planificar  Organizar  Dirección  Control	Plan estratégico Objetivos institucionales  Cultura organizacional Organigrama  Liderazgo Comunicación  Rendición de cuentas Veedurías ciudadana	¿Conoce usted si la comuna tiene un plan estratégico?  ¿Conoce usted cuales son los objetivos de la comuna?  ¿Influye la cultura organizacional para la administración del Cabildo?  ¿Es necesario que la comuna actualice su organigrama?  ¿Cómo califica usted el liderazgo dentro del Cabildo Comunal?  ¿Cómo califica usted la comunicación dentro del Cabildo Comunal?  ¿Con que frecuencia se realizan las rendiciones de cuentas?  ¿Con que frecuencia se realizan las veedurías ciudadanas?	ENCUESTAS.

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

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

Los cambios en la organización del trabajo producto de la llamada revolución industrial favorecieron que paulatinamente se desarrollará una serie de conocimiento acumulado acerca de cómo resolver los diferentes problemas que se presentan en la administración. De la misma manera poco a poco aparecieron una serie de profesionales en la organización.

La organización formal, propone que todas las entidades pueden ser divididas en seis grupo de funciones: técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables y administrativas. Indica que cada función implica 5 acciones básicas: Planear, organizar, dirigir. Coordinar y controlar. Estas acciones constituyen el proceso administrativo.

Principios de administración según Fayol:- Con la división del trabajo se deben especializar las tareas y las personas para aumentar la eficiencia. Entre la autoridad y la responsabilidad, debe haber un equilibrio; la disciplina, se refiere al cumplimiento de las normas establecidas; la unidad de mando, quiere decir que cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior; unidad de dirección, donde solo debe existir un jefe y un plan para cada actividad que tenga un mismo objetivo.

En la administración está presente la subordinación de los intereses individuales a los generales; hay una remuneración del personal, que es la retribución justa y



garantizada; también existe: la centralización, que es la autoridad concentrada en la cúpula de la jerarquía; cadena escalar, línea de autoridad que va del puesto más alto al más bajo; orden, existencia de un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar. La presencia de la equidad, significa ser amable y justo para conseguir lealtad; y la estabilidad del personal, recomienda la rotación por que esta tiene un impacto negativo en la eficiencia.

En la administración debe existir iniciativa para visualizar un plan y trabajar para conseguir su éxito, con espíritu de equipo, donde la unión y armonía de las personas constituyen las fortalezas de la organización.

Desde hace mucho tiempo, el hombre ha estado consciente que la única forma de ser eficiente es a través de la organización de los recursos que tiene un organismo social. La palabra organización proviene de griego organon (instrumento). En realidad la organización es el instrumento más importante dentro del proceso administrativo.

En esta etapa, el administrador establece funciones y responsabilidades, además de coordinar todos los elementos que intervienen en la creación de una estructura y un escenario de trabajo eficiente.

Con la división funcional, se reúnen las funciones obtenidas en unidades concretas, mediante una carta de organización que indique a cada persona las distintas tareas que debe haber (en este caso, las funciones deben estar separadas en los cuadros y niveles que le correspondan, cuidando de colocar en cada cuadro, debajo del nombre de la función, el de la persona que la realizará, aunque aparezca repetido en dos o tres cuadros, e inclusive niveles).

Samuel L. H. Burk dice que la organización es el análisis y agrupamiento de todas las actividades fundamentales para alcanzar los objetivos de cualquier entidad, con el propósito de proporcionar una estructura de responsabilidades y deberes.

Petersen y Plowman sostienen que es un método de distribución de la autoridad y responsabilidad, y sirve para establecer canales prácticos de comunicación entre los grupos.

## **1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.2.1 Variable Independiente**

División y distribución de funciones

#### **1.2.1.1 Definición de división y distribución de funciones**

Es la agrupación de funciones actividades, así como la asignación estas al personal de una organización, quien deberá desempeñarlas con el mayor grado responsabilidad

Anzola (2010), establece lo siguiente sobre el tema:

Las personas deben especializarse de acuerdo con sus habilidades innatas para desempeñar con mayor eficiencia su oficio. La división del trabajo implica dividir las actividades con características similares o parecidas en grupos efectivos del trabajo. (Pág. #55)

La distribución de las funciones administrativas se realiza dependiendo de las capacidades y el nivel jerárquico que se tenga, por ejemplo las aptitudes y actitudes de un operario u obrero son de carácter técnico, pero el cargo que se tiene es de un rango más alto pues las capacidades van aumentando administrativamente.

### **1.2.1.2 Dimensiones de la división y distribución de funciones**

1. Funciones
2. Actividades
3. Personal
4. Responsabilidad

#### **1. Funciones**

En el campo de la administración pública existe un término que se utiliza con frecuencia y es la palabra función, entendiéndose por ella a un conjunto de actividades diferentes entre sí, pero similares por el fin común que persiguen. Se puede poner un ejemplo para aclarar el concepto:

Considérese la función de planificar en una entidad pública. Es indudable que el personal de este departamento tendrá que realizar varias actividades diferentes para cumplirla, tratando de proveer oportunamente y al menor costo posible a la institución para la cual trabaja, los productos, materiales y servicios que le son solicitados y necesarios para lograr los objetivos establecidos.

Conjunto de actividades afines, dirigidas a proporcionar a las unidades de una organización los recursos y servicios necesarios para hacer factible la operación institucional. Actividad preponderante que desarrolla la Administración Pública en el ejercicio de sus atribuciones. Conjunto de actos administrativos realizados en cumplimiento de normas o leyes llevadas a cabo por un órgano responsable del sector público.

#### **Indicador.**

- ✓ Orgánico funcional

**Orgánico Funcional.-** Fernández (2010). Establece lo siguiente:

Toda empresa cuenta con cierto juego de jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de la misma. En consecuencia se puede establecer que la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un supervisor inmediato. Uno de los instrumentos administrativos que las organizaciones deben tener, para el alcance de sus objetivos es el orgánico funcional, documento en el cual se especifican cuáles son las actividades que le corresponde a cada uno de los funcionarios.

## **2. Actividades.**

Martner (2004) Menciona lo siguiente:

“El conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado, y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo” (Pág. # 1)

Las actividades son las tareas que la unidad ejecutora tiene que cumplir para completar cada uno de los componentes del proyecto, deben preparar una lista de actividades en orden cronológico para cada componente.

## **Indicador**

✓ POA

**POA.-** Sinnexus (2012) Menciona que:

“Un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad facturadora (compañía, departamento, sucursal u oficina) los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio.

El plan operativo anual debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la empresa, y su especificación sirve para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada entidad” (Pág. # 1)

Es un documento en el cual los responsables de una organización u oficina gubernamental, establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir. Estos objetivos se plasman sobre un documento similar al que se conoce como plan de acción, el cual prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas.

### **3. Personal.**

Conjunto de personas que se desempeñan y prestan sus servicios profesionales en alguna institución, empresa, taller, fábrica u organización lo designa y conoce formalmente como personal.

Fernández (2010) Manifiesta que:

La importancia que tiene el talento humano dentro de las organizaciones consiste en que éste es el motor generador de todas las operaciones de una empresa. El talento humano está directamente relacionado con el departamento de recursos humanos, y este último se encarga de gestionarlo y tomar decisiones. Cada

persona que trabaja dentro de una empresa, sin importar sus funciones o jerarquía, es de suma importancia para el crecimiento y el logro de los objetivos planteados dentro de la organización.

### **Indicadores**

- ✓ Equipo de trabajo
- ✓ Unidad de mando

**Equipo de trabajo.-** Goethe (2010) menciona que:

El trabajo en equipo es un aspecto que brinda un aporte esencial para implementar con éxito un sistema de gestión, sea éste de calidad, medio ambiente, salud y seguridad ocupacional, inocuidad alimentaria, etc., ya que permite alcanzar la participación y el compromiso de los miembros de la organización en el logro de los objetivos planteados. (Pág. # 1).

El aspecto clave para el trabajo en equipo es lograr la participación de las personas. Para ello, es necesario que previamente las personas sientan que forman parte de la organización, lo cual las induce a tomar parte en las mismas, a través de su presencia en las decisiones y en las acciones que se emprenden..

**Unidad de Mando.-** Amoros (2012)

La línea continua de autoridad que va desde la parte superior de la organización hasta la última posición, además esclarece quién reporta a quién. Para comprender mejor este concepto se debe además hablar de:

1. Autoridad: Se refiere a las facultades inherentes de una posición superior para dar órdenes y esperar que éstas sean cumplidas.

2. Unidad de mando: Este principio colabora en la tarea de preservar el concepto de una línea continua de autoridad. Define que un individuo solo debe poseer un superior ante quien es directamente responsable de lo que realice. Debido a la creciente tecnología estos conceptos actualmente no poseen la relevancia que antes poseían.

Un empleado que se encuentre en un nivel bajo de la organización puede acceder en el mínimo tiempo a la información que antes sólo se consideraba exclusiva para la alta gerencia; otro aspecto es que los trabajadores se pueden comunicar más efectivamente; y pueden participar en la toma de decisiones de la organización. A pesar de todo esto aún existen organizaciones que opinan que el único modo de salir adelante es con el empleo de la cadena de mando, aunque cada vez se observa menor cantidad de ellas.

#### **4. Responsabilidad.**

La responsabilidad se considera una cualidad y un valor del ser humano. Se trata de una característica positiva de las personas que son capaces de comprometerse y actuar de forma correcta. En muchos casos, la responsabilidad viene dada por un cargo, un rol o una circunstancia, como un puesto de trabajo o la paternidad. En una sociedad, se espera que las personas actúen de forma responsable, ejerciendo sus derechos y desempeñando sus obligaciones como ciudadanos. En muchos casos, la responsabilidad obedece a cuestiones éticas y morales.

#### **Indicadores**

- ✓ Calidad del Servicio.
- ✓ Resultados.

**Calidad del servicio.-** Tovar (2012) establece al respecto:

La calidad de servicio puede ser definida como la mejora cualitativa de nuestras relaciones con el cliente, de manera que éste quede gratamente sorprendido con el servicio ofrecido, es decir, lograr que en cada contacto, el cliente se lleve la mejor impresión acerca de nuestros servicios. (Pág. # 1)

**Resultados.-** Son las consecuencias finales de una serie de acciones o eventos, expresados cualitativa o cuantitativamente. Algunos resultados posibles pueden ser la ventaja, la desventaja, el avance o el valor público. El no alcanzar un resultado en una gestión puede indicar que las acciones son ineficientes, inefectivas o defectuosas

## **1.2.2 Variable Dependiente: La administración.**

### **1.2.2.1 Definición de la administración.**

Solval (2010), establece que:

La Administración es un arte cuando interviene los conocimientos empíricos. Sin embargo, cuando se utiliza conocimiento organizado, y se sustenta la práctica con técnicas, se denomina ciencia. Las técnicas son esencialmente formas de hacer las cosas, métodos para lograr un determinado resultado con mayor eficacia y eficiencia. A partir de estos conceptos nace el proceso administrativo, con elementos de la función de Administración que Fayol definiera en su tiempo como: Prever, Organizar, Comandar, Coordinar y Controlar. (Pág. # 2).

Constitución (2008), menciona que: La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación. (Pág. #117).



Es el proceso de planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar el uso de los recursos y cumplimiento de actividades con el propósito de alcanzar la visión, misión, objetivos o metas de la Comuna de manera eficiente y eficaz.

### **1.2.2.2 Dimensiones de la administración.**

- ✓ Planificar
- ✓ Organizar
- ✓ Dirigir
- ✓ Controlar

#### **Planificar**

Solval (2010), menciona al respecto lo siguiente:

Fija tiempos de las determinaciones de las unidades que se plantean los objetivos. La determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.

Principios: Los principios de la administración son verdades fundamentales de aplicación general que sirven como guías de conducta a observarse en la acción administrativa.

1. Factibilidad: Lo que se planea ha de ser realizable.

2. Objetividad y cuantificación: establece la necesidad de utilizar datos objetivos tales como estadística, estudios de mercado, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos y datos numéricos, al elaborar planes para reducir al mínimo los riesgos.

3. Flexibilidad: es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas.

4. Unidad: todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales.

5. Intercambio de estrategias: cuando un plan se extiende en relación al tiempo (largo plazo), será necesario rehacerlo completamente. (Pág. # 7).

Planificación es el arte que establece procedimientos para la optimización de las relaciones entre medios y objetivos y proporciona normas y pautas para la toma de decisiones coherentes, compatibles e integradas, que conduce a una acción sistemáticamente organizada y coordinadamente ejecutada.

### **Indicadores.**

- ✓ Plan estratégico.
- ✓ Objetivos Institucionales.

**Plan Estratégico.-** Es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años

El plan estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo se propone conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.

**Objetivos Institucionales.-** Solval (2010), al respecto menciona lo siguiente:

Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Clasificación de los objetivos:

Estratégicos o generales: comprenden toda la empresa y se establecen a largo plazo.

Tácticos o departamentales: se refieren a un área o departamento de la empresa, se establecen a corto o mediano plazo.

Operacionales o específicos se establecen en niveles o secciones más específicas de la empresa e invariablemente son a corto plazo. (Pág. # 9)

Un objetivo es el planteo de una meta o un propósito a alcanzar, y que, de acuerdo al ámbito donde sea utilizado, o más bien formulado, tiene cierto nivel de complejidad.

## **Organizar.**

Solval (2010), establece lo siguiente:

Es la estructura técnica de las relaciones que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en una organización social para su mayor eficiencia. Organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de

jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social. (Pág. # 11).

Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, para alcanzar sus metas. Metas diferentes requerirán un tipo especial de estructura de organización para poder ser realizadas.

### **Indicadores.**

- ✓ Cultura organizacional.
- ✓ Organigrama.

**Cultura Organizacional.-** Grros (2009) “La cultura organizacional el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones”

El conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Crea el ambiente humano en el que los empleados realizan su trabajo. Una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento, esta idea de cultura organizacional es un poco intangible, puesto que no podemos verla ni tocarla, pero siempre está presente en todas partes.

**Organigrama.-** Solval (2010) menciona lo siguiente:

Cuando se habla de estructura organizativa se refiere a la estructura de la organización formal y no de la informal. La estructura organizacional generalmente se presenta en organigramas. Casi todas las compañías necesitan unidades o departamentos tanto de línea como de asesoría (“staff”). Los gerentes

de línea contribuyen directamente al logro de los objetivos y metas principales de la organización. Por lo tanto, se encuentran en la “cadena de mando”. (Pág. # 13).

La arquitectura organizacional es la estructura formal, definición de cargos y roles, y dimensionamiento en función de criterios que resulten de la definición de las prácticas de trabajo, procesos de administración y control, y apoyo de tecnología.

### **Dirigir**

Solval (2010), establece que:

“Es impulsar, coordinar las acciones de cada miembro y grupos de la empresa, con el fin de que en conjunto realicen eficazmente los planes. Esta etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa. Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. (Pág. # 23).

### **Indicadores.**

- ✓ Liderazgo.
- ✓ Comunicación.

**Liderazgo.-** Solval (2010) menciona lo siguiente:

En forma gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembro de un grupo y de influir en ellas, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si no hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo

del gerente serian irrelevantes; también involucra una desigualdad de poder entre los líderes y los miembros del grupo la cual se usa de diferentes forma para influir en la conducta de los seguidores de diferentes manera. (Pág. # 24).

El liderazgo puede surgir de forma natural, cuando una persona se destaca con el papel de líder, sin necesidad de poseer una posición o un cargo de liderazgo. Este es un tipo de liderazgo informal.

**Comunicación.-** Solval (2010) establece lo siguiente:

La comunicación es el fluido vital de una organización, los errores de comunicación en más de una organización han ocasionado daños muy severos, por tanto la comunicación efectiva es muy importante para los gerentes ya que ella representa la hebra común para las funciones administrativas. Los gerentes preparan planes hablando con otras personas, para encontrar la mejor manera de distribuir la autoridad y distribuir los trabajos.

De igual manera las políticas motivacionales, el liderazgo, y los grupos y equipos se activan en razón del intercambio regular de información las comunicaciones como cualquier actividad intelectual se pueden perfeccionar enfrentando los retos que representan, las organizaciones pueden ser un lugar ideal para aprender esta lección. (Pág. # 24).

La comunicación es un proceso dinámico e irreversible, intencional y complejo, mediante el cual intercambiamos e interpretamos mensajes significativos en un contexto determinado

Ⓢ **Controlar.**

Solval (2010) Al respecto menciona:

Consiste en el establecimiento de sistemas que permiten medir los resultados actuales y pasados con la finalidad de saber que se ha obtenido, lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes. Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas.

El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes. (Pág. # 67).

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las planificadas. Se da para que el administrador se cerciore de que las acciones de los miembros de la organización la lleven a la obtención de sus metas.

### **Indicadores.**

- ✓ Rendición de cuentas.
- ✓ Veedurías ciudadanas.

**Rendición de cuentas.** CPCCS, Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (2014) Menciona lo siguiente:

“La rendición de cuentas es un proceso mediante el cual quienes toman decisiones sobre la gestión de lo público, cumplen su deber y responsabilidad de explicar, dar a conocer o responder a la ciudadanía sobre el manejo de lo público y sus resultados logrados: La ciudadanía evalúa dicha gestión o manejo.”

**Veedurías.-** CPCCS, Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (2014) menciona lo siguiente:

“La veeduría ciudadana es un mecanismo de control social, mediante el cual los ciudadanos y ciudadanas vigilan, fiscalizan y controlan la administración y gestión de lo público y también del sector privado que maneje recursos públicos o desarrolle actividades de interés público.”

Las autoridades de elección popular están obligadas a rendir cuentas a la ciudadanía y los servidores públicos subordinados al jefe superior inmediato a través de informes periódicos sobre las funciones asignadas a cada uno.

### **1.3 MARCO LEGAL.**

#### **1.3.1 Constitución de la República del Ecuador 2008**

##### **Capítulo segundo**

##### **Políticas públicas, servicios públicos y participación ciudadana**

**Art. 85.-** La formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos que garanticen los derechos reconocidos por la Constitución, se regularán de acuerdo con las siguientes disposiciones:

1. Las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad.
2. Sin perjuicio de la prevalencia del interés general sobre el interés particular, cuando los efectos de la ejecución de las políticas públicas o prestación de bienes



o servicios públicos vulneren o amenacen con vulnerar derechos constitucionales, la política o prestación deberá reformularse o se adoptarán medidas alternativas que concilien los derechos en conflicto.

3. El Estado garantizará la distribución equitativa y solidaria del presupuesto para la ejecución de las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos.

En la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos se garantizará la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades.

## **Sección segunda**

### **Consejo de Participación Ciudadana y Control Social**

**Art. 207.-** El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social promoverá e incentivará el ejercicio de los derechos relativos a la participación ciudadana, impulsará y establecerá mecanismos de control social en los asuntos de interés público, y designará a las autoridades que le corresponda de acuerdo con la Constitución y la ley. La estructura del Consejo será desconcentrada y responderá al cumplimiento de sus funciones.

**Art. 208.-** Serán deberes y atribuciones del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, además de los previstos en la ley:

1. Promover la participación ciudadana, estimular procesos de deliberación pública y propiciar la formación en ciudadanía, valores, transparencia y lucha contra la corrupción.
2. Establecer mecanismos de rendición de cuentas de las instituciones y entidades del sector público, y coadyuvar procesos de veeduría ciudadana y control social.

## **Capítulo séptimo**

### **Administración pública**

#### **Sección primera**

##### **Sector público**

**Art. 225.-** El sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

#### **Sección segunda**

##### **Administración pública**

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

**Art. 279.-** El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una técnica, que lo coordinará. Este consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la Presidenta o Presidente de la República.

Los consejos de planificación en los Gobiernos Autónomos Descentralizados estarán presididos por sus máximos representantes e integrados de acuerdo con la ley.

Los consejos ciudadanos serán instancias de deliberación y generación de lineamientos y consensos estratégicos de largo plazo, que orientarán el desarrollo nacional.

**Art. 280.-** El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

### **1.3.2 Ley de Comunas**

**Artículo 5.-** La Comuna.- es una organización social asentada dentro de un territorio local, que está formada por personas que tienen intereses comunes, comparten una misma historia colectiva, costumbres, tradiciones, saberes , prácticas sociales y productivas y tienen un alto sentido de pertenencia grupal; para efectos de esta ley se entenderá como comuna todo centro poblado que no

tenga la categoría de parroquia y que fuere conocido con el nombre de caserío, anejo, barrio, partido, parcialidad, palenque o cualquier otra designación. Como forma de organización ancestral territorial cuenta con su propia jurisdicción, sobre la cual ejercen sus funciones administrativas, territoriales y jurisdiccionales y proyecta su accionar sobre la base de los Derechos Colectivos contemplados en la Constitución de la República del Ecuador, Derechos Humanos, Universales, derechos tanto individuales como sociales.

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

**Artículo 58.-** Son funciones del Gobierno Comunal:

- a) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Asamblea General de la Comuna o del propio Gobierno Comunal;
- b) Vigilar el normal funcionamiento de la comuna;
- c) Elaborar los textos de los documentos que deben ser conocidos y aprobados por la Asamblea General;
- d) Elaborar el presupuesto anual y los presupuestos de los programas específicos de la comuna para someterlo a aprobación de la Asamblea General;
- e) Autorizar a la presidenta o presidente de la comuna la celebración de actos y contratos cuya cuantía excede de dos remuneraciones básicas mínimas unificadas;
- f) Designar a los comuneros y comuneras para la conformación de las comisiones especiales que se requieran para el cumplimiento de los fines de la comuna

- g) Presentar a consideración de la Asamblea General el Plan anual de actividades de la comuna;
- h) Receptar las solicitudes de ingreso de nuevos comuneros o comuneras, para resolución de la Asamblea General;
- i) Servir de órgano de apelación de las decisiones que adoptare en el ámbito administrativo el Presidente del Gobierno Comunitario; y,
- j) Las demás disposiciones legales y las emanadas de la Asamblea General.

**Artículo 45.-** La organización comunal contará con un representante legal y las dignidades que consideren pertinentes para su gestión; serán elegidos por un periodo de dos años por la asamblea general según sus tradiciones y su derecho propio y podrán ser reelegidos indefinidamente. Para el ejercicio de las competencias y atribuciones conferidas por sus representados deberán registrar su designación ante la autoridad del ramo

En caso de las comunas de hecho, se notificará de su existencia con la nómina del gobierno comunal a las autoridades de la junta parroquial correspondiente.

**Artículo 46.-** La comuna contará con los siguientes organismos de dirección:

- a) La Asamblea General; y,
- b) El Gobierno Comunitario.

**Capítulo Segundo. Asamblea General Artículo 47.-** La Asamblea General es el máximo organismo de dirección de la comuna. Sus decisiones serán cumplidas de manera obligatoria, siempre que no se contrapongan a la Constitución y la ley. La

Asamblea General puede sesionar de manera ordinaria o extraordinaria. Las sesiones de este organismo no se podrán realizar fuera del territorio comunitario.

**Artículo 48.-** La reunión de la Asamblea General Ordinaria lo establecerá la comunidad de conformidad con su costumbre, sin perjuicio de lo indicado podrá por lo menos reunirse dos veces al año, debiendo convocarse con al menos tres días de anticipación, con señalamiento de día, hora, lugar a reunirse y el orden del día a tratarse.

**Artículo 49.-** La Asamblea General Extraordinaria se reunirá cuando el caso lo amerite, por convocatoria del representante Legal o a petición de la tercera parte de las y los comuneros, debiendo convocarse con cuarenta y ocho horas de anticipación, en la que se tratará única y exclusivamente los asuntos para los cuales fue convocada.

**Artículo 50.-** La Asamblea General puede instalarse con la mitad más uno de las comuneras y comuneros. Si no existiera el quórum de instalación necesario, se instalara la asamblea una hora más tarde, con los miembros presentes, siempre que su número no sea menor a la tercera parte de las comuneras y comuneros.

**Artículo 51.-** Las sesiones de las Asambleas Generales estarán presididas y dirigidas por la presidenta o presidente y en su ausencia por la vicepresidenta o vicepresidente o quien cumpla estas funciones.

**Artículo 52.-** En las Asambleas Generales, las decisiones se tomarán por mayoría absoluta de votos de los concurrentes; en caso de empate, tendrá voto dirimente la persona que presida la Asamblea. De cada reunión de la Asamblea General deberá elaborarse una acta, la misma que estará a disposición de quien la requiera luego de quince días posteriores a la celebración de la reunión, debiendo contener la firma de la persona que presidió la Asamblea y del Secretario del Gobierno Comunal o quien haya actuado como Secretario de la Asamblea.

**Artículo 53.-** Son atribuciones de la Asamblea General:

- a) Aprobar las resoluciones de la comuna;
- b) Aceptar o negar el ingreso de nuevos comuneros o comuneras;
- c) Elegir cada dos años a los miembros del Gobierno Comunal mediante votación directa;
- d) Fijar las políticas generales de la comuna y orientar las labores, acciones y actividades que debe ejecutar el Gobierno Comunal;
- e) Conocer y aprobar el plan anual y la proforma presupuestaria que presente el Directorio del Gobierno Comunal;
- f) Fijar y modificar las cuotas ordinarias y extraordinarias y definir su utilización;
- g) Decidir sobre la fusión de la comuna a otra organización de la misma clase y fines;
- h) Conocer y aprobar el informe anual de las actividades cumplidas que presente el gobierno comunitario;
- i) Ordenar la fiscalización de los recursos económicos y financieros de la comuna en cualquier momento en que se considere conveniente;
- j) Autorizar al representante legal de la comuna la suscripción de actos y contratos cuyo monto exceda diez remuneraciones básicas mínimas unificadas;
- k) Aprobar y resolver sobre la compra y venta, de bienes de la comuna, siempre que estos no sean las tierras comunitarias;

l) Aceptar o rechazar las donaciones que se hicieren a la comuna; y,

m) Las demás atribuciones que le confiera la Constitución y la Ley.

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

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

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

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

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

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

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



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

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

**Artículo 57.-** El quórum de las sesiones del gobierno comunitario se establecerá con la mitad más uno de sus miembros; las decisiones se tomarán con el voto favorable de la mitad más uno de los miembros presentes. De cada reunión del Gobierno Comunitario deberá elaborarse un acta dentro de los quince días posteriores a la celebración de la misma; esta acta debe ser conocida y aprobada en la siguiente sesión y legalizada con la firma de quien la presidió y de quien actuó como secretario.

**Artículo 58.-** Son funciones del Gobierno Comunal:

- a) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Asamblea General de la Comuna o del propio Gobierno Comunal;
- b) Vigilar el normal funcionamiento de la comuna;
- c) Elaborar los textos de los documentos que deben ser conocidos y aprobados por la Asamblea General;
- d) Elaborar el presupuesto anual y los presupuestos de los programas específicos de la comuna para someterlo a aprobación de la Asamblea General;

- e) Autorizar a la presidenta o presidente de la comuna la celebración de actos y contratos cuya cuantía excede de dos remuneraciones básicas mínimas unificadas;
- f) Designar a los comuneros y comuneras para la conformación de las comisiones especiales que se requieran para el cumplimiento de los fines de la comuna
- g) Presentar a consideración de la Asamblea General el Plan anual de actividades de la comuna;
- h) Receptar las solicitudes de ingreso de nuevos comuneros o comuneras, para resolución de la Asamblea General;
- i) Servir de órgano de apelación de las decisiones que adoptare en el ámbito administrativo el Presidente del Gobierno Comunitario; y,
- j) Las demás disposiciones legales y las emanadas de la Asamblea General.

**Artículo 59.-** Los comuneros y comuneras podrán apelar las Resoluciones adoptadas por el Gobierno Comunal ante la Asamblea General.

**Artículo 60.-**Las Organizaciones dentro del ámbito territorial de la comuna tales como: Asociaciones, Clubes Deportivos, Juntas, Directorio de Agua y otras formas de agrupación social, forman parte de la comuna y se sujetaran a las normas y resoluciones de la Asamblea General.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El marco metodológico es el conjunto de procedimientos lógicos y operacionales que se utiliza en el proceso de investigación. Es decir el fin esencial del marco metodológico es el que se aplica a través de un lenguaje claro y sencillo, los métodos e instrumentos que se emplearon así como el tipo y diseño de la investigación.

#### **2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

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

El Enfoque Cualitativo de acuerdo a Munch Galindo (2011)

“Su objetivo es la captación y recopilación de información mediante la observación, la entrevista y el focus group”. Su procedimiento es inductivo. La metodología para recopilar información es más flexible y la comprobación de la hipótesis no se basa en métodos estadísticos (p. 150)

Se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, no necesariamente, se prueban hipótesis.

Se aplica principalmente en investigaciones de tipo social. En el enfoque cualitativo por lo regular, las preguntas e hipótesis surgen como parte del propio

proceso de investigación. Éste es flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido.

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

## **2.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **2.2.1 Investigación documental**

Bernal Torres (2010) Establece lo siguiente al respecto:

La investigación documental depende fundamentalmente de la información que se obtiene o se consulta en documentos, entendiendo por estos todo material al que se puede acudir como fuente de referencia, sin que se altere su naturaleza sentido, los cuales aportan información o dan testimonio a una realidad o un acontecimiento

De acuerdo a Hernández C (2008) la investigación documental se refiere a “Todo material al que se pueda acudir como fuente de referencia sin que se altere su naturaleza o sentido, los cuales aportan información o dan testimonio de una realidad o un acontecimiento” (pág. 125).

Este tipo de investigación radicó en conceptualizar criterios respecto a la gestión por procesos y los órganos de dirección de la comuna Pechiche y de esa manera ampliar el conocimiento de las variables de estudio.

## **2.2.2 Investigación de campo**

Gonzalo (2009) Manifiesta que la investigación de campo:

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

La investigación de Campo Palella (2010) la define como la actividad de:

“Recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta”. (pág. 88).

Las técnicas de la encuesta y entrevista a los involucrados en el Cabildo Comunal de Pechiche para diagnosticar la identidad jurídica, la planificación, la administración del riesgo y el entorno organizacional del Cabildo Comunal de Pechiche.

## **2.3 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **2.3.1 Método Inductivo**

Según Del Cid, Alma, Méndez, Rosemary y Sandoval, Franco (2011), consiste en una operación lógica que va de lo particular a lo general. Este método se sustenta en la observación repetida de un fenómeno. (Pág. # 21)

Se manejó el análisis de lo particular a lo general para describir las causas de los problemas: no haber aprobado una resolución que norme los procesos, el insuficiente diagnóstico participativo, el riesgo interno y externo, la constitución del ambiente de control de los organismos de dirección comunal.

### **2.3.2 Método Deductivo**

Según Del Cid, Alma, Méndez, Rosemary y Sandoval, Franco (2011), manifiesta que el método deductivo se refleja:

A partir de una teoría, el investigador procede a recoger datos para corroborar que la realidad se comporta conforme a lo enunciado en su explicación teórica. A partir de un marco conceptual o teórico se formula una hipótesis, se observa la realidad, se recogen datos y se confirma o no la hipótesis. (Pág. # 22)

Fue de lo general a lo particular para comprender los efectos: no haber concretado una gestión por procesos, reducidas estrategias para optimizar los recursos comunales, el valor del impacto del riesgo y la baja eficiencia, eficacia y económica de los procesos de organización comunal.

## **2.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

### **2.4.1 Encuesta**

Bernal Torres (2010), menciona:

Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La

encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (Pág., # 194)

Considerando las diferentes teorías existentes, se toma en consideración lo manifestado por el autor Munch Galindo (2011), en el que consta lo siguiente: La encuesta es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o de la entrevista. (Pág. # 68)

Las encuestas fueron las técnicas de investigación utilizadas, compuestas por 20 preguntas según la Operacionalización de las variables, ya sea Independiente y Dependiente, además con cinco opciones a elegir para cada una. Mientras que el cuaderno de notas será el instrumento a usar durante la observación de campo, además de los dispositivos electrónicos como la cámara fotográfica y la unidad de almacenamiento de datos.

## **2.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.**

### **2.5.1 Población**

Según Francia, de acuerdo a lo citado por Bernal Torres (2010)“Población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas la unidades de muestreo”. (Pág. # 160)

La población con la que se cuenta es de 1400 involucrados en la comuna Pechiche, que están distribuidos entre socios comuneros, la directiva, las comisiones y representantes de organizaciones sociales.

### **2.6.1 Muestra**

De acuerdo a Munch Galindo (2011), define a la muestra como:

Es el conjunto de operaciones que se realiza para estudiar la distribución de determinadas características en la totalidad de una población, a partir de la observación de una parte o subconjunto de la población, denominada muestra. (Pág. # 97).

Se valdrá del muestreo aleatorio simple puesto que el universo a investigar es finito y así concebir una muestra significativa. A renglón seguido se describe la fórmula a utilizar:

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

Dónde:

n: tamaño de la muestra que se desea conocer

N: tamaño de la población objeto de estudio

p: probabilidad de éxito (0.5)

q: probabilidad de fracaso (0.5)

e: error estándar (0.05)

k: nivel de confianza (0.95)

Se reemplazan los valores en la fórmula, quedando:

$$n = \frac{(1400) (0.5)(0.5)}{(1400 - 1) \left(\frac{0.05}{1.95}\right)^2 + (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{350}{(1399)(0,000625) + 0,25}$$

$$n = \frac{350}{1.160427}$$

$$\mathbf{n = 301.61}$$

Por tanto, son 302 personas a encuestar como la muestra elegida.



**CUADRO N° 3: Población**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>#</b>
<b>comuna Pechiche</b>	<b>1400</b>
<b>Total</b>	<b>1400</b>

Fuente: Comuna Pechiche

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

n=	TAMAÑO DE LA MUESTRA.	Sub grupo de elementos de la población que se ha seleccionado para participar en el estudio con la finalidad de obtener información.
P=	PROPORCIÓN DE ÉXITO.	Probabilidad que se cumpla la hipótesis. Criterio del investigador.
Q=	PROPORCIÓN DE FRACASO.	Probabilidad que no se cumpla la hipótesis. Criterio del investigador
Z <sup>2</sup> =	VALOR PARA CONFIANZA.	Nivel de confianza o margen de confiabilidad.
e=	ERROR ADMISIBLE.	Aquel que lo determina el investigador en cada estudio de acuerdo al problema para el estudio (se calcula en porcentajes y luego se divide para 100, lo que significa en proporciones esto se hace, porque cada área de la curva normal es uno. ejemplo: 1% / 100 será 0,01; 2% / 100 será 0,02; 3% / 100 será 0,03; 4% / 100 será 0,04; 5% / 100 será 0,05; etc.
N=	UNIVERSO DE POBLACIÓN.	Conjunto de todos los elementos que comparten un grupo común de características y forma el universo para el propósito del problema de investigación de mercado.

Fuente: Cálculo de la muestra

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

n =	<b>Tamaño de la Muestra.</b>	<b>302</b>
P =	<b>Proporción de Éxito.</b>	<b>0,5</b>
Q =	<b>Proporción de Fracaso.</b>	<b>0,5</b>
Z <sup>2</sup> =	<b>Valor para Confianza.</b>	<b>1,95</b>
E =	<b>Error Admisible.</b>	<b>0,05</b>
N =	<b>Universo de Población.</b>	<b>1400</b>

Fuente: Cálculo de la muestra

## CAPÍTULO III

### ANÁLISIS DE INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1 ENCUESTA APLICADA A LA CIUDADANÍA DE LA COMUNA PECHICHE

##### 1. ¿El Cabildo cuenta con un orgánico funcional actualizado?

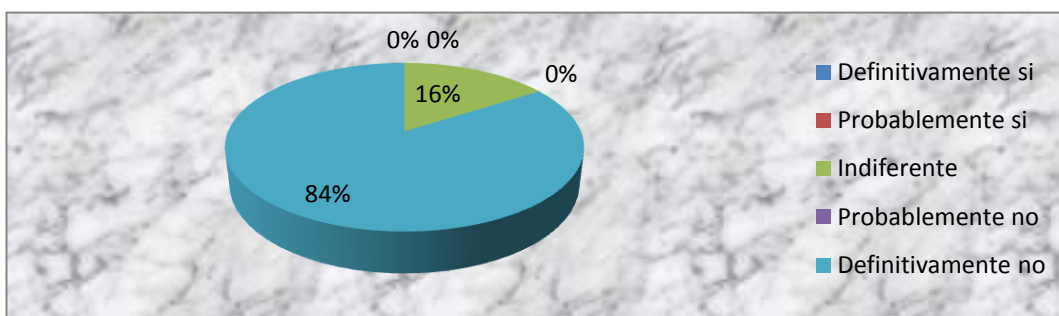
**CUADRO N° 6: Orgánico Funcional**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>1</b>	1.1	Definitivamente si	0	0%
	1.2	Probablemente si	0	0%
	1.3	Indiferente	48	16%
	1.4	Probablemente no	0	0%
	1.5	Definitivamente no	254	84%
	<b>TOTAL</b>			<b>302</b>

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

Elaborado por: Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 1: Orgánico funcional**



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

Elaborado por: Amir Villón Cruz

Como se puede observar en el gráfico, el 84% de las personas encuestadas piensan que la comuna definitivamente no cuenta con un orgánico funcional actualizado, mientras que el 16% consideran que tenerlo o no es indiferente.

## 2. ¿Conoce Ud. si la comuna tiene un POA?

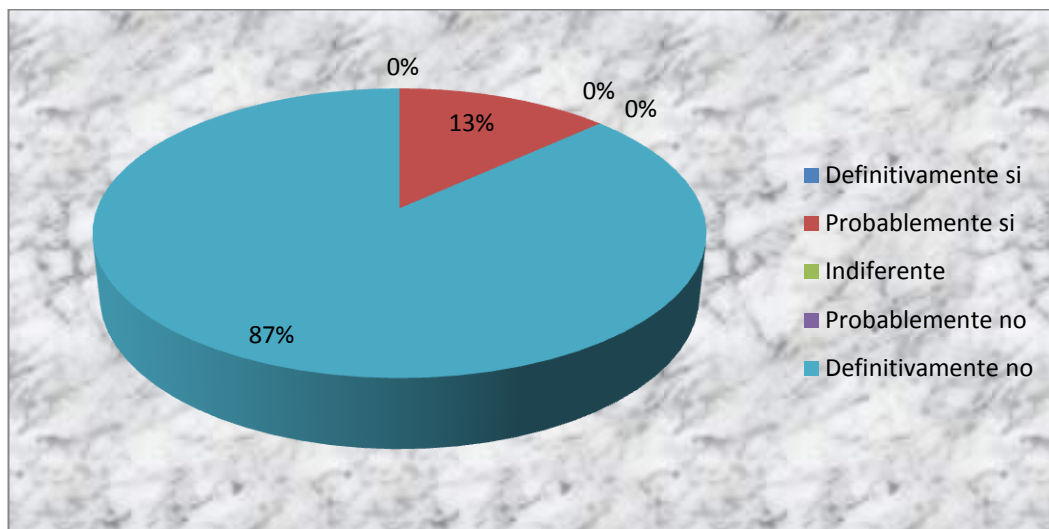
CUADRO N° 7: POA

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
2	2.1	Definitivamente si	0	0%
	2.2	Probablemente si	40	13%
	2.3	Indiferente	0	0%
	2.4	Probablemente no	0	0%
	2.5	Definitivamente no	262	87%
	TOTAL			302

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

Elaborado por: Amir Villón Cruz

GRÁFICO N° 2: POA



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

Elaborado por: Amir Villón Cruz

Como se puede observar en el gráfico, el 87% de las personas encuestadas definitivamente no conoce si la comuna tiene un POA, mientras que el 13% de la población encuestada definitivamente sí conoce sobre el POA.

### 3. ¿Es necesario fortalecer el trabajo en equipo dentro de la Comuna?

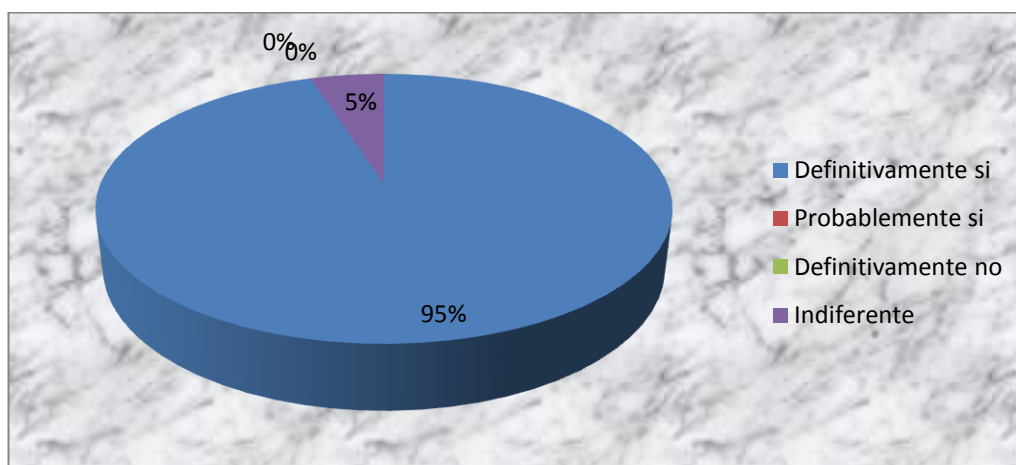
**CUADRO N° 8: Trabajo en Equipo**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>3</b>	3.1	Definitivamente si	287	95%
	3.2	Probablemente si	0	0%
	3.3	Definitivamente no	0	0%
	3.4	Indiferente	15	5%
	<b>TOTAL</b>			<b>302</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 3: Trabajo en Equipo**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Como muestra el gráfico estadístico el 95% de las personas encuestadas consideran que definitivamente sí es necesario fortalecer el trabajo en equipo dentro de la comuna, mientras que el 5% consideran que esa actividad es indiferente.

#### 4. ¿Es necesario fortalecer la unidad de mando dentro de la comuna?

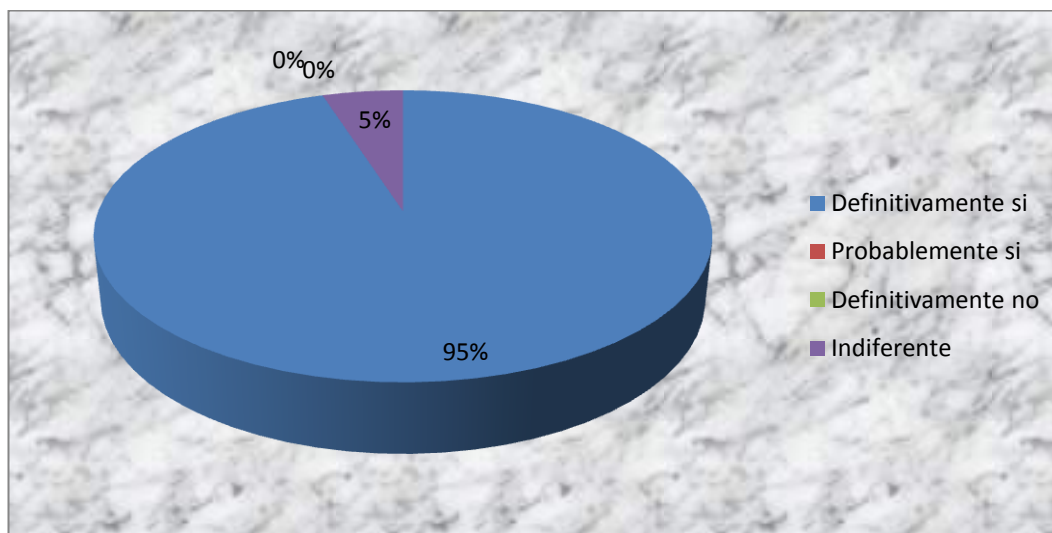
**CUADRO N° 9: unidad de Mando**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>4</b>	4.1	Definitivamente si	287	95%
	4.2	Probablemente si	0	0%
	4.3	Definitivamente no	0	0%
	4.4	Indiferente	15	5%
	<b>TOTAL</b>		<b>302</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 4: Unidad de mando**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Como muestra el gráfico estadístico el 95% de las personas encuestadas consideran que definitivamente sí es necesario fortalecer la unidad de mando dentro de la comuna, mientras que el 5% consideran que esa actividad es indiferente.

**5¿Cómo califica Ud. La calidad de servicio prestada por el Cabildo Comunal?**

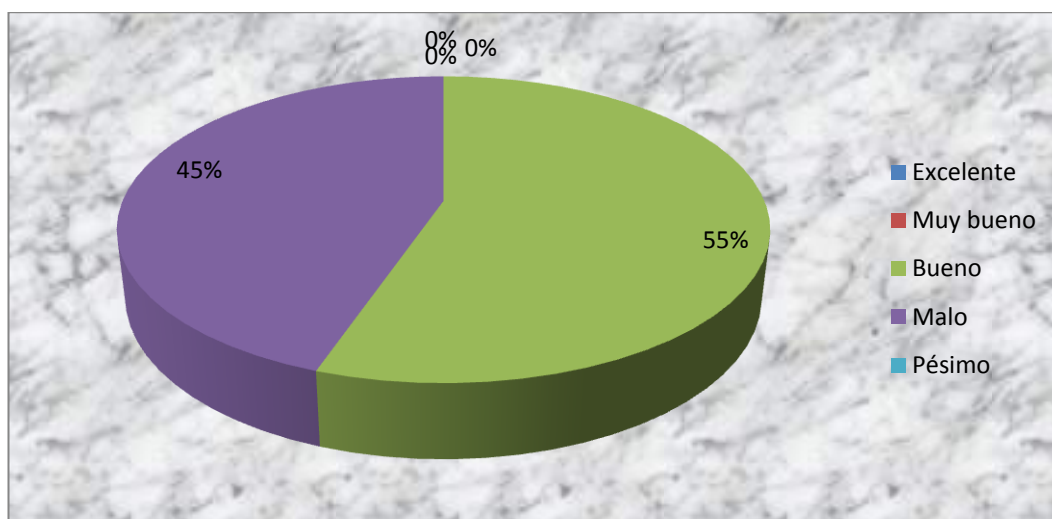
**CUADRO N° 10: Calidad de Servicio**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>5</b>	5.1	Excelente	0	0%
	5.2	Muy bueno	0	0%
	5.3	Bueno	167	55%
	5.4	Malo	135	45%
	5.5	Pésimo	0	0%
	<b>TOTAL</b>			<b>302</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 5: Calidad de Servicio**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Como muestra el gráfico estadístico el 55% de las personas encuestadas consideran que la calidad del servicio prestado por el Cabildo Comunal es buena, por otro lado el 45% de la población considera que la calidad del servicio es mala.

**6. ¿Cómo califica Ud. Los resultados obtenidos hasta el momento por el Cabildo Comunal?**

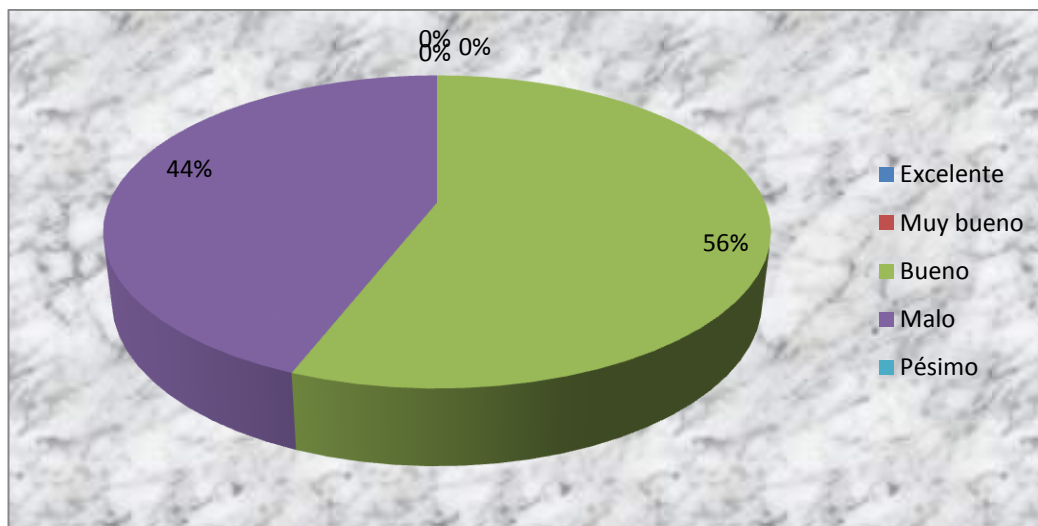
**CUADRO N° 11: Resultados Obtenidos**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>6</b>	6.1	Excelente	0	0%
	6.2	Muy bueno	0	0%
	6.3	Bueno	169	56%
	6.4	Malo	133	44%
	6.5	Pésimo	0	0%
	<b>TOTAL</b>			<b>302</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 6: Resultados Obtenidos**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Como muestra el gráfico estadístico el 56% de las personas encuestadas consideran que los resultados obtenidos hasta el momento por el Cabildo Comunal son buenos, por otro lado el 44% de la población considera lo contrario.



## 7. ¿Conoce usted si la comuna tiene un plan estratégico?

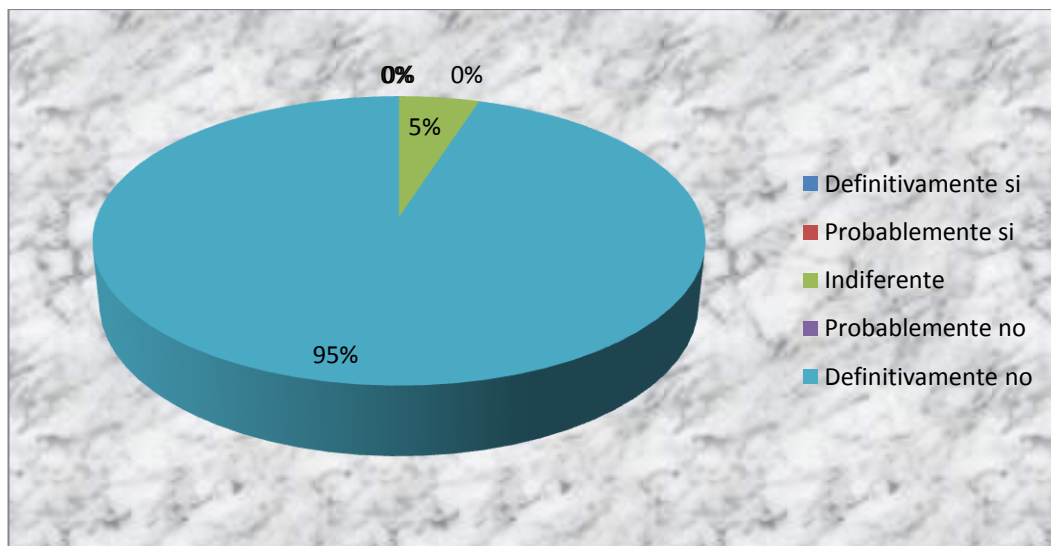
**CUADRO N° 12: Plan Estratégico**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>7</b>	7.1	Definitivamente si	0	0%
	7.2	Probablemente si	0	0%
	7.3	Indiferente	15	5%
	7.4	Probablemente no	0	0%
	7.5	Definitivamente no	287	95%
	<b>TOTAL</b>			<b>302</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 7: Plan estratégico**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Como muestra el gráfico estadístico el 95% de la población encuestada definitivamente no conoce si la comuna tiene un plan estratégico, por otro lado el 5% de la ciudadanía le resulta indiferente si tiene o no.

## 8. ¿Conoce usted cuales son los objetivos de la comuna?

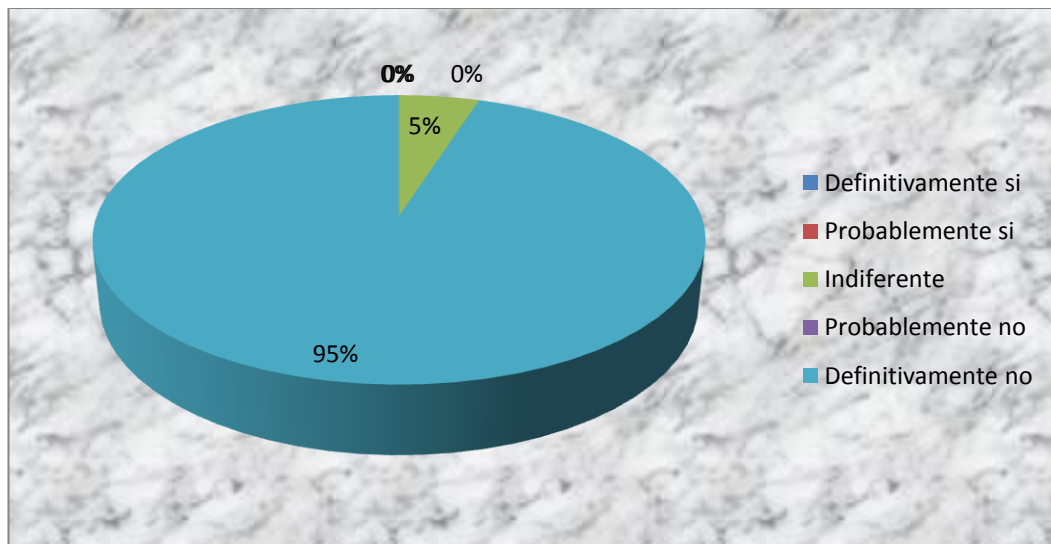
**CUADRO N° 13: Objetivos Institucionales**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>8</b>	8.1	Definitivamente si	0	0%
	8.2	Probablemente si	0	0%
	8.3	Indiferente	15	5%
	8.4	Probablemente no	0	0%
	8.5	Definitivamente no	287	95%
	<b>TOTAL</b>			<b>302</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 8: Objetivos Institucionales**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Como muestra el gráfico estadístico el 95% de la población encuestada definitivamente no conoce cuales son los objetivos de la comuna, por otro lado el 5% de la ciudadanía le resulta indiferente conocer.

## 9. ¿Influye la cultura organizacional para la administración del Cabildo?

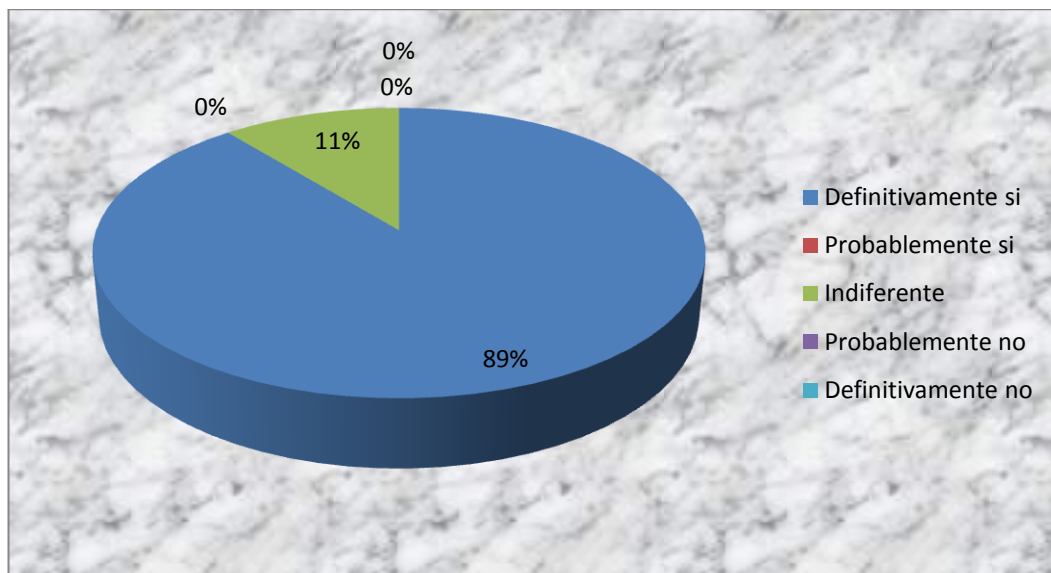
**CUADRO N° 14: Cultura Organizacional**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>9</b>	9.1	Definitivamente si	269	89%
	9.2	Probablemente si	0	0%
	9.3	Indiferente	33	11%
	9.4	Probablemente no	0	0%
	9.5	Definitivamente no	0	0%
	<b>TOTAL</b>			<b>302</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 9: Cultura Organizacional**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Como muestra el gráfico estadístico el 89% de la población encuestada considera que definitivamente sí influye la cultura organizacional en la administración del Cabildo, mientras que el 11% considera que es indiferente.

## 10. ¿Es necesario que la comuna actualice su organigrama?

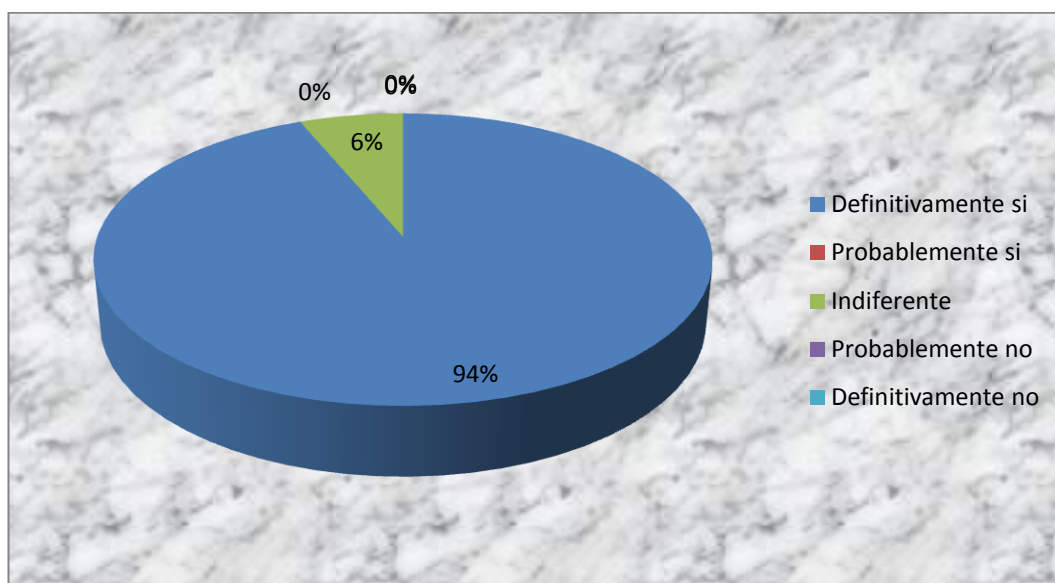
**CUADRO N° 15: Organigrama**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>10</b>	10.1	Definitivamente si	283	94%
	10.2	Probablemente si	0	0%
	10.3	Indiferente	19	6%
	10.4	Probablemente no	0	0%
	10.5	Definitivamente no	0	0%
	<b>TOTAL</b>			<b>302</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 10: Organigrama**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Como muestra el gráfico estadístico el 94% de la población encuestada considera que definitivamente sí es necesario actualizar el organigrama de la comuna, mientras que el 6% piensa que esta actividad es indiferente.

## 11. ¿Cómo califica usted el liderazgo dentro del Cabildo Comunal?

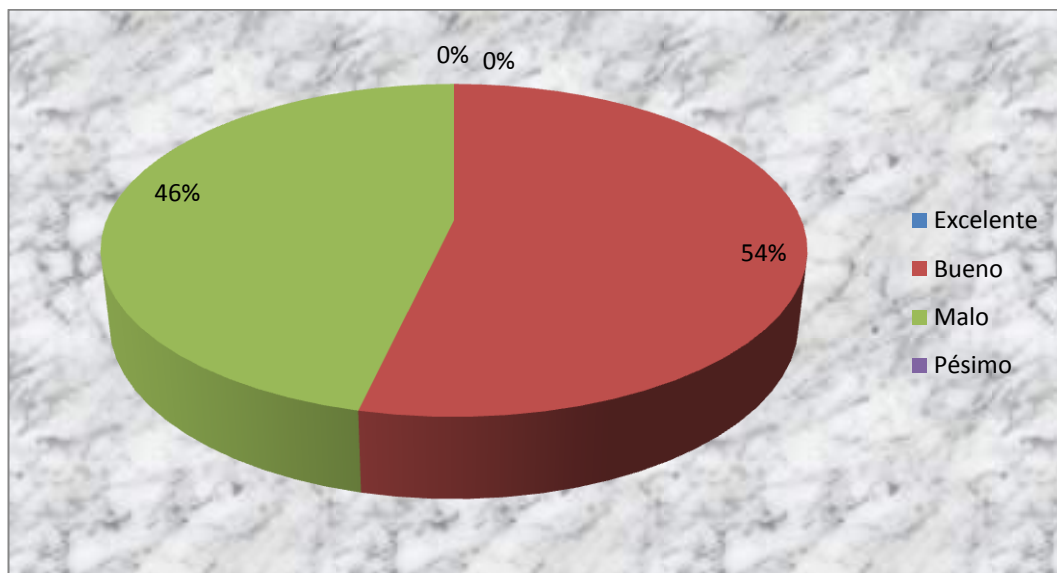
**CUADRO N° 16: Liderazgo**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>11</b>	11.1	Excelente	0	0%
	11.2	Bueno	162	54%
	11.3	Malo	140	46%
	11.4	Pésimo	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>302</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 11: Liderazgo**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Como muestra el gráfico estadístico el 54% de la población considera que el liderazgo dentro de Cabildo Comunal es bueno, por otro lado el 46% de la ciudadanía cree el liderazgo es malo.

## 12. ¿Cómo califica usted la comunicación dentro del Cabildo Comunal?

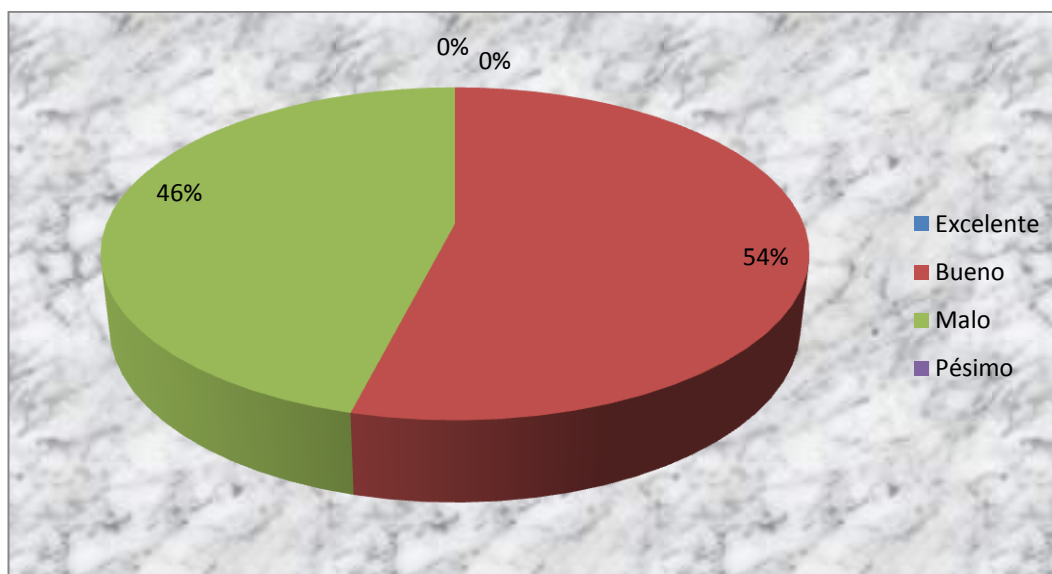
**CUADRO N° 17: Comunicación**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>12</b>	12.1	Excelente	0	0%
	12.2	Bueno	163	54%
	12.3	Malo	139	46%
	12.4	Pésimo	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>302</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 12: Comunicación**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Como muestra el gráfico estadístico el 54% de la población considera que la comunicación dentro de Cabildo Comunal es buena, por otro lado el 46% de la ciudadanía cree que es mala.

**13. ¿Con que frecuencia se realizan las rendiciones de cuentas?**

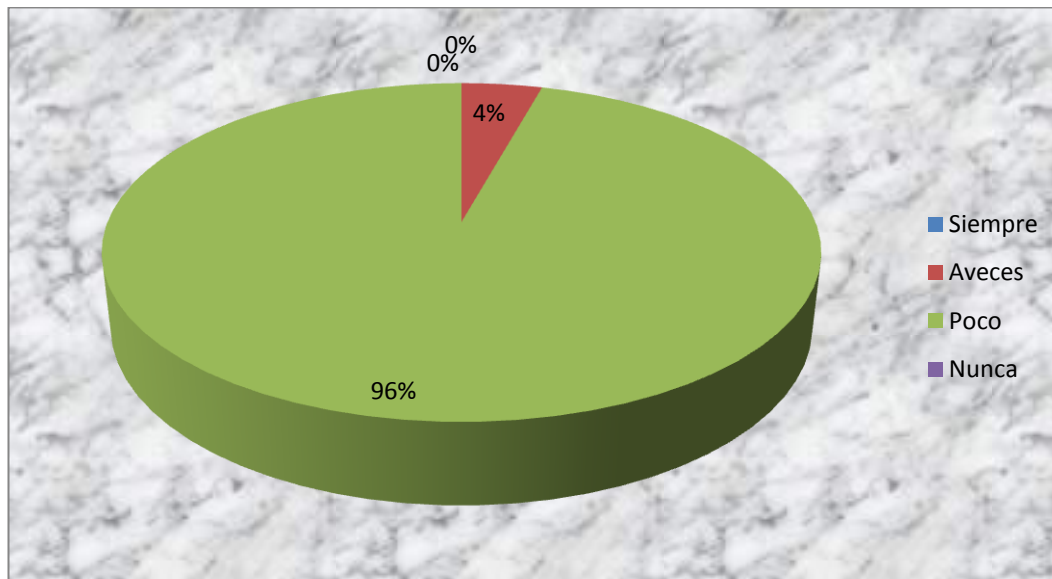
**CUADRO N° 18: Rendición de Cuentas**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>13</b>	13.1	Siempre	0	0%
	13.2	A veces	13	4%
	13.3	Poco	289	96%
	13.4	Nunca	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>302</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 13: Rendición de Cuentas**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Como muestra el grafico estadístico el 96% de la población encuestada considera que las rencias de cuenta se las realiza poco, mientras que el 4% de la ciudadanía piensa que se las realiza a veces.

#### 14. ¿Con que frecuencia se realizan las veedurías ciudadanas?

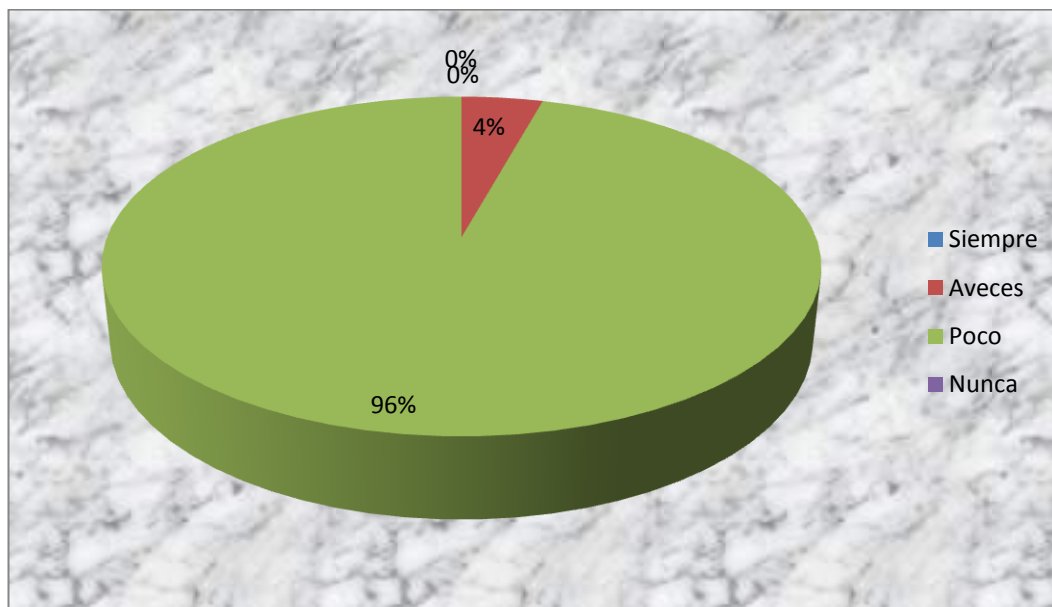
**CUADRO N° 19: Veedurías**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>14</b>	14.1	Siempre	0	0%
	14.2	A veces	13	4%
	14.3	Poco	289	96%
	14.4	Nunca	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>302</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 14: Veedurías**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Como muestra el gráfico estadístico el 96% de la población encuestada considera que las veedurías ciudadanas se las realiza poco, mientras que el 4% de la ciudadanía piensa que se las realiza a veces.



**15. ¿Considera Ud. Que es necesario implementar un manual de funciones en el Cabildo de la Comuna pechiche?**

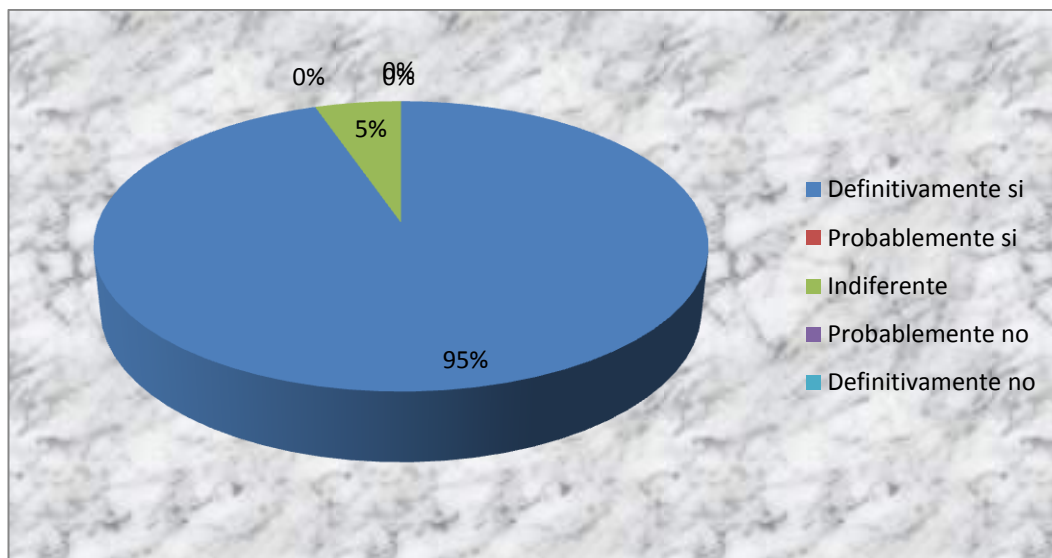
**CUADRO N° 20: Manual de Funciones**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>15</b>	15.1	Definitivamente si	286	95%
	15.2	Probablemente si	0	0%
	15.3	Indiferente	16	5%
	15.4	Probablemente no	0	0%
	15.5	Definitivamente no	0	0%
	<b>TOTAL</b>			<b>302</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 15: Manual de Funciones**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Los resultados reflejan que el 95% de las personas encuestadas consideran que es implementar un manual de funciones en la comuna, por otro lado el 5% considera que es indiferente.

**16. ¿Considera Ud. Que la incidencia de la asignación y distribución de las funciones mejorará la administración en el Cabildo de la comuna Pechiche?**

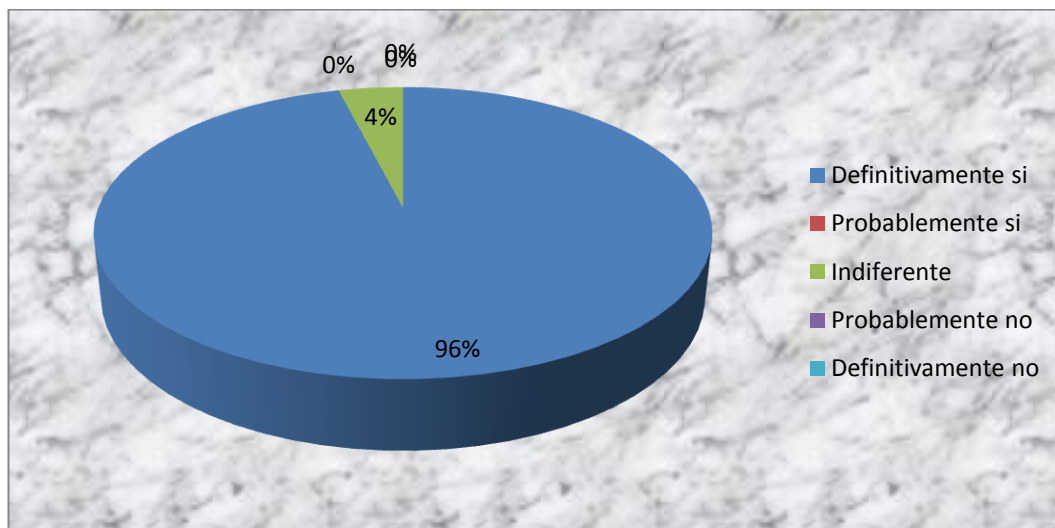
**CUADRO N° 21: Asignación de Funciones**

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>16</b>	16.1	Definitivamente si	290	96%
	16.2	Probablemente si	0	0%
	16.3	Indiferente	12	4%
	16.4	Probablemente no	0	0%
	16.5	Definitivamente no	0	0%
	<b>TOTAL</b>			<b>302</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

**GRÁFICO N° 16: Asignación de Funciones**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

Los resultados reflejan que el 96% de las personas encuestadas consideran que la asignación y distribución de las funciones si incide en la mejora de la administración en el Cabildo Comunal, por otro lado el 4% considera que es indiferente.

## CONCLUSIONES

- ✓ La calidad del servicio que presta el Cabildo de la comuna Pechiche es muy importante para garantizar el buen vivir de todos y todas las personas que habitan en la comunidad, hasta el momento existe un criterio muy apretado en cuanto a la percepción de la calidad del servicio brindado, ya que no todos se sienten conforme.
  
- ✓ La ciudadanía desconoce muchas de las actividades que realizan los miembros del Cabildo Comunal, las rendiciones de cuentas y las veedurías ciudadanas son puntos a fortalecer, de tal forma que se garantice la participación ciudadana establecida en la normativa legal.
  
- ✓ La inexistencia de un manual de funciones ha provocado que el proceso administrativo de la comuna se deficiente y que la ciudadanía no tenga clara cuales son las actividades que cada miembro del Cabildo debe cumplir.

## **RECOMENDACIONES**

- ✓ Se recomienda mejorar la calidad del servicio que brinda el Cabildo Comunal, fortalecer permanentemente las capacidades de los funcionarios, de tal manera que realicen sus actividades con la mayor eficiencia y eficacia.
  
- ✓ Se debe socializar con la población cuales son las competencias del Cabildo Comunal, de esa manera la ciudadanía en general se sentirá tomada en cuenta y participará de forma más activa en los asuntos que conciernen a la administración del Cabildo.
  
- ✓ Se debe implementar el manual de funciones para mejorar el proceso administrativo del Cabildo, contribuyendo o eliminando por completo la duplicidad de funciones que hasta el momento afecta a la comuna.

## **CAPÍTULO IV**

### **MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR LOS ORGANISMOS DE DIRECCIÓN EL CABILDO DE LA COMUNA PECHICHE, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014-2017**

#### **4.1 PRESENTACIÓN**

Una vez realizado el diagnóstico situacional de la comuna Pechiche de la parroquia Chanduy, se propone la implementación de un Manual de Funciones que elimine la duplicidad de funciones que afecta a este Cabildo Comunal.

El Manual de Funciones es un documento normativo, el cual detalla las atribuciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica de la Comuna.

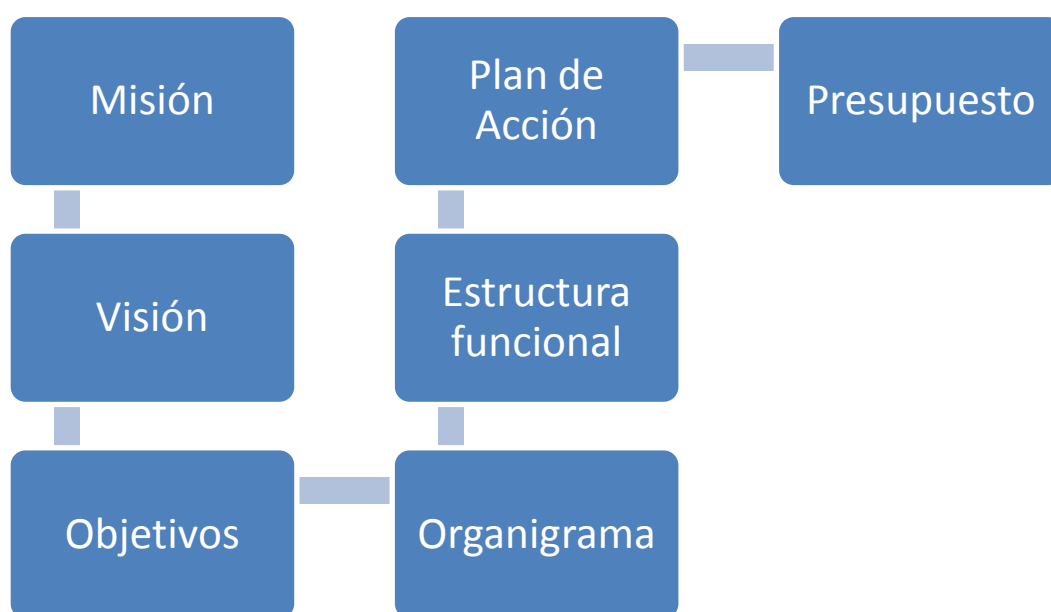
El asignar funciones de forma adecuada permitirá delegar el trabajo al nivel de responsabilidad eficiente. Esto beneficiará a los miembros del Cabildo Comunal, ya que al recibir una tarea nueva mejora los conocimientos del que la asume. Además, contribuye a que el trabajo se efectúe a tiempo y por la persona que tiene la experiencia en el tema.

El Manual de Funciones contribuirá además a fortalecer el proceso administrativo del Cabildo Comunal, mejorando la calidad del servicio brindado, orientando los esfuerzos comunales al logro de Buen Vivir de los habitantes de la comuna Pechiche.

## 4.2 ESTRUCTURA DEL MANUAL DE FUNCIONES.

El presente manual de funciones estará integrado por los siguientes temas:

**GRÁFICO N° 17: Estructura del Manual de Funciones**



**Fuente:** Encuesta realizada a la ciudadanía de Comuna

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz

## 4.3 MANUAL DE FUNCIONES

### 4.3.1 Misión

Fortalecer la asignación de funciones, mediante la implementación de una estructura orgánica funcional actualizada, contribuyendo a la eficiencia y eficacia del proceso administrativo del Cabildo de la comuna Pechiche.

### **4.3.2 Visión**

El manual de Funciones será una herramienta base para el establecimiento de directrices de fácil comprensión, permitiendo mejorar la calidad del servicio prestado por los miembros del Cabildo de la comuna Pechiche, convirtiéndose en un modelo a seguir.

### **4.3.3 Objetivos**

#### **4.3.3.1 Objetivo General**

Promover una adecuada asignación y distribución de las funciones en el Cabildo Comunal, a través de la aplicación del Manual de Funciones, contribuyendo con la eficacia y eficiencia del proceso administrativo.

#### **4.3.3.2 Objetivos Específicos**

- 1) Establecer una estructura orgánica funcional, mediante el reconocimiento de los niveles departamentales que existen en la comuna.
- 2) Brindar una herramienta base, a través de la asignación adecuada de funciones y atribuciones de los miembros del Cabildo Comunal.
- 3) Fortalecer el sentido de pertinencia en los miembros del Cabildo, mediante la aplicación del manual.
- 4) Promover la participación activa de la ciudadanía, a través de la socialización de las ventajas del manual de funciones.

#### 4.3.4 Valores

**Compromiso con la institución.-** los miembros del Cabildo cuentan con personal entusiasta, altamente motivado y comprometida con la institución a través de la ejecución de sus actividades.

**Lealtad.-** Verificar las responsabilidades individuales para fortalecer la imagen institucional.

**Responsabilidad.-** Cuidar los recursos e intereses de la comuna optimizándolos de una forma adecuada.

**Honestidad.-** Los miembros del Cabildo de la comuna, fiel a sus principios, con transparencia en la aplicación de procedimientos administrativos con honestidad y transparencia.

**Oportunidad.-** Señalar precisión y agilidad en las actividades institucionales.

**Confianza.-** Que los socios confíen en la administración del Cabildo Comunal considerando todas las actividades con respecto al manejo de los recursos, recibiendo en todo tiempo los informes económicos y transparentes y oportunos.

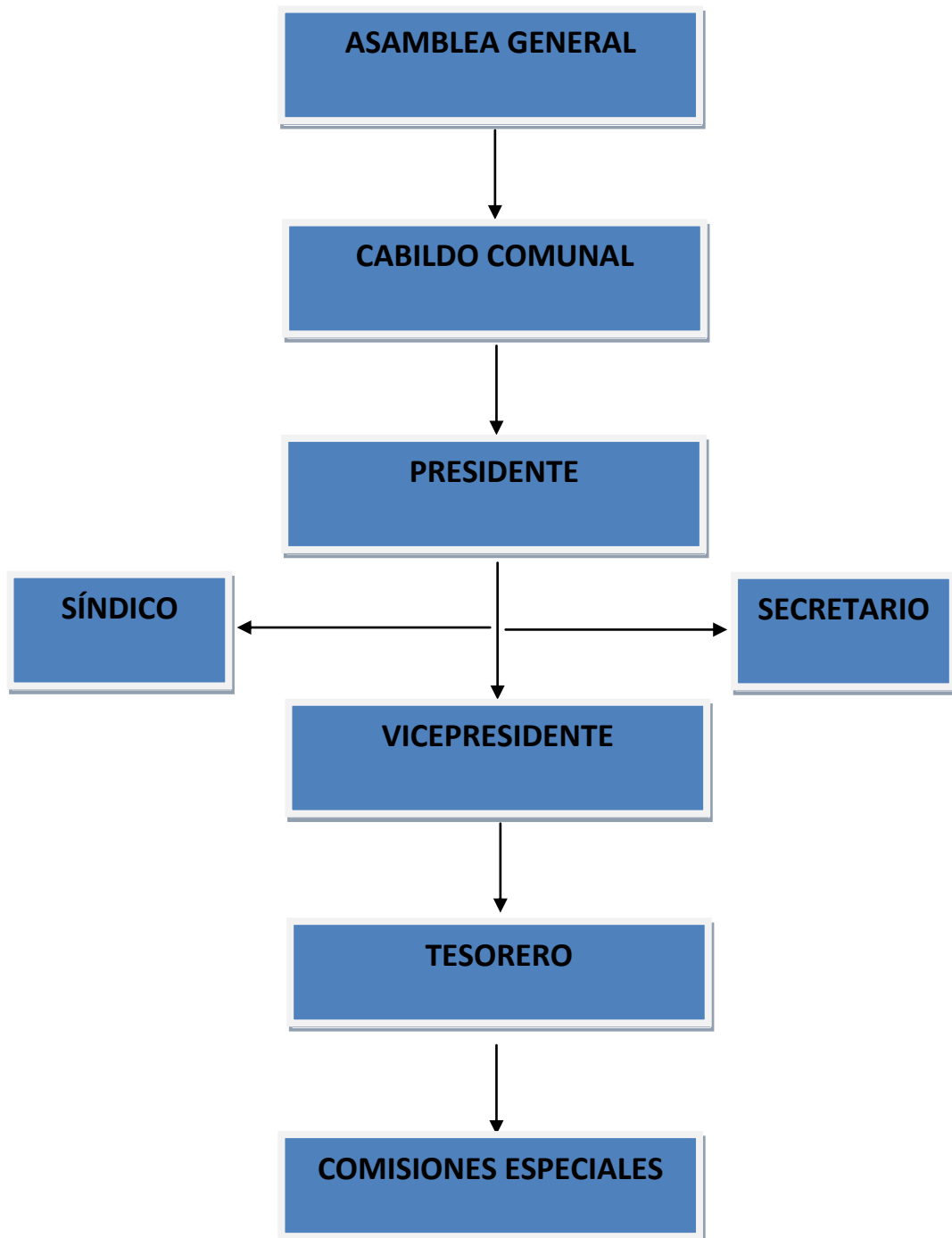
**Respeto.-** Interna y externamente es una práctica generalizada en el desempeño de las funciones institucionales.

**Eficiencia.-** Se entregan resultados de calidad en base a la planificación institucional.



### 4.3.5 Organigrama

GRÁFICO N° 18: Organigrama



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Amir Villón Cruz

#### 4.3.6 Estructura Funcional

**CUADRO N° 22: Asamblea General**

<p><b>ASAMBLEA GENERAL</b></p> <p>Es la Máxima autoridad de la comuna Pechiche.</p>
<p><b>Objetivo:</b></p> <p>Vigilar los intereses de la organización comunal, mediante la participación oportuna y efectiva del Cabildo y comuneros, para el cumplimiento del reglamento interno y demás disposiciones en beneficio de la población.</p>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Elegir a los integrantes del Cabildo Comunal, removerlos con causa justa en forma total o parcial;</li><li>b) Aprobar y reformar el Reglamento Interno de la Comuna, los reglamentos especiales que se dictaren;</li><li>c) Conocer y resolver todas las medidas que tiendan a realización de los fines de la Comuna;</li><li>d) Aprobar el ingreso de los nuevo comuneros, la exclusión o expulsión de los mismos, luego de un proceso que será iniciado por el Cabildo, dándole el derecho a la legítima defensa al afectado, actuando como organismo de última instancia;</li></ul>

- e) El quórum para la instalación de la asamblea general ordinaria estará conformada con la mitad más uno de los comuneros.
- f) Conocer y resolver el plan anual de actividades, de la misma manera el informe de las labores desarrolladas por el Cabildo y sobre el movimiento de la caja comunal, los que serán puestos a consideración por el presidente y tesorero respectivamente;
- g) Autorizar al Cabildo gastos mayores a cinco salarios mínimos vitales del trabajador ecuatoriano;
- h) La Asamblea General ordinaria se celebrará el segundo sábado de cada mes. Y la Asamblea General extraordinaria en cualquier época del año.
- i) Autorizar al Cabildo todo tipo de acto, contrato, convenios que tengan relación con los bienes comunales;
- j) Imponer sanciones que señale el presente reglamento;
- k) Conocer, aprobar y resolver los actos posesorios de las comuneras y comuneros, y peticiones de los mismos;
- l) Elegir dos delegados principales con sus respectivos suplentes a las Asambleas de la Federación de Comunas;
- m) Conocer y resolver todos los casos no previstos en el presente reglamento.

**Fuente:** Reglamento Interno de la comuna Pechiche.

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz.

## CUADRO N° 23: Cabildo Comunal

### CABILDO COMUNAL

Es el órgano administrativo y representativo de la Comuna.

#### **Funciones:**

- a) Formular planes y proyectos anuales de trabajo y obras necesarias de la Comuna y gestionarlas ante las autoridades competentes;
- b) Elaborar el presupuesto económico anual y someterlo a conocimiento y aprobación de la Asamblea General Ordinaria;
- c) Organizar el catastro poblacional de la Comunidad de acuerdo a las normas de urbanización vigentes;
- d) Responder judicial y extrajudicialmente por los actos y contratos suscritos a nombre de la comuna, debiendo también defender la integridad del territorio comunal, velar por la seguridad y conservación de los bienes comunales;
- e) Responder por la administración de la comuna en general, así como el despilfarro y malversación que se cometiere con los fondos de la caja comunal o los bienes colectivos;
- f) Conocer y tramitar sobre las quejas que presentaren las comuneras y comuneros sobre la posesión de la tierra o asuntos administrativos,

económicos y organizativos, para la respectiva resolución de la Asamblea General Ordinaria;

- g) Fijar las cuotas y más contribuciones que deben abonar las comuneras y comuneros por concepto de cuotas ordinarias anuales, cuotas extraordinarias, multas y otras aportaciones que redunden en la buena administración comunal, y, en el mejoramiento colectivo;
- h) Adoptar las medidas pertinentes para asegurar el cobro de las cuotas a las comuneras y comuneros morosos, sin excepción de persona;
- i) Establecer y mantener un sistema de control, que garantice la seguridad, el orden y la tranquilidad de los comuneros, sus propietarios y los servicios comunitarios;
- j) Nombrar asesor jurídico, y técnicos que se requieran para el mejor desenvolvimiento de la comuna;
- k) Vigilar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la Codificación de la Ley de Organización y Régimen de Comunas, El Estatuto Jurídico de las Comunidades Campesinas, Los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades consagrados en la Constitución, el presente reglamento interno, las resoluciones de las Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria.

**Fuente:** Reglamento Interno de la comuna Pechiche.

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz.

## CUADRO N° 24: Presidente

### **PRESIDENTE**

Será electo por la asamblea general (comuneros afiliados) por el lapso de 1 año en la gestión administrativa comunal, pudiendo ser reelecto en varias ocasiones

### **Objetivo:**

Dirigir y coordinar la ejecución de actividades y proyectos, mediante iniciativas y participación de los jóvenes y comuneros en general que aporten con planes en beneficio de la colectividad.

### **Funciones:**

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

**Fuente:** Reglamento Interno de la comuna Pechiche.

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz.

## CUADRO N° 25: Vicepresidente

### VICEPRESIDENTE

**Objetivo:**

Ejercer las actividades encomendadas por parte de los socios de la comuna Pechiche

**Funciones:**

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

**Fuente:** Reglamento Interno de la comuna Pechiche.

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz.

## CUADRO N° 26: Síndico

SÍNDICO
<p><b>Objetivo:</b></p> <p>Asesorar en los asuntos legales, judiciales y extrajudiciales a la organización comunal, mediante la observancia exhaustiva de la legislación vigente en el país, contribuyendo a la eficiente administración de la comuna Pechiche</p>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Cuidar y vigilar que no se cometan arbitrariedades en la comuna;</li><li>b) Asesorar e intervenir en todos los asuntos judiciales, extrajudiciales, administrativos relacionados con los intereses de la comuna;</li><li>c) Fiscalizar las actividades y operaciones de tesorería e informar trimestralmente a la asamblea general ordinaria;</li><li>d) Velar que en la Comuna reine la armonía, la cordialidad y se cultive el espíritu de la solidaridad;</li><li>e) Desempeñar y cumplir las comisiones que se le encomendaren la Asamblea, el Cabildo o Presidente;</li><li>f) Vigilar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la Codificación de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas, El estatuto Jurídico de las Comunidades Campesinas, El Reglamento Interno, Las resoluciones de las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias;</li><li>g) Asistir puntualmente a las Asambleas y sesiones del Cabildo.</li></ul>

**Fuente:** Reglamento Interno de la comuna Pechiche.

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz.



## CUADRO N° 27: Secretaria

### SECRETARÍA

Encargado de dar fe a las acciones que se realicen en la organización comunal. Será electo por la asamblea general (comuneros afiliados) por el lapso de 1 año, pudiendo ser reelecto en varias ocasiones.

#### Objetivo:

Facilitar los documentos de soporte administrativo a la organización comunal dando fe de las sesiones, asambleas realizadas y demás asuntos relacionados a su gestión.

#### Funciones:

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

**Fuente:** Reglamento Interno de la comuna Pechiche.

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz.

## CUADRO N° 28: Tesorero

### TESORERO

**Objetivo:**

Llevar la contabilidad y optimizar los recursos de una manera eficiente con el fin de cuidar los intereses de los socios.

**Funciones:**

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

**Fuente:** Reglamento Interno de la comuna Pechiche.

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz.

## CUADRO N° 29: Comisión Especial de Terreno

### COMISIÓN ESPECIAL DE TERRENO

#### Objetivo:

Propiciar el ordenamiento territorial, un ambiente sano, libre de contaminación, mediante la gestión organizada de la comunidad que contribuyan al desarrollo sustentable y el buen vivir de la población.

#### Funciones:

- a) Mantener bien definidos los límites y zonas que conforman la Comuna.
- b) Mantener actualizado el censo poblacional de la Comunidad.
- c) Realizar proyectos de concientización en recolección de desechos sólidos para evitar la quema de los mismos.
- d) Crear áreas verdes y recreacionales en la comunidad.
- e) Conservar los bosques de la comunidad.
- f) Incentivar a la población a cultivar huertos orgánicos.

**Fuente:** Reglamento Interno de la comuna Pechiche.

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz.

### CUADRO N° 30: Comisión Especial de Asistencia Social

#### COMISIÓN ESPECIAL DE ASISTENCIA SOCIAL

**Objetivo:**

Coordinar programas sociales, a través de reuniones con organizaciones públicas o privadas, direccionado al beneficio de los habitantes de la comunidad que contribuyan a mejorar la calidad de vida.

**Funciones:**

- a) Calificar situaciones de necesidad y exponerlas ante el gobierno parroquial.
- b) Gestionar ante el gobierno municipal los requerimientos de la población en situaciones de emergencias o catástrofes tales como incendios, inundaciones, etc.
- c) Coordinar acciones con el sector público o privado, con el objetivo de desarrollar programas para los adultos mayores de la comunidad.
- d) Mantener informada a la población de los servicios públicos y gratuitos que se brinden para que accedan de forma oportuna y gocen de los beneficios.
- e) Mantener actualizado el censo poblacional de las familias que habitan en la comunidad con los datos más relevantes, permitiendo la evaluación de los cambios socioeconómicos de la comuna

**Fuente:** Reglamento Interno de la comuna Pechiche.

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz.

## CUADRO N° 31: Comisión Especial de Salud y Educación

### COMISIÓN ESPECIAL DE SALUD Y EDUCACIÓN

**Objetivo:**

Contribuir al bienestar de la comunidad aportando con el desarrollo de proyectos educativos y de salud que sean de fácil acceso y cubran las necesidades básicas e insatisfechas, lo que se reflejará en la mejora de la calidad de vida de los habitantes.

**Funciones:**

- a) Coordinar la visita de brigadas médicas para la comunidad.
- b) Coordinar programas de salud preventiva para que la población comunal.
- c) Gestionar proyectos orientados a los sectores más vulnerables en salud, especialmente para las personas con discapacidades y enfermedades catastróficas.
- d) Orientar a los jóvenes de la comunidad en prevención de drogas y demás sustancias psicotrópicas con personal especializado por el Ministerio de Salud Pública.
- e) Mantener vínculos con las escuelas de los cuatro sectores de la comunidad para la coordinación de actividades en beneficio de los estudiantes.
- f) Gestionar ante el gobierno provincial la adecuación de la infraestructura de las escuelas de la comunidad.
- g) Impulsar la incorporación de tecnologías en las escuelas para el mejoramiento del sistema educativo que se lleva en la comunidad.
- h) Apoyar a los directivos de las escuelas a la gestión de proyectos ante los gobiernos municipal y provincial.

**Fuente:** Reglamento Interno de la comuna Pechiche.

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz.

## CUADRO N° 32: Comisión Especial de Deporte y Recreación

COMISIÓN ESPECIAL DE DEPORTE Y RECREACIÓN
<p><b>Objetivo:</b></p> <p>Promover e incentivar la realización de actividades deportivas, mediante la creación de espacios de recreación y la ejecución de programas sociales que contribuyan al desarrollo físico, intelectual y a la prevención de enfermedades.</p>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Mantener actualizado el registro de organizaciones deportivos de la comunidad.</li><li>b) Dirigir eventos que motiven a la participación en deporte y recreación.</li><li>c) Desarrollar acciones relacionadas con la práctica del deporte y la participación en actividades de recreación.</li><li>d) Concienciar a la comunidad, cultivando hábitos de deporte para llevar una mejor calidad de vida.</li><li>e) Integrar a la comunidad en actividades deportivas y recreativas.</li><li>f) Promover todo tipo de actividades deportivas en las fechas festivas de la comunidad.</li><li>g) Establecer programas deportivos y recreacionales para poner en manifiesto ante la dirección de deporte en la provincia.</li><li>h) Difundir las actividades programadas, para que la comunidad tenga conocimiento y pueda participar activamente.</li><li>i) Elaborar programas de capacitación técnica y práctica que permitan apoyar el desarrollo del deporte en la comuna.</li><li>j) Coordinar la participación con entidades públicas o privadas para la realización de actividades deportivas en la comuna.</li></ul>

**Fuente:** Reglamento Interno de la comuna Pechiche.

**Elaborado por:** Amir Villón Cruz.

## **De los bienes de la Comuna**

Son bienes de la comuna:

- a) Las tierras se encuentran dentro de los linderos de la Comuna.
- b) Instrumento que se encuentra debidamente protocolizado e inscrito en el Registro de la Propiedad del cantón Santa Elena.
- c) La posesión de las tierras de la comuna es reconocida mediante su título respectivo.
- d) Los bienes, muebles e inmuebles que se tiene y adquieren por compra, donación legado o adjudicaciones.
- e) El aprovechamiento de los bienes de la comuna corresponden a todos los comuneros escritos en el Registro de la Comuna.
- f) El aprovechamiento de los bienes de la comuna, serán administrados de conformidad con las disposiciones de la Ley de la Comuna y de acuerdo con lo determinado en este reglamento.

## **De la Administración de los bienes de la Comuna.**

- a) El Cabildo en general es el responsable de la administración de los bienes comunales, pero especialmente responderán al Presidente en caso de perjuicios causado por la mala administración.
- b) Las tierras que posee la comuna serán aprovechadas en potreros, sembríos, según se acordara en Asamblea.
- c) En caso de fallecimiento de algún socio de escasos recursos económicos se reconocerá una cuota para gastos de mortuoria.

#### 4.3.7 PLAN DE ACCIÓN

**CUADRO N° 33: Plan de Acción**

<b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b> Incidencia de distribución y división de funciones en la administración, mediante la aplicación de entrevistas formales y encuestas a socios comuneros				
<b>FIN DE LA PROPUESTA:</b> Será una herramienta base para el establecimiento de directrices de fácil comprensión			<b>INDICADORES:</b> asignación de funciones	
<b>PROPÓSITO DE LA PROPUESTA:</b> Promover una adecuada asignación y distribución de las funciones en el Cabildo Comunal, a través de la aplicación del manual de funciones, contribuyendo a la eficacia y eficiencia del proceso administrativo				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Establecer una estructura orgánica funcional, mediante el reconocimiento de los niveles departamentales que existen en la comuna.	Estructura orgánica	Diseñar una estructura orgánica actualizada	Cabildo Comunal	Talleres con mesas de trabajo
Brindar una herramienta base, a través de la asignación adecuada de funciones y atribuciones de los miembros del Cabildo Comunal.	Asignación de funciones	Socializar con los miembros del Cabildo	Cabildo Comunal	Talleres con mesas de trabajo
Fortalecer el sentido de pertinencia en los miembros del Cabildo, mediante la aplicación del manual.	Aplicación del Manual	Socializar con la ciudadanía	Cabildo Comunal	Convocatoria a asamblea general Socialización del Manual
Promover la participación activa de la ciudadanía, a través de la socialización de las ventajas del manual de funciones.	Participación ciudadana	Socializar con la ciudadanía	Cabildo Comunal Organizaciones sociales	Convocatoria a asamblea general Socialización del Manual

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Amir Villón Cruz



#### 4.3.8 PRESUPUESTO REFERENCIAL

**CUADRO N° 34: Presupuesto Referencial**

<b>ÍTEMS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>MATERIALES DE OFICINA</b>			
Carpetas manila	50	10	50.00
Resmas	1	4.50	4.50
Esferos	50	0.25	12.50
<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>			
Laptop	1		1000.00
Proyector	1	-	600.00
<b>TALENTO HUMANO</b>			
Facilitador	2 Horas	20	40.00
<b>TOTALES</b>			<b>1,707.00</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Amir Villón Cruz

## CONCLUSIONES

- ✓ El instrumento de consulta ilustra una representación gráfica muy sencilla de la estructura orgánica de la comuna Pechiche, acorde a sus realidades organizacionales.
  
- ✓ La herramienta administrativa presenta las funciones y responsabilidades de cada uno de los miembros del Cabildo Comunal Pechiche.
  
- ✓ El manual de funciones hace énfasis en la necesidad de la participación ciudadana para fortalecer el proceso administrativo del Cabildo Comunal de Pechiche.

## RECOMENDACIONES

- ✓ **Al Gobierno comunal**, socializar con sus integrantes el contenido del Manual de Funciones.
- ✓ Aprobar e implementar el instrumento administrativo denominado Manual de Funcionales y ponderar la importancia de contar con una estructura orgánica funcional actualizada.
- ✓ **Mantener**, reuniones con los representantes del GAD Parroquial de Chanduy, fortaleciendo así los lazos institucionales y trabajar por el bien común.
- ✓ **A la ciudadanía**, asistir de forma permanente a las asambleas comunales, hacerse escuchar, proponer ideas y exigir resultados a los miembros del Cabildo Comunal.

## BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Aguiar, J. (2012). *Creación de una Empresa de Producción Social*.
- ✓ Amoros, E. (2012). Obtenido de [www.Comportamiento organizacional](http://www.Comportamiento organizacional)
- ✓ Amoros, E. (2012). *Comportamiento organizacional* .
- ✓ Anzola, S. (2010). *Administración de pequeñas empresa* .
- ✓ Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Colombia: Pearson Educación.
- ✓ Constitución. (2008). *ecuadorlegalonline*. Obtenido de [www.ecuadorlegalonline.com](http://www.ecuadorlegalonline.com)
- ✓ COOTAD. (2010). Obtenido de [www.ecuadorlegalonline.com](http://www.ecuadorlegalonline.com)
- ✓ Cpccs. (2014). *Consejo de Participación Ciudadana y Control Social*. Obtenido de <http://www.cpccs.gob.ec/>
- ✓ Cpccs. (2014). *Consejo de Participación Ciudadana y Control Social*.
- ✓ Del Cid, Alma; Méndez, Rosemary y Sandoval, Franco. (2011). *Investigación, Fundamentos y Metodología* (Segunda ed.). Pearson Educación de México.
- ✓ Fernández, I. (2010). *.../Módulo-8-Organización-y-Gestión-de-Empresas*.
- ✓ Goethe, J. W. (2010). *EL TRABAJO EN EQUIPO Y LOS SISTEMAS DE GESTIÓN*.
- ✓ Gonzalo, W. (2009). *dspace.utpl.edu.ec/.../UTPL*.
- ✓ Grros, M. (2009). *Defincion y características de la cultura organizacional*.
- ✓ Hernández C. (2008). *Metodología de la Investigación*.

- ✓ Martner, G. (2004). *Planificación y presupuesto por programas*.
- ✓ Munch Galindo, L. (2011). *Métodos y Técnicas de Investigación* (4ta ed.). México: Trillas.
- ✓ Palella S. (2010). *Metodología de la investigación*.
- ✓ Sinnexus. (2012). Obtenido de [http://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/plan\\_operativo\\_anual.asp](http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_operativo_anual.asp)  
x
- ✓ Solval, J. M. (2010). *El Proceso administrativo*.
- ✓ Tovar, E. (2012). *Calidad de Servicio y Desarrollo Personal*.

## ANEXOS

### ANEXO N° 1: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Pechiche

#### ENCUESTA

Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

1. ¿El Cabildo cuenta con un orgánico funcional actualizado?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
--------------------	--	------------------	--	-------------	--	------------------	--	--------------------	--

2. ¿Conoce Ud. si la comuna tiene un POA?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
--------------------	--	------------------	--	-------------	--	------------------	--	--------------------	--

3. ¿Es necesario fortalecer el trabajo en equipo dentro de la comuna?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
--------------------	--	------------------	--	-------------	--	------------------	--	--------------------	--

4. ¿Es necesario fortalecer la unidad de mando dentro de la comuna?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
--------------------	--	------------------	--	-------------	--	------------------	--	--------------------	--

5. ¿Cómo califica Ud. La calidad de servicio prestada por el Cabildo Comunal?

Excelente		Muy Buena		Buena		Mala		Pésima	
-----------	--	-----------	--	-------	--	------	--	--------	--

6. ¿Cómo califica Ud. Los resultados obtenidos hasta el momento por el Cabildo Comunal?

Excelente		Muy Buena		Buena		Mala		Pésima	
-----------	--	-----------	--	-------	--	------	--	--------	--

7. ¿Conoce usted si la comuna tiene un plan estratégico?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
--------------------	--	------------------	--	-------------	--	------------------	--	--------------------	--

8. ¿Conoce usted cuales son los objetivos de la comuna?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
--------------------	--	------------------	--	-------------	--	------------------	--	--------------------	--

9. ¿Influye la cultura organizacional para la administración del Cabildo

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
--------------------	--	------------------	--	-------------	--	------------------	--	--------------------	--

10. ¿Es necesario que la comuna actualice su organigrama?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
--------------------	--	------------------	--	-------------	--	------------------	--	--------------------	--

11. ¿Cómo califica usted el liderazgo dentro del Cabildo Comunal?

Excelente		Muy Buena		Buena		Mala		Pésima	
-----------	--	-----------	--	-------	--	------	--	--------	--

Excelente		Muy Buena		Buena		Mala		Pésima	
-----------	--	-----------	--	-------	--	------	--	--------	--

12. ¿Cómo califica usted la comunicación dentro del Cabildo Comunal?

13. ¿Con que frecuencia se realizan las rendiciones de cuentas?

Muy Frecuente		Frecuente		Poco		Nada	
---------------	--	-----------	--	------	--	------	--

14. ¿Con que frecuencia se realizan las veedurías ciudadanas?

Muy Frecuente		Frecuente		Poco		Nada	
---------------	--	-----------	--	------	--	------	--

15. ¿Considera Ud. Que es necesario implementar un manual de funciones en el Cabildo de la Comuna pechiche?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
--------------------	--	------------------	--	-------------	--	------------------	--	--------------------	--

16. ¿Considera Ud. Que la incidencia de la asignación y distribución de las funciones mejorará la administración en el Cabildo de la Comuna pechiche?

<b>Definitivamente Sí</b>		<b>Probablemente Sí</b>		<b>Indiferente</b>		<b>Probablemente No</b>		<b>Definitivamente No</b>	
---------------------------	--	-------------------------	--	--------------------	--	-------------------------	--	---------------------------	--

**ANEXO N° 2: Encuesta realizada al Presidente de la comuna Pechiche**



**ANEXO N° 3: Encuesta realizada al Vicepresidente de la comuna Pechiche**





**ANEXO N° 4: Encuesta realizada al Tesorero de la comuna Pechiche**



**ANEXO N° 5: Encuesta realizada a un socio de la comuna Pechiche**



**ANEXO N° 6: Encuesta realizada a una ciudadana de la comuna Pechiche**



**ANEXO N° 7: Encuesta realizada a una socia de la comuna Pechiche**

