



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA
COMUNA PUERTO DE CHANDUY, PARROQUIA
CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: CARMEN MARLENE SUÁREZ RICARDO

TUTOR: ECON. NELSON ASECIO CRISTÓBAL

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA
COMUNA PUERTO DE CHANDUY, PARROQUIA
CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: CARMEN MARLENE SUÁREZ RICARDO

TUTOR: ECON. NELSON ASECIO CRISTÓBAL

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La Libertad, diciembre de 2014.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA PUERTO DE CHANDUY, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**”, elaborado por la Srta. CARMEN MARLENE SUÁREZ RICARDO, egresada de la Carrera de Administración Pública, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Econ. Nelson Asencio Cristóbal

TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA PUERTO DE CHANDUY, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”**, elaborado por la suscrita declarando que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, diciembre de 2014

Atentamente

Carmen Suárez Ricardo
Céd.092625258-6

DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado especialmente a mis padres Celestino Suárez, Merys Ricardo, quienes son el pilar fundamental de mi formación profesional que con su apoyo incondicional y los valores impartidos han hecho de mí una excelente persona con ganas de seguir adelante en la vida logrando cumplir cada uno de mis objetivos como hija, estudiante y futura profesional.

A mis maestros por la dedicación y los conocimientos impartidos en estos años de preparación, sin ellos no hubiese sido posible este mi gran sueño.

Carmen Marlene Suárez Ricardo

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer al todo poderoso Dios, quien hizo posible mi existencia al cual le debo todos mis logros personales y profesionales.

A mis padres, Celestino Suárez, Merys Ricardo por su apoyo incondicional, permitiéndome realizar mis sueños.

No podría dejar por agradecer a mi querido director de carrera David Batallas, por su respaldo incondicional al Econ. Nelson Asencio por los consejos brindados, ya que en base a ellos estoy dignificando mis conocimientos para realizar este trabajo.

Carmen Marlene Suárez Ricardo

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. Nelson Asencio Cristóbal
PROFESOR - TUTOR

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala.
SECRETARIO GENERAL

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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA
PUERTO DE CHANDUY, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA
ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”**

Autor: Carmen Marlene Suárez Ricardo

Tutor: Econ. Nelson Asencio Cristóbal

RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo fundamental determinar el grado de influencia del proceso administrativo en el desarrollo institucional, orientadas al diseño e implementación de un modelo de gestión administrativa para la comuna Puerto de Chanduy, Parroquia Chanduy, Cantón y Provincia de Santa Elena. Dentro del contenido de la fundamentación teórica, se consideraron los conceptos bibliográficos de las variables independiente y dependiente, al igual que sus dimensiones e indicadores objetos del presente estudio, la comuna Puerto de Chanduy cuenta con cuatrocientos veinte y cinco socios comuneros, se encuentra estructurada orgánicamente por la Asamblea General y al Cabildo, el cual lo conforman el presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y síndico; el presente trabajo contiene criterios y conceptos científicos utilizados en el desarrollo de la investigación, fundamentado en los métodos cuantitativos y cualitativos, de campo y documental, además las técnicas investigativas aplicadas como la observación, entrevista y encuestas obteniendo como resultado, la necesidad de implementar un modelo de gestión fundamentado en procesos, diseñado en base a las necesidades administrativas de la organización en donde se determinan las funciones de sus dirigentes de acuerdo al cargo que desempeña cada uno de sus miembros, en que se involucran aspectos de vital importancia para el desarrollo institucional y local del Cabildo, a través de la participación mancomunada de sus habitantes todos en búsqueda del progreso comunal, el objetivo del modelo de gestión es ayudar a sus dirigentes comunales en la gestión que realizan.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	3
TEMA	3
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	3
Planteamiento del Problema.....	3
Formulación del Problema	5
Sistematización del Problema	6
OBJETIVOS	6
Objetivo General	6
Objetivos Específicos.....	7
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	7
HIPÓTESIS.....	9
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	9
CAPÍTULO I.....	12
MARCO TEÓRICO.....	12
1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA.....	12
1.2. PROCESO ADMINISTRATIVO	13

1.2.1.	Planificación	13
1.2.1.1.	Misión	14
1.2.1.2.	Visión.....	14
1.2.1.3.	Objetivos.....	15
1.2.2.	Organización	15
1.2.2.1.	Orgánico Estructural	16
1.2.2.2.	Manual de Funciones	16
1.2.3.	Integración.....	17
1.2.3.1.	Recursos Humanos	17
1.2.3.2.	Recursos Materiales.....	17
1.2.4.	Dirección	18
1.2.4.1.	Liderazgo	18
1.2.4.2.	Comunicación	19
1.2.5.	Control.....	19
1.2.5.1.	Seguimiento	20
1.2.5.2.	Evaluación	20
1.3.	DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	20
1.3.1.	Estrategias	20
1.3.1.1.	Nivel de satisfacción.....	21
1.3.1.2.	Nivel de Cumplimiento.....	21
1.3.2.	Diseño Organizacional	21
1.3.2.1.	División de Trabajo	22
1.3.2.2.	Descripción de Funciones.....	22
1.3.2.3.	Distribución de Tareas	22
1.3.2.4.	Distribución de Recursos	23
1.3.3.	Clima Organizacional.....	23
1.3.3.1.	Ambiente Laboral	23
1.3.3.2.	Trabajo en Equipo.....	24
1.3.4.	Efectividad.....	24
1.3.4.1.	Eficiencia	24
1.3.4.2.	Eficacia	25

1.4.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	25
1.4.1.	Constitución de la República del Ecuador	25
1.4.2.	Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2014	26
1.4.3.	Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización	26
1.4.4.	Codificación de la Ley de Organización y Régimen de Comunas.....	27
	CAPÍTULO II	31
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	31
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	31
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	31
2.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	32
2.3.1.	Investigación bibliográfica o documental	32
2.3.2.	Investigación de Campo	32
2.4.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	33
2.4.1.	Método inductivo	33
2.4.2.	Método deductivo.....	33
2.4.3.	Método analítico.....	34
2.4.4.	Método histórico.....	34
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	35
2.5.1.	La observación	35
2.5.2.	Entrevista.....	35
2.5.3.	Encuesta.....	36
2.6.	INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.....	36
2.6.1.	Guion de la entrevista.....	36
2.6.2.	El cuestionario.....	36
2.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	37
2.7.1.	Población	37
2.7.2.	Muestra.....	38
	CAPÍTULO III.....	39
	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	39
3.1.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	39

3.2.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	43
3.3.	CONCLUSIONES	65
3.4.	RECOMENDACIONES	66
	CAPÍTULO IV	67
	MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA PUERTO DE CHANDUY PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA.	67
4.1.	PRESENTACIÓN	67
4.2.	OBJETIVOS	67
4.2.1.	Objetivo General	67
4.2.2.	Objetivos específicos	67
4.3.	MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	68
4.3.1.	Pensamiento estratégico	69
4.3.1.1.	Visión	69
4.3.1.2.	Misión	69
4.3.1.3.	Objetivos	69
4.3.1.4.	Plan anual de capacitación	71
4.3.2.	Diseño Organizativo	72
4.3.2.1.	Estructura Orgánica	72
4.3.2.2.	Estructura Orgánica Funcional	73
4.3.2.3.	Delimitación de procesos	74
4.3.2.4.	Procesos gobernantes o estratégicos	75
4.3.2.5.	Procesos operativos o generadores de valor	75
4.3.2.6.	Procesos habilitantes de asesoría o de apoyo	76
4.3.2.7.	Manual de Funciones	77
4.3.3.	Control de evaluación	87
4.3.3.1.	Evaluación de Desempeño del Presidente-Vicepresidente	87
4.3.3.2.	Evaluación de Desempeño del Secretario(a)	88
4.3.3.3.	Evaluación de Desempeño del Tesorero(a)	89
4.3.3.4.	Evaluación de Desempeño del Síndico(a)	90
4.4.	PLAN DE ACCIÓN	91

4.5. PRESUPUESTO DEL PROYECTO	92
CONCLUSIONES	93
RECOMENDACIONES	94
BIBLIOGRAFÍA	95
GLOSARIO	98
ABREVIATURAS	99
ANEXOS	100

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No. 1 Operacionalización de la Variable Independiente.....	10
CUADRO No. 2 Operacionalización de la Variable Dependiente	11
CUADRO No. 3 Población.....	37
CUADRO No. 4 Plan anual de capacitación	71
CUADRO No. 5 Guía de Evaluación de Desempeño del Presidente- Vicepresidente.....	87
CUADRO No. 6 Guía de Evaluación de Desempeño del Secretario(a)	88
CUADRO No. 7 Guía de Evaluación de Desempeño del Tesorero(a)	89
CUADRO No. 8 Guía de Evaluación de Desempeño del Síndico(a)	90
CUADRO No. 9 Plan de Acción	91
CUADRO No. 9 Presupuesto del proyecto.....	92

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No. 1 Planificación de la Directiva	43
TABLA No. 2 Asistencia de los Miembros de la Directiva	44
TABLA No. 3 Misión y Visión Institucional	45
TABLA No. 4 Estructura Orgánica	46
TABLA No. 5 Relación Laboral de la Directiva	47
TABLA No. 6 Evaluación de la Gestión Administrativa	48
TABLA No. 7 Reglamento Interno.....	49
TABLA No. 8 Utilización de Recursos	50
TABLA No. 9 Manual de Funciones	51
TABLA No. 10 Utilización de Recursos	52
TABLA No. 11 Nivel de Liderazgo.....	53
TABLA No. 12 Participación de Socios	54
TABLA No. 13 Experiencia en el Cargo	55
TABLA No. 14 Capacitaciones	56
TABLA No. 15 Actualización de Información.....	57
TABLA No. 16 Gestiones Realizadas	58
TABLA No. 17 Conocimiento sobre el Cabildo.....	59
TABLA No. 18 Trabajo en Equipo.....	60
TABLA No. 19 Utilización de Recursos Económicos.....	61
TABLA No. 20 Reuniones de Trabajo	62
TABLA No. 21 Evaluación de la Gestión Administrativa	63
TABLA No. 22 Diseño del Modelo de Gestión.....	64

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No. 1 Planificación de la Directiva.....	43
GRÁFICO No. 2 Asistencia de los miembros de la directiva.....	44
GRÁFICO No. 3 Misión y Visión Institucional	45
GRÁFICO No. 4 Estructura Orgánica	46
GRÁFICO No. 5 Relación Laboral de la Directiva	47
GRÁFICO No. 6 Evaluación de la Gestión Administrativa	48
GRÁFICO No. 7 Reglamento Interno	49
GRÁFICO No. 8 Utilización de Recursos	50
GRÁFICO No. 9 Manual de Funciones.....	51
GRÁFICO No. 10 Utilización de Recursos	52
GRÁFICO No. 11 Nivel de Liderazgo	53
GRÁFICO No. 12 Participación de Socios.....	54
GRÁFICO No. 13 Experiencia en el Cargo.....	55
GRÁFICO No. 14 Capacitaciones	56
GRÁFICO No. 15 Actualización de Información.....	57
GRÁFICO No. 16 Gestiones Realizadas	58
GRÁFICO No. 17 Conocimiento sobre el Cabildo	59
GRÁFICO No. 18 Trabajo en Equipo.....	60
GRÁFICO No. 19 Utilización de Recursos Económicos	61
GRÁFICO No. 20 Reuniones de Trabajo	62
GRÁFICO No. 21 Evaluación de la Gestión Administrativa	63
GRÁFICO No. 22 Diseño del Modelo de Gestión	64
GRÁFICO No. 23 Estructura Orgánica	72
GRÁFICO No. 24 Estructura Orgánica Funcional	73
GRÁFICO No. 25 Delimitación de Procesos	74

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO No. 1 Entrevista.....	101
ANEXO No. 2 Encuesta	105
ANEXO No. 3 Fotografías.....	110
ANEXO No. 4 Carta aval	112

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en la comuna Puerto de Chanduy, parroquia Chanduy, considerada una organización que trabaja sin fines de lucro que busca el buen vivir de la comunidad en general, pero debido a la deficiencia administrativa de los gobiernos de turno, no se ha conseguido la aplicación efectiva de los procesos administrativos que el Cabildo debe seguir en el desempeño de sus labores.

Una vez diagnosticada la problemática interna del Cabildo de determino el diseño de un Modelo de Gestión Administrativa basados en procesos, el mismo que permitirá a los directivos comunales determinar responsabilidades, con el fin de mejorar las actividades que desempeñan.

Por ende el presente trabajo de investigación se compone de cuatro capítulos, que ayudaron a la definición del problema central sus causas y efectos, así como el establecimiento de una medida de solución que ayude a mejorar dicha contrariedad.

El presente trabajo de investigación contiene cuatro capítulos, los mismos que se detallan a continuación:

Capítulo I: En este capítulo se establecen los antecedentes, situación actual de la comuna, la Operacionalización variables independiente y dependiente a más de marco teórico y legal al que está sujeta la comuna.

Capítulo II: En este capítulo se establece la metodología aplicada en la presente investigación, el objetivo primordial fue aplicar procedimientos basado en los métodos cualitativo y cuantitativo, se aplicaron modalidades, tipos documental, de campo e histórica, aspectos relacionados con el accionar del Cabildo comunal, con el propósito de comprobar la hipótesis planteada, se estableció la población y la

muestra, para aplicar los instrumentos como la observación directa, entrevistas a los dirigentes comunales y encuestas aplicadas a los socios comuneros.

Capítulo III: En el desarrollo de este capítulo se aplicó dos herramientas de recopilación de datos la entrevista a los miembros del Cabildo y las encuestas a los socios comuneros para lo cual se tabuló las respuestas llegando a las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo VI: Diseño de un modelo de Gestión Administrativa para la comuna Puerto de Chanduy, parroquia Chanduy, provincia de Santa Elena, año 2015.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

TEMA

“Incidencia del proceso administrativo en el desarrollo organizacional, mediante la aplicación de métodos y técnicas de recopilación de información relevante. Diseño de un modelo de gestión administrativo para el desarrollo institucional de la comuna Puerto de Chanduy, parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena Provincia de Santa Elena, año 2015”.

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

Planteamiento del Problema

El Ecuador es un país democrático intercultural y plurinacional que a lo largo del tiempo ha sufrido grandes cambios trascendentales para su desarrollo, sin embargo existen un sinnúmero de organizaciones sociales que aún se encuentran en búsqueda de su progreso.

En la misma situación se encuentra a la provincia de Santa Elena, la misma que está compuesta por tres cantones: Salinas, La Libertad y Santa Elena, desde su creación hace 7 años los gobiernos de turno aún carecen de coordinación, participación efectiva y oportuna con las entidades que prestan sus servicios a la comunidad dentro del régimen autónomo.

Las comunas en general según la Codificación a la Ley de Organización y Régimen de las Comunas depende administrativamente del Ministerio de Agricultura, Acuacultura, Ganadería y Pesca, (MAGAP).

La Comuna Puerto de Chanduy perteneciente a la Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, limita; al Norte, con la Comuna Manantial de Chanduy, al Sur; con el Océano Pacífico, al Este; con la Comuna Manantial de Chanduy, y al Oeste; con el Océano Pacífico.

Obtiene su personería jurídica el 17 de julio de 1992, mediante resolución No. 0373 otorgada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería precedida en ese entonces por el Ing. Alfredo Santos Guale.

En la actualidad el Cabildo cuenta con 425 socios y se encuentra dirigido por su presidente el Sr. Julio del Rosario Crespo, debido al arduo desempeño realizado como miembro del Cabildo en administraciones anteriores y hoy tiene a su cargo el desarrollo económico de su pueblo.

Uno de los principales problemas identificados en la entrevista, es la ausencia de procesos administrativos en las gestiones realizadas por el Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy dificultando su desarrollo institucional efectivo, permitiendo a sus directivos atender de forma oportuna las necesidades de los socios comuneros.

Una vez realizada la primera visita a la Comuna Puerto de Chanduy se pudo constatar la falta de descoordinación entre los miembros de dicha organización, esta problemática se debe a que no cuenta con un modelo de gestión a seguir que ayude al desarrollo administrativo de la comuna.

Los miembros del Cabildo no planifican ya que no tienen establecido una misión, visión y objetivos que les permita tener definido un horizonte a seguir de las acciones realizadas en la administración, situación problemática que no permite diseñar estrategias oportunas que incrementen el índice de satisfacción de los socios comuneros y a su vez el nivel de cumplimiento de las acciones a realizar.

Además en la organización es evidente que no cuenta con las herramientas administrativas necesarias tales como; un orgánico estructural y un manual de funciones que sirvan de guía a los directivos comunales y a su vez no les permite que el diseño organización sea efectivo por tanto no existe un división de trabajo ni descripción de puesto alguno.

Otra de las falencias determinadas en el proceso de integración es la utilización deficiente de recurso humano y material que posee el Cabildo dificultando la distribución de tareas y recursos forjados por las gestiones administrativas de sus directivos.

Muchos socios no se encuentran satisfechos por las decisiones tomadas en el pleno del Cabildo debido a la deficiente comunicación ya que no existe un liderazgo oportuno, generando un clima organizacional desfavorable que no admite que el ambiente laboral sea adecuado para el desarrollo pertinente del trabajo en equipo. Los socios comuneros no llevan a cabo un control adecuado que les permita realizar el seguimiento y la evaluación de las acciones determinadas por la directiva, aquellos disponen de los recursos convenientemente por tanto no existe un control efectivo de las gestiones realizadas.

El proyecto de investigación propuesto tiene la finalidad de analizar de qué manera incide el proceso administrativo en el desarrollo institucional de la Comuna Puerto de Chanduy, lo cual demostrará cual es el nivel de incidencia del mismo, ya que este no ha permitido su desarrollo.

Formulación del Problema

¿De qué manera incide el proceso administrativo en el desarrollo institucional de la comuna Puerto de Chanduy, parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015?

Sistematización del Problema

1. ¿Cómo incide la planificación en el establecimiento de estrategias del Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy?
2. ¿Cómo influye el diseño de un orgánico estructural y de un manual de funciones en la división de trabajo de la comuna Puerto de Chanduy?
3. ¿Cuál es el efecto que provoca la limitada comunicación y liderazgo de los miembros directivos de la comuna Puerto de Chanduy, en el ambiente laboral?
4. ¿Cuál es el efecto que promueve un inadecuado control y seguimiento de las gestiones en la utilización efectiva de los recursos de la comuna Puerto de Chanduy?
5. ¿Considera usted que la elaboración de un modelo de gestión para la comuna Puerto de Chanduy contribuirá al desarrollo de la institución?

OBJETIVOS

Objetivo General

Determinar el nivel de incidencia de proceso administrativo en el desarrollo institucional, mediante la aplicación de encuestas a los socios y directivos del Cabildo, orientadas al diseño de un modelo de gestión administrativa para la comuna Puerto de Chanduy, parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la incidencia de la planificación de los miembros del Cabildo en el desarrollo de estrategias para la comuna Puerto de Chanduy, mediante la aplicación de encuestas.
2. Evaluar la influencia que genere el diseño de un orgánico estructural y de un manual de funciones en la división de trabajo de los directivos de la comuna Puerto de Chanduy por medio de la interpretación de resultados.
3. Determinar el efecto que provoca la limitada comunicación y liderazgo de los miembros directivos de la comuna Puerto de Chanduy en el ambiente laboral que se genera por medio de las encuestas aplicadas a sus socios comuneros.
4. Determinar el efecto que promueve un inadecuado control y seguimiento de las gestiones del Cabildo y la utilización efectiva de sus recursos, mediante la aplicación de encuestas a los socios de la comuna Puerto de Chanduy.
5. Elaborar e implementar un modelo de gestión administrativa que promueva al desarrollo institucional de la comuna Puerto de Chanduy.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Es importante llevar a cabo el presente trabajo de investigación, porque las comunas se encuentran en la necesidad de buscar el progreso comunal por sus propios medios, siendo el trabajo en equipo el factor preponderante para lograr el desarrollo de las y los ciudadanos de la localidad.

Sin embargo los directivos comunales realizan sus gestiones de acuerdo a procesos administrativos que requieren ser mejorados, debido a que carecen de conocimiento específicos para su nivel de gestión, de tal manera que les permita desarrollar sus funciones de manera efectiva en beneficio de la organización comunal.

La presente investigación tiene como propósito diseñar un Modelo de Gestión Administrativa que ayude a alcanzar los objetivos del cabido, ya que es un instrumento que permite definir y estructurar las diferentes funciones dentro del Cabildo, para el cumplimiento de sus actividades y por ende conseguir los fines propuestos.

El diseño del modelo de gestión administrativa busca fortalecer las capacidades de los directivos y de la comuna Puerto de Chanduy a fin de lograr la integración y participación activa de la ciudadanía en la solución de los problemas de la sociedad. Dentro del mismo se especificarán aquellas actividades que intervienen dentro de las etapas del proceso administrativo es decir la planificación, organización, dirección, integración y control, ya que son elementos importantes en toda organización.

El objeto de investigación para la comuna Puerto de Chanduy consistirá en analizar las principales necesidades de los socios comuneros, el Cabildo y de la comunidad en general, realizando participación comunitaria incluyente, a fin de trabajar de manera articulada, para conseguir un futuro mejor, construyendo una sociedad más justa y más equitativa.

Es relevante contar con un control adecuado que les permita realizar el seguimiento y la evaluación efectiva de las actividades por lo que este modelo servirá como guía para que los directivos realicen correctamente su gestión, tomando decisiones acertadas, procurando alcanzar el buen vivir colectivo de toda la organización.

En conclusión el diseño del Modelo de Gestión Administrativa para la comuna El Azúcar, surge con la finalidad de fortalecer el desarrollo institucional, definiendo lineamientos necesarios para lograr el bienestar colectivo determinando aspectos importantes que deben considerarse para una buena gestión organizacional.

HIPÓTESIS

Con la incidencia de la gestión administrativa se mejorará y viabilizará el desarrollo institucional en la comuna Puerto de Chanduy, parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable Independiente

Proceso administrativo

Variable Dependiente

Desarrollo institucional de la comuna Puerto de Chanduy

CUADRO No. 1 Operacionalización de la Variable Independiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	INSTRUMENTO
PROCESO ADMINISTRATIVA	El proceso administrativo se desarrolla con un conjunto de fases sucesivas conformadas por: la planificación, organización, integración, dirección y el control que a través de las cuales se efectúa la administración de las organizaciones.	<p align="center">PLANIFICACIÓN</p> <p align="center">ORGANIZACIÓN</p> <p align="center">INTEGRACIÓN</p> <p align="center">DIRECCIÓN</p> <p align="center">CONTROL</p>	<p align="center">Misión</p> <p align="center">Visión</p> <p align="center">Objetivos</p> <p align="center">Orgánico Estructural</p> <p align="center">Manual de Funciones</p> <p align="center">Recursos Humanos</p> <p align="center">Recursos Materiales</p> <p align="center">Liderazgo</p> <p align="center">Comunicación</p> <p align="center">Seguimiento</p> <p align="center">Evaluación</p>	<p>¿Conoce usted acerca de la planificación que lleva a cabo la directiva de la comuna Puerto de Chanduy?</p> <p>En las asambleas realizadas por el Cabildo ¿Con que regularidad asisten los miembros de la directiva?</p> <p>¿Cuenta el Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy con misión, visión institucional?</p> <p>¿Conoce usted si el Cabildo dispone de una estructura orgánica que defina las funciones de la directiva comunal?</p> <p>¿Cómo considera usted la relación laboral entre los miembros del Cabildo comunal?</p> <p>¿En esta administración la directiva comunal ha alcanzado los objetivos propuestos al inicio de su gestión?</p> <p>¿Dispone el Cabildo con un reglamento interno acorde a los lineamientos y exigencias actuales de la comuna?</p> <p>¿Tiene usted conocimiento de cómo se utilizan los recursos generados por el Cabildo?</p> <p>¿Considera necesario que el Cabildo comunal posea una manual de funciones que ayude a definir y desarrollar el roles de cada miembro de la directiva?</p> <p>¿Considera usted que los recursos humanos, materiales y económicos son aprovechados de manera eficaz?</p> <p>¿Cómo califica usted el nivel de liderazgo que poseen los directivos comunales?</p>	CUESTIONARIO

Fuente: Comuna Puerto de Chanduy
 Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

CUADRO No. 2 Operacionalización de la Variable Dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM 2	INSTRUMENTOS
DESARROLLO INSTITUCIONAL	El desarrollo institucional se logra aplicando una serie de estrategias en la que permitan diseñar debido proceso administrativo, mejorando el clima organizacional alcanzando la efectividad del Cabildo.	ESTRATEGIAS	Nivel de satisfacción	¿La administración del Cabildo promueve escenarios o mecanismos para la participación de los socios y habitantes de la comuna?	CUESTIONARIO
			Nivel de cumplimiento	¿Considera que los miembros de la directiva poseen la experiencia, habilidad y conocimiento necesario para ejercer su cargo?	
		DISEÑO ORGANIZACIONAL	División de trabajo	¿Han sido capacitados los miembros de la directiva comunal sobre cómo administrar el Cabildo?	
			Descripción de funciones	¿El Cabildo cuenta con información actualizada sobre su administración?	
		PROCESO ORGANIZACIONAL	Distribución de tareas	¿Existe participación efectiva entre los miembros del Cabildo en las gestiones realizadas?	
			Distribución de recursos	¿Considera usted que el trabajo en equipo es un factor fundamental para el desarrollo y la gestión de Cabildo?	
				¿Considera Ud. que los recursos generados por el Cabildo son empleando de forma eficiente?	
		CLIMA ORGANIZACIONAL	Ambiente laboral	¿Usted como miembro del Cabildo ha sido participe de reuniones de trabajo a fin de analizar las gestiones ejecutadas y tomar acciones correctivas?	
			Trabajo en equipo	¿Cómo considera la gestión realizada por la actual administración del Cabildo?	
		EFFECTIVIDAD	Eficiencia	¿Considera usted necesario el diseño de un modelo de gestión administrativa que ayude al desarrollo institucional de la comuna Puerto de Chanduy?	
			Eficacia		

Fuente: Comuna Puerto de Chanduy
 Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA

Las organizaciones sociales han venido evolucionando a partir de la segunda guerra mundial, con el fin de contribuir en el desarrollo de las sociedades desprotegidas del mundo de tal manera se han venido conformando varias organizaciones que buscan el bien común de su gente.

El Ecuador es un país democrático intercultural y plurinacional que a lo largo del tiempo ha sufrido grandes cambios trascendentales para su desarrollo, sin embargo existen un sinnúmero de organizaciones sociales que aún se encuentran en búsqueda de su progreso.

En los últimos años la revolución ciudadana en nuestro país se ha generado grandes cambios en las normativas legales que rigen las organizaciones, una de estas es el COOTAD, el cual fue promulgado en el Registro Oficial en el 2010, el mismo que determina que las instituciones deben tener un Modelo de gestión administrativa para el desarrollo de su gestión, pero esta herramienta no se encuentra a disposición de varias comunas para el desarrollar sus gestiones.

Las comunas en general según la ley de Organización y Régimen de las Comunas depende administrativamente del Ministerio de Agricultura, Acuacultura Ganadería y Pesca, (MAGAP).

La Comuna Puerto de Chanduy perteneciente a la Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, esta comuna limita; la Norte, la Comuna Manantial de Chanduy, al Sur; el Océano Pacífico, al Este; la Comuna Manantial de Chanduy, al Oeste; el Océano Pacífico.

Obtiene su personería jurídica el 17 de julio de 1992, mediante resolución No. 0373 dada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería precedida en ese entonces por el Ing. Alfredo Santos Guale.

En la actualidad el Cabildo cuenta con 425 socios y se encuentra dirigido por su presidente el Sr. Julio del Rosario Crespo para el nuevo período 2015 debido al arduo desempeño realizado como miembro del Cabildo en administraciones anteriores y hoy tiene a su cargo el desarrollo económico de su pueblo.

1.2. PROCESO ADMINISTRATIVO

(Munch, 2010). “El proceso administrativo es un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración” (p. 26).

(Soariano, 2014) “La administración comprende un conjunto de fases o etapas para alcanzar sus fines abarca la planeación, organización, dirección y control, las cuales se interrelacionan para aplicar principios y técnicas aplicadas correctamente”. (p. 20).

El proceso administrativo es muy esencial, ya que por medio de sus fases tales como; planificación, organización, integración, dirección, permite a las organizaciones el diseño y mantenimiento de un entorno de trabajo eficiente en donde se ven involucradas cada una de las personas que prestan sus servicios en dicha entidad.

1.2.1. Planificación

(Córdova López, 2012). “La planificación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos para su realización”.

(Munch, 2010) “La planeación es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretenden obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito”. (p. 41).

La planificación es esencial e indispensable para un adecuado funcionamiento administrativo, debido a que por medio de ésta se puede prever acciones de contingencia que permitan tomar medidas correctivas ante problemas futuros y establecer mediadas para poder afrontarlas con éxito.

1.2.1.1. Misión

(Munch, 2010). “La misión de una empresa es su razón de ser, es el propósito o motivo por el cual existe. La misión es de carácter permanente”. (p. 42).

(Chiavenato, Administración , 2001). “La misión es la razón esencial de ser y existir de la organización y de su papel en la sociedad. La misión Organizacional no es definitiva ni estática, pues experimenta cambios a lo largo de la existencia de la organización”. (p. 49).

La misión no es más que una definición amplia del propósito de la organización, cual es su razón de ser, saber quiénes somos, cuáles son nuestras prioridades, el motivo por el cual se ha formado, justificando la creación de dicha entidad, indispensable para crear una cultura organizacional en donde se ven comprometido todos las personas que la conforman.

1.2.1.2. Visión

(Chiavenato, Administración , 2001). “La visión es la imagen que la organización define respecto a su futuro, es decir, de lo que pretende ser. Muchas organizaciones exponen la visión como el proyecto que les gustaría ser dentro de cierto período; por ejemplo, cinco años” (p. 50).

(Soariano, 2014). “La visión debe caracterizarse por ser breve, fácil de captar e inspiradora; en base a la naturaleza y tamaño del Cabildo, también se halla su definición de acuerdo a las aspiraciones futuras que poseen los directivos y socios en general” (p. 84).

La visión es la imagen mental de lo que se quiere que sea la organización en un futuro, proyectándose un modelo a seguir para alcanzar el objetivo planteado en dónde se aplicarán estrategias para lograr alcanzar la meta, recordando que esta debe comprometer a cada uno de sus colaboradores para obtener los resultados esperados.

1.2.1.3. Objetivos

(Munch, 2010). “Son resultados específicos que se desea alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo para lograr la misión”. (p. 42).

(Córdova López, 2012). “Son los resultados que se desea obtener en un determinado tiempo, es decir los fines establecidos de manera cuantitativamente además estos deben ser alcanzables”.

Los objetivos de una organización ayudan a conseguir que sus metas se cumplan de acuerdo a lo planificado, pudiendo medir los resultados conseguidos al momento, teniendo una idea clara de la situación actual de la institución corrigiendo cualquier tipo de incidencia que dificulte su desarrollo.

1.2.2. Organización

(Casas, 2008) “Esta etapa del proceso administrativo se basa en la obtención de eficiencia que solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social”. (p. 01).

(Amaru, 2009) “Organizar es el proceso de utilizar cualquier conjunto de recursos en una estructura que facilite la realización de planes. Tiene como resultado el ordenamiento de las partes de un todo o la división de un todo en partes ordenadas, según algún criterio o principio de clasificación posee una estructura”. (p. 52).

La organización es un establecimiento de la estructura indispensable para la sistematización de sus recursos, permitiendo la determinación niveles jerárquicos admitiendo agrupación de sus actividades de acuerdo al área, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del equipo de trabajo.

1.2.2.1. Orgánico Estructural

(Borone, 2009) “La estructura constituye el sostén para una serie de procesos en que se articula el funcionamiento de una institución, pero a su vez, está influenciada por el sistema de valores y creencias que la organización promueve como conjunto, en que confluye además los de cada miembro”. (p. 13).

(Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A., 2013) “Una estructura organizacional define las maneras en que las actividades del puesto de trabajo se dividen, agrupan y coordinan formalmente, los agentes deben de considerar seis elementos fundamentales cuando diseñan la estructura de su organización, especialización en el trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización, descentralización y formalización”. (p. 480).

La estructura orgánica permite identificar los niveles de autoridad existentes en una organización a más de ello, determinar el nivel de responsabilidad que se tiene en cada uno de los cargos que se desempeña.

1.2.2.2. Manual de Funciones

(Munch, 2010). Los manuales “son documentos que contiene en forma sistemática, información acerca de la organización” (p. 71).

El manual de funciones es un documento detallado que sirve como medio de comunicación dentro de una organización que permite a los empleados conocer, como se lleva a cabo su función en los diferentes departamentos existentes, guiando y orientando las acciones a seguir del administrador o responsable del área departamental.

1.2.3.Integración

(Munch, 2010) “La integración es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes” (p. 49).

La fase de la integración permite conocer a los miembros de organización la disponibilidad de recursos que posee disponiendo de ello de forma efectiva, los mismos que resultan imprescindibles al momento de ejecutar una acción en beneficio de todos quienes la integran.

1.2.3.1. Recursos Humanos

(Pinto, 2012)”En la organización existen tres elementos de vital importancia, el recurso financiero, el de sistemas, y los recursos humanos, éstos tienen que estar en constante cambio, buscando la actualización continua, induciendo la nueva reestructuración de la organización de acuerdo con los cambios internos y externos. Y es que así como se modifican objetivos y sistemas tecnológicos, es necesario que las personas aprendan actividades nuevas, conjuntamente con la empresa para que no se queden obsoletas” (p. 14)

El recurso humano es la base de toda organización, ya que sin el individuo no sería posible llevar a cabo acciones mediante previa planificación, estas necesitan de la capacidad humana para ser ejecutadas y administradas con la consecución de un fin común entre los miembros de la organización.

1.2.3.2. Recursos Materiales

(Hernández y Rodríguez., 2011) “Los recursos materiales se construyen por los bienes que le permite a la empresa realizar la producción de los bienes o servicios con los que satisfacen las necesidades del cliente o usuario son parte de los recursos materiales de la empresa: terrenos, edificios, instalaciones, maquinaria, equipos, vehículos, todo estos elementos también pueden pertenecer a la empresa o financiarse mediante crédito.” (p. 9)

Los recursos materiales existentes en la organizaciones deben ser aprovechadas de la mejor manera, dando el uso adecuado y oportuno en el trabajo, por tanto se torna indispensable en la organización estos recursos para la ejecución de las tareas encomendadas.

1.2.4.Dirección

(Munch, 2010) “Es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio del liderazgo” (p. 105)

La dirección es también llamada etapa de ejecución de acciones por parte del administrador, ya que una buena dirección implica que el líder haga que sus subordinados desarrollen todo su potencial, se sientan motivados e identificados con la organización y sobre todo deben comunicar con efectividad, así se podrán lograr las metas propuestas en las etapas anteriores.

1.2.4.1. Liderazgo

(Borone, 2009) “El liderazgo fomenta la capacidad de autocontrol/autogestión de las personas, talentos específicos de cada uno/a, su capacidad de aprendizaje continuo y de innovación. El liderazgo apuesta por experiencias novedosas, asume retos y genera espacios de colaboración para la búsqueda compartida de soluciones y la generación de aprendizaje institucional” (p. 20).

(José Salazar Estrada,Julio Guerrero Pupo, Yadira Machado Rodríguez, Rubén Cañedo Andalia, 2009) “Los líderes determinan qué se debe atender, medir y controlar; participan en los incidentes críticos y las crisis empresariales; planifican la enseñanza y el adiestramiento y establecen los criterios para el reclutamiento, selección, promoción, jubilación y segregación de los empleados” (p. 72).

El liderazgo en la organización debe de ser considerado como uno de los elementos esenciales en las instituciones debido a que el verdadero líder impulsa a sus seguidores a lograr los objetivos propuestos a través de la motivación grupal.

1.2.4.2. Comunicación

(Hernández y Rodríguez., 2011) “La comunicación organizacional tiene diferentes flujos y puede correr en distintas direcciones: en sentido horizontal--entre posiciones iguales--o en sentido vertical--entre rangos diferentes, de arriba abajo o viceversa--.Pueden transmitirse de diferentes maneras: oralmente, por escrito, por teléfono, y con diferentes contenidos: órdenes, informes, representaciones, etcétera” (p. 95).

La comunicación como fase de la dirección es uno de los elementos más importantes de un grupo social u organización se refiere la transmisión de información entre directivos, y la segunda entre un directivo y un subalterno; si existe buena comunicación en el futuro la entidad se desarrollará de manera oportuna ya que la información que fluye, será necesaria para ejecutar las decisiones, planes y actividades dentro de la organización.

1.2.5.Control

(Amaru, 2009) “El proceso de control está vinculado a la realización de los objetivos, lo cual implica disponer de información sobre ello y sobre las actividades encaminadas a lograrlos” (p. 58).

El control es una de las funciones administrativas más importantes en una organización, ya que está consiste en medir y corregir el desempeño individual de las actividades con el único objetivo de asegurar que las acciones se ajusten a los planes, proyectos y objetivos de la entidad.

1.2.5.1. Seguimiento

Las entidades públicas y privadas deben realizar un seguimiento continuo de las acciones o gestiones realizadas por sus autoridades con el objetivo de cumplir con el principio de transparencia tipificado en la Constitución de la República del Ecuador.

1.2.5.2. Evaluación

Para que la institución pueda aplicar una evaluación efectiva, debe ofrecer una retroalimentación en un ambiente agradable que genere la confianza de sus miembros, con el objetivo de minimizar los niveles de tensión al momento de ser evaluados, permitiéndole al individuo conocer sus falencias tomando medidas correctivas de forma oportuna.

1.3. DESARROLLO INSTITUCIONAL

1.3.1. Estrategias

(Hernández y Rodríguez., 2011) La estrategia sirve para modificar el comportamiento el comportamiento colectivo, apoyada en la capacitación y sensibilización del personal, desarrollada para lograr un cambio planeado de la organización. Se centran los valores, actitudes, relaciones y clima organizacional, a partir de la personas (p. 148).

Las estrategias organizacionales ayudan a crear medidas correctivas en base a herramientas administrativas que permita lograr los objetivos, apoyadas en la capacitación del personal involucrado, creando un clima o ambiente laboral adecuado.

1.3.1.1. Nivel de satisfacción

(Robbins & Judge, 2013) “Satisfacción laboral, la cual describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos” (p. 74)

La satisfacción laboral es el modo de cómo se siente la persona en el trabajo que desempeña, indispensable para el óptimo desempeño en las funciones que realiza, sin motivación es casi imposible alcanzar el desarrollo de la organización.

1.3.1.2. Nivel de Cumplimiento

El alto nivel de cumplimiento en lo planificado ayuda a incrementar el índice de efectividad en las acciones tomadas por la organización.

1.3.2. Diseño Organizacional

(Borone, 2009) “El diseño Organizacional es un proceso en el cual se toman las decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual se pone en práctica dicha estrategia” (p. 57).

Al referirse a un diseño organizacional, se habla de la elaboración de una estructura orgánica en donde se detallan las jerarquías y funciones que se encuentran laborando en una organización, permitiendo orientar a quienes la integran.

1.3.2.1. División de Trabajo

(Maximiano, 2009) “La división de trabajo es un proceso por el que una tarea se divide en partes o unidades, cada una de las cuales se atribuyen a una persona o grupo de persona. En las organizaciones, a las unidades de trabajo se les llama genéticamente departamentos. Cada departamento realiza una parte del trabajo total, que es necesaria para alcanzar los objetivos.” (p. 53).

En una organización la división de trabajo resulta necesaria, se organiza de acuerdo a lo que se produce ya sean bienes o servicios, considerando que una sola persona no puede llevar a cabo el trabajo de un departamento, para ello necesita de sus colaboradores para poder conseguirlo.

1.3.2.2. Descripción de Funciones

Se construyen departamentos dividiendo y asignando el trabajo sobre la base de las funciones, procesos o actividades que se llevan a cabo para obtener un determinado resultado final. Las funciones se dividen entre los empleados conforme a la especialización que tenga cada uno de ellos y se agrupan de acuerdo a cada uno de los diferentes campos de acción.

1.3.2.3. Distribución de Tareas

(Maximiano, 2009) “El conjunto de tareas de las que una persona se responsabiliza se llama cargo. Por lo general, un departamento es un conjunto de cargos. Sin embargo, como sucede en las organizaciones pequeñas, un departamento puede corresponder a un solo cargo. Una vez identificadas las unidades de trabajo suelen definirse las responsabilidades, que son las obligaciones o deberes de las personas para realizar las tareas o actividades” (p. 53).

La distribución tareas en las organizaciones deben ser consideradas de forma permanente ya que les permite delegar funciones agilizando tramites y acciones

emprendidas en el desarrollo de sus actividades laborales optimizando recursos y tiempo.

1.3.2.4. Distribución de Recursos

Para lograr compartir los recursos eficientemente se deben considerar las necesidades de cada departamento, lo normal ahora es una planificación anual de las actividades, programas y proyectos a ejecutarse e incluso las adquisiciones de equipos informáticos, útiles de oficina. Esto se consolida en una sola matriz de la empresa y esta analiza y distribuye los recursos de acuerdo a las necesidades prioritarias de cada área y son atendidas de la misma manera.

1.3.3. Clima Organizacional

(José Salazar Estrada, Julio Guerrero Pupo, Yadira Machado Rodríguez, Rubén Cañedo Andalia, 2009) “El clima induce a los individuos a tomar determinados comportamientos. Estos indican en la actividad de la organización y, por tanto, en sentido de pertenencia, la calidad de los servicios que prestan, así como su efectividad, eficiencia, eficacia, impacto social y en el desempeño laboral de la organización” (p. 69).

El clima organizacional se refiere a un ambiente interno y externo de la institución en donde se ven involucrados los empleados y los clientes en donde se pone en juego la imagen de la empresa de tal forma que depende mucho del mercado.

1.3.3.1. Ambiente Laboral

Al referirse de ambiente laboral se habla del contexto interno en donde se ven involucrados los empleados y sus puestos de trabajo en donde se desempeñan, el empleado por lo general busca que su personal se encuentre satisfecho en el cargo

que posee, en esto interviene mucho el lugar, la ventilación, es decir las condiciones en donde se labora.

1.3.3.2. Trabajo en Equipo

(Chiavenato, 2009) Indica que el trabajo en equipo: “Es una técnica de modificación del comportamiento en el cual varias personas de diversos niveles y área de la organización se reúne bajo la coordinación de un consultor o líder y se critican mutuamente, procurando un punto de encuentro donde la colaboración se amasa fructífera elimina las barreras interpersonales de la comunicación mediante el establecimiento y la comprensión de causas.” (p. 426)

(Hernández y Rodríguez., 2011), “el trabajo en equipo hace que sus miembros logren resultados que si actuarán en forma individual.” (p. 18)

El trabajo en equipo en las instituciones es indispensable para el cumplimiento de los objetivos, debido a que las acciones a seguir deben ser segregadas entre el grupo que integra la organización de esta forma se tomarán las ideas y decisiones las acertadas para alcanzar el éxito.

1.3.4.Efectividad

Cuando se refiere a efectividad, se hace referencia a la capacidad o habilidad que se puede demostrar al desarrollar las funciones o actividades dentro de una organización, obteniendo un óptimo resultado a partir de una acción a seguir.

1.3.4.1. Eficiencia

(Real Academia Española, 2014) “Define la eficiencia como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado”.

(Gerencie, 2013) “La eficiencia es la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utiliza menos recursos para lograr un mismo objetivo.”

1.3.4.2. Eficacia

(Gerencie, 2013), la eficacia se la puede definir como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficiencia hace referencia a la capacidad para lograr lo que se propongan.

La eficacia es una herramienta indispensable para el logro efectivo de las metas organizacionales, siendo una acción que busca siempre en primer lugar acceder a los recursos, métodos y procedimientos apropiados que generen los mejores resultados.

1.4. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Este trabajo de investigación realizado en la comuna Puerto de Chanduy de la parroquia Chanduy, se encuentra fundamentado legalmente en las siguientes normativas que regulan la constitución y administración de las comunas a nivel nacional.

1.4.1. Constitución de la República del Ecuador

El trabajo investigación se fundamenta legalmente en la Constitución de la Republica del Ecuador, donde se reconoce a las Comunas como parte del Estado ecuatoriano según lo estipulado en su Art.56 Capítulo cuarto de las comunidades, pueblos y nacionalidades que estipula:

Art. 56.- Las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, el pueblo afroecuatorianos, el pueblo montubio y las comunas forman parte del estado ecuatoriano, único e indivisible (Asamblea Nacional, 2008).

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

1. La consulta previa, libre e informada, dentro de un plazo razonable, sobre planes y programas de prospección, explotación y comercialización de recursos no renovables que se encuentren en sus tierras y que puedan afectarles ambiental o culturalmente; participar en los beneficios que esos proyectos reporten y recibir indemnizaciones por los perjuicios sociales, culturales y ambientales que les causen (Asamblea Nacional, 2008).

1.4.2. Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2014

El Plan Nacional del Buen Vivir se basa en reconocer la capacidad productiva del país necesario para alcanzar su desarrollo económico es por ello que en su objetivo primero manifiesta:

Consolidar el Estado democrático y la constitución del poder popular.

1.4.3. Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización

El Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización, con respecto a las comunas estipula lo siguiente:

Artículo 103.- Comunas comunidades y recintos.- Constituirán una formas de organización territorial ancestral las comunas, comunidades y recintos en donde exista propiedad colectiva sobre la tierra.

Estas serán consideradas como unidades básicas para la participación ciudadana al interior de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y en el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación en el nivel de gobierno respectivo (Asamblea Nacional, 2010).

Se reconoce las formas de organización comunitarias en el marco del presente Código y la Ley de Comunas, sin perjuicio de los derechos colectivos de la Constitución y los instrumentos internacionales en el caso de las nacionalidades y pueblos indígenas, afroecuatorianos y montubios (Asamblea Nacional, 2010).

1.4.4.Codificación de la Ley de Organización y Régimen de Comunas

El H. Congreso Nacional y su Comisión de Legislación y Codificación de acuerdo con lo dispuesto en el número 2 del Art. 139 de la Constitución Política de la República, expidió la Codificación de la Ley de Organización y Régimen de Comunas en el año 2004 los artículos más relevantes son los que cito a continuación:

TÍTULO I

CONSTITUCIÓN

(Congreso Nacional, Comisión de Legislación y Codificación, 2004)**Art. 1.- ESTABLECIMIENTO Y NOMINACIÓN DE LAS COMUNAS.-** Todo centro

poblado que no tenga la categoría de parroquia, que existiera en la actualidad o que se estableciere en lo futuro, y que fuere conocido con el nombre de caserío, anejo, barrio, partido, comunidad, parcialidad, o cualquiera otra designación, llevará el nombre de comuna

TÍTULO II

DE LA REPRESENTACIÓN

Art. 11.- NOMBRAMIENTO DEL CABILDO.- En cualquier día del mes de diciembre de cada año, según la convocatoria previa hecha por el cabildo, se reunirán los habitantes que consten en el registro, en un sitio de la comuna o en cualquier otro de la parroquia respectiva, con el objeto de nombrar el cabildo que ha de representarlos en el año siguiente, contado desde el 1o. de enero.

TÍTULO III

DEL CABILDO

Art. 15.- DE LAS SESIONES.- Obligatoriamente, el cabildo se reunirá en sesión el primer domingo de cada mes, con la concurrencia de tres de sus miembros, por lo menos. Podrá realizar otras sesiones, en cualesquier día y hora, previa citación, verbal o escrita, practicada por el secretario, por orden el presidente o a pedido de dos vocales.

Art. 17.- ATRIBUCIONES DEL CABILDO.- Son atribuciones del cabildo:

a) Dictar las disposiciones y reformar libremente los usos y costumbres que hubiere, relativos a la administración, uso y goce de los bienes en común;

- b)** Arrendar, con el voto favorable de por lo menos cuatro de sus miembros, parte o el todo de los bienes en común, con sujeción a la Ley de Desarrollo Agrario mediante escritura pública y por un tiempo que no pase de cinco años;
- c)** Recibir y aceptar, con beneficio de inventario, donaciones, legados o adjudicaciones de bienes que se hagan a favor de la comuna, bienes que ingresarán al patrimonio común;
- d)** Defender, judicial o extrajudicialmente, la integridad del territorio que pertenezca a la Comuna, y velar por la seguridad y conservación de todos los bienes en común;
- e)** Adquirir bienes para la comuna, mediante operaciones comerciales, y contraer con este fin, previa aprobación del Ministro de Agricultura y Ganadería, obligaciones a plazo, con hipoteca de los bienes que adquiere o de los que posee la comuna.
- f)** Estudiar la división de los bienes en común que posee o adquiriera la comuna, la posibilidad y conveniencia de su enajenación, y la de transigir en los juicios civiles que versen sobre ellos o de llegar a otro arreglo en estos litigios; y la posibilidad de resolver estos asuntos previa la aquiescencia de la asamblea general; en caso de fraccionamiento de predios comunales se requerirá la resolución adoptada por las dos terceras partes de la asamblea general, siendo prohibido el fraccionamiento de los páramos, así como de las tierras destinadas a la siembra de bosques;
- g)** Propender al mejoramiento moral, intelectual y material de los asociados. Es obligación primordial del cabildo aplicar a esta finalidad el rendimiento de los bienes colectivos; y,
- h)** Para cumplir la obligación impuesta en el literal anterior, el cabildo puede fijar una cuota mensual, anual o extraordinaria, obligatoria para todos los asociados, y cuya cuantía dependa de la capacidad económica de los habitantes, e imponer una contribución moderada por el uso de los bienes colectivos, previa aprobación del Ministro de Agricultura y Ganadería.

Art. 19.- DEBERES Y FACULTADES DEL PRESIDENTE DEL CABILDO.-Los principales deberes y facultades del presidente del cabildo, a más de los que determine el reglamento de cada comuna, son los siguientes:

- a) Convocar las sesiones del cabildo;
- b) Dirigir la discusión;
- c) Informar, por escrito o de palabra, en la sesión solemne del 1o. de enero de cada año, en la cual toma posesión el nuevo cabildo, de las principales gestiones y actividades del cabildo cesante;
- d) Suscribir todas las comunicaciones del cabildo, las actas de las sesiones, las partidas de inscripción en el registro y los inventarios de los bienes del patrimonio común; y,
- e) Representar oficialmente a la comuna en cualquier acto público o gestión referente a ella.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En este presente trabajo de investigación se aplicó el método cualitativo debido a que la recopilación de información se la llevo a cabo mediante la aplicación de entrevistas.

(LUIS ACHAERANDIO ZUAZO, 2010) La investigación cuantitativa es estructurada y se hace previamente a la recolección y selección de datos; la muestra de la población si se necesitara, es bien elaborada, de manera que los datos obtenidos puedan generalizarse a toda la población (p. 42).

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad utilizada en la presente investigación es factible ya que el tipo de proyectos realizado tiene un propósito inmediato, debido a que la propuesta se enfoca en la organización del Cabildo que consistió en la investigación, diseño de un modelo realizable el mismo que se ve enfocado la solución del problema que mantiene a la comuna en vías de desarrollo.

La modalidad empleada se basó en la investigación documental, de campo, histórica y descriptiva, permitiendo la recopilación oportuna de la información generada para el presente estudio se utilizaron instrumentos como las entrevistas y encuestas dirigidas a los miembros del Cabildo.

2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

2.3.1. Investigación bibliográfica o documental

En este presente trabajo de investigación fue desarrollada a través de la investigación bibliográfica debido a que se recopiló información en libros, textos apuntes, revistas, páginas web que hablan sobre los problemas sociales que se generan en las organizaciones a más de libros de actas para conocer cuando se creó el Cabildo y como ha venido desarrollando sus gestiones a lo largo del tiempo.

Según (Bernal, 2010) la investigación bibliográfica o documental “consiste en un análisis de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema del objeto de estudio.” (p. 111)

2.3.2. Investigación de Campo

(Morán Delgado & Alvarado Cervantes, 2010) , manifiesta que la investigación “se caracteriza por el mismo objeto de estudio sirve de fuente de investigación para el investigador. Escribe de la observación directa y en vivo de las cosas y la conducta de personas fenómeno etc.” (p. 8)

Se utilizó esta investigación en las visitas de campo realizadas a la comuna, por medio de esta se efectúa un diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra el Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy, logrando determinar los posibles problemas que aquejaban a la administración, posteriormente se llevó a cabo la aplicación de entrevistas y encuesta estableciendo de manera acertada dichos inconvenientes.

2.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método de la investigación es la forma en cómo se desarrolla esta investigación, incluye las técnicas de observación, reglas para el razonamiento y la predicción, ideas sobre la experimentación planificada y los modos de comunicar los resultados experimentales y teóricos. Los métodos son aplicados de acuerdo a la problemática existente en la comunidad.

Los métodos aplicados en la presente investigación son:

-  Inductivo
-  Deductivo
-  Analítico- Sintético
-  Histórico-Comparativo

2.4.1. Método inductivo

Se procedió a utilizar este método con el objeto de estudiar la problemática interna de la institución, pudiendo detectar las falencias existentes en temas administrativos y determinar las conclusiones de carácter específico.

(Bernal, 2010) “Este método se utiliza en el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como validos para llegar a las conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan con leyes, principios o fundamentos de una teoría.” (pp. 59-60)

2.4.2. Método deductivo

Se aplicó además el método deductivo, ya que se caracteriza por tomar conclusiones de carácter general para luego tener definiciones específicas de las

gestiones realizadas por el Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy del cantón Santa Elena.

El método deductivo según (Bernal, 2010), “consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de la aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.” (p. 59)

2.4.3.Método analítico

En este trabajo se aplicó el método analítico, a través de el desarrollo de las entrevista y encuestas en donde se procedió a analizar los resultados obtenidos con la finalidad de establecer conclusiones y recomendaciones que ayuden a la determinación de una posible solución a los problemas detectados en el Cabildo. (Bernal, 2010), indica que el método analítico “consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes de todo para estudiar en forma individual.” (p. 60)

2.4.4.Método histórico

El método histórico se aplicó en esta investigación puesto que este permitió conocer como se ha venido llevando la administración del Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy, desde su primer período de gestión a través de los libros de actas, archivos, que contribuya al esclarecimiento de los antecedentes de la comunidad necesarios para el presente trabajo de titulación.

Para (Bernal, 2010) el método histórico no es más que el “el procedimiento de investigación esclarecimiento de los fenómenos culturales que consisten en establecer la semejanza de los fenómenos, infiriendo una conclusión acerca de su parentesco genético, es decir d su origen común.” (p. 60)

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

2.5.1.La observación

Esta técnica se aplicó en cada visita de campo en donde se pudo constatar la deficiente comunicación que existe entre los miembros de la directiva y la descoordinación que genera este problema en las gestiones emprendidas por el Cabildo.

(Hernández R, Fernández C & Baptista P, 2010) “Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observadas, a través de un conjunto de categorías y subcategorías.” (p. 260).

2.5.2.Entrevista

La entrevista se llevó a cabo solo entre los miembros del Cabildo donde se pudo hacer preguntar en relación a temas referentes a la planificación, organización, dirección y control de esta administración, si contiene estructura orgánica y un reglamento interno acorde a las necesidades de la comuna, de esta manera se establece un diagnóstico de los inconvenientes que se han generado por la escases de herramientas administrativas que orienten y guíen las funciones que desempeñan.

(LUIS ACHAERANDIO ZUAZO, 2010)“La entrevista en una técnica de investigación muy empleada en diversos campos: en psicología, educación, sociología, antropología, administración de empresas, etc. Es un proceso dinámico de comunicación entre dos personas; cada una de ellas aporta a la entrevista no sólo sus conocimientos e información sino también y principalmente los intereses, sus perspectivas, sus prejuicios, etc.” (p. 143).

2.5.3. Encuesta

El cuestionario fue aplicado a los miembros de la directiva y sus socios con el fin de obtener datos pertinentes que ayuden a determinar los problemas que mantiene la organización, los resultados obtenidos en las interpretaciones ayudó a identificar las falencias generada en la administración y como establecer las posibles soluciones que ayuden a contrarrestar estos inconvenientes.

(LUIS ACHAERANDIO ZUAZO, 2010) “El cuestionario es una técnica de investigación por observación, cuya ventaja principal es que en poco tiempo, se puede obtener la reacción de numerosos individuos. Como todos reciben las mismas preguntas o cuestiones, es más fácil ordenar los datos de las respuestas conseguidas” (p. 148).

2.6. INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

2.6.1. Guion de la entrevista

El guion de entrevistas es normalmente un listado de preguntas que se realiza a un determinado individuo con el objetivo de conocer temas relevantes en base al estudio de la investigación ejecutada en la administración del Cabildo. En la presente investigación se aplicó esta técnica de con el objeto de obtener la mayor información acerca de las actividades que realiza el Cabildo comunal, con la versiones y opiniones de los dirigentes comunales quienes son los que están a cargo de la gestión comunal emprendida en beneficio de la comunidad; la entrevista se llevo a cabo a través del diálogo directo entre los implicados.

2.6.2. El cuestionario

Antes de la elaboración de la encuesta se procedió a elaborar un cuestionario de preguntas relacionadas con la problemática de la variable dependiente como independiente que mediría con su ejecución.

Siendo esta una de las herramientas más utilizadas que sirve para recabar información necesaria para el desarrollo de la investigación, en donde intervienen las opiniones de los socios involucrados directos de la investigación dado por un cuestionario de preguntas.

(Hernández R, Fernández C & Baptista P, 2010) , determina que un cuestionario es “un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis.” (p. 217)

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1. Población

La población con la que se trabajó según el listado de los socios está conformado por 425 personas afiliadas incluidos los miembros de la directiva los cuales se encuentran segregados en el siguiente recuadro.

CUADRO No. 3 Población

Población		Número de Personas
Directivos	Presidenta	1
	Vicepresidenta	1
	Secretario	1
	Tesorero	1
	Síndico	1
Socios	Comuneros	420
Total		425

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

2.7.2.Muestra

En nuestro trabajo de investigación se aplicó el muestreo probabilístico con la muestra aleatoria debido a que esta es una de las más prácticas para el presente estudio, ya que la población objeto de investigación es finita.

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

Dónde:

n: representa tamaño de la muestra que se necesita conocer

N: tamaño de la población objeto de estudio

p: probabilidad de éxito

q: probabilidad de fracaso

e: error estándar

k: nivel de confianza

Aplicación de la fórmula de muestra aleatoria simple:

$$n = \frac{425(0,5 \cdot 0,5)}{(425 - 1) \frac{0,05^2}{2} + 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{425(0,25)}{(424) (0,000625) + 0,25}$$

$$n = \frac{106.25}{0,515}$$

$$n = 206$$

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

Planificación:

1.- ¿Existe una previa planificación de las gestiones que ustedes realizan en el cumplimiento de sus funciones?

Con el resultado de la entrevista se pudo determinar que ellos consideran planificación previa a las decisiones tomadas en las reuniones que semanalmente se llevan a cabo, debaten, coordinan y designan responsables de las gestiones a realizar.

2.- ¿Tiene conocimiento de la existencia de alguna normativa legal (leyes, reglamentos) que regulen el funcionamiento del Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy?

Los dirigentes tienen conocimiento que entre las normativas que los respaldan se encuentran la Constitución de la Republica, codificación de la ley de Organización y Régimen de las comunas y su reglamento interno expedido en el 1997.

Organización:

3.- ¿Cuenta el Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy con una estructura organizacional?

Ellos manifestaron que no contiene esta herramienta organizacional y que el reglamento interno solo manifiesta las dignidades que conforman el Cabildo y que son elegidos anualmente.

4.- ¿Se encuentran establecidas las funciones y responsabilidades en el Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy?

Al momento los directivos no cuentan con un manual de funciones, solo cuentan con la codificación de la ley de Organización y Régimen de las comunas, que delimita sus deberes y atribuciones de la dignidad al que fueron elegidos.

Integración:

5.- ¿Ha detectado Ud. algún problema de organización administrativa en el Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy?

Ellos consideran que uno de los problemas que enfrentan frecuentemente es la falta de comunicación entre ellos, causándoles malestares, llevándoles a cometer arbitrariedades al momento de tomar decisiones al instante sin un previo conocimiento de los directivos.

6.- ¿Cómo genera el Cabildo sus recursos económicos para poder solventar sus gastos?

El Cabildo genera recursos de las aportaciones mensuales de sus socios, emisión de certificados de posesión u otro tramite de interés comunal.

Dirección:

7.- ¿Disponen ustedes de capacidad para liderar el Cabildo y buscar su desarrollo?

Consideran que necesitan ser capacitados en el tema de liderazgo porque carecen de poder de convencimiento para persuadir a sus comuneros, de tal forma que contribuyan activamente en el desarrollo de las gestiones emprendidas por el cabido.

8.- ¿Recibe el Cabildo Comunal algún tipo de capacitación?

Han sido participe de algunas capacitaciones pero por la deficiente comunicación que existe entre ellos, han traído como consecuencia ausencia de los directivos en las diferentes charlas convocadas por organismos gubernamentales.

Control:

9.- ¿El Cabildo Puerto de Chanduy recibe recursos financieros de entidades públicas?

Ellos al momento no reciben recursos económicos de forma directa, pero se benefician de las obras, bienes, servicios gestionados por los directivos con el objetivo de atender las necesidades básicas de la comuna en general.

10.- ¿Cómo se evalúa el cabido el nivel de cumplimiento de las acciones realizadas?

Consideran que su administración ha sido regular debido a los inconvenientes presentados a lo largo de su gestión, los desacuerdos y conflictos constantes han

generado un clima laboral tenso que no les permite trabajar en equipo para desarrollar sus funciones de la mejor manera.

Servicios generales

11.- ¿Existe en el Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy alguna presión externa o interna que dificulten el cumplimiento de sus funciones?

Ellos consideran que no tiene presión alguna de terceras personas, cumplen su función de tal forma que no se dejan influenciar de quienes buscan su bienestar personal y no el común para los habitantes en general.

12.- ¿Está Ud. de acuerdo con la implementación de un Modelo Gestión Administrativa mediante la estructura de procesos aplicados al Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy?

Manifiestan que parece interesante la implementación de un modelo de gestión para el Cabildo ya que servirá de guía para el desarrollo de nuestras funciones en el cargo que desempeña, además descentralizará competencia entre los integrantes del Cabildo, involucrando a cada uno de sus miembros para que puedan asumir responsabilidades.

3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

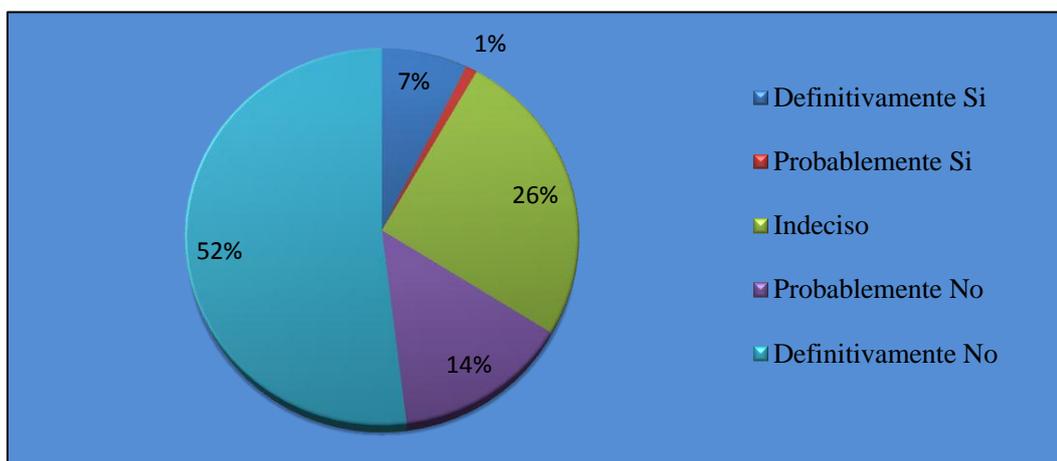
1. ¿Conoce usted acerca de la planificación que lleva a cabo la directiva de la comuna Puerto de Chanduy?

TABLA No. 1 Planificación de la Directiva

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Definitivamente Si	15	7%
	Probablemente Si	2	1%
	Indeciso	53	26%
	Probablemente No	29	14%
	Definitivamente No	107	52%
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 1 Planificación de la Directiva



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

El gráfico No. 1 indica que el 52% de los comuneros manifiesta que no conoce como planifica la directiva comunal, mientras que el 26% se encuentra indeciso, el 14% opina que probablemente no realizan planificación, el 7% indica que si planifican y el 1% restante aun duda de que se lleva a cabo una planificación.

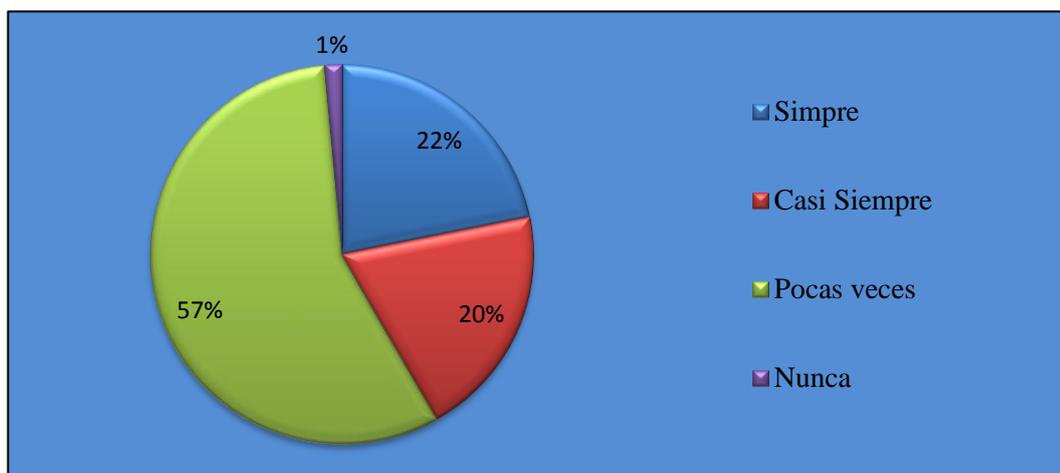
2. En las asambleas realizadas por el Cabildo ¿Con que regularidad asisten los miembros de la directiva?

TABLA No. 2 Asistencia de los Miembros de la Directiva

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Siempre	45	22%
	Casi Siempre	41	20%
	Pocas veces	117	57%
	Nunca	3	1%
	TOTAL	206	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puesto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 2 Asistencia de los miembros de la directiva



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puesto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

El gráfico No. 2, ayudo ó determinar el grado de asistencia de los directivos en las asambleas en donde un 57% de los encuestados manifestaron que pocas veces los directivos se encuentran presente en las asambleas, un 22% indica que casi siempre se cuenta con su presencia a pesar de sus ocupaciones laborales, y el 20% dice que siempre asisten, mientras que un 1% manifiestan que nunca se puede contar con ellos cuando se los cita.

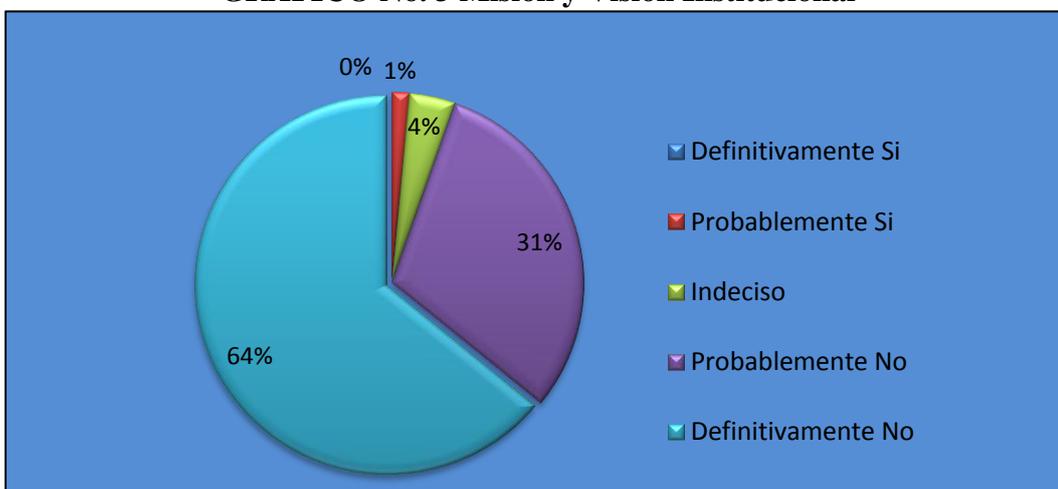
3. ¿Cuenta el Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy con misión, visión institucional?

TABLA No. 3 Misión y Visión Institucional

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Definitivamente Si	0	0%
	Probablemente Si	3	1%
	Indeciso	8	4%
	Probablemente No	63	31%
	Definitivamente No	132	64%
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 3 Misión y Visión Institucional



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

Mediante el gráfico No. 3, se pudo conocer si la comuna cuenta con una misión y visión institucional, el gráfico muestra que el 64% de la población indica que definitivamente la comuna no cuenta con este indicador, un 31% opina que probablemente no tenga y un 5% restante se encuentra indeciso si contenga o no lo antes mencionado.

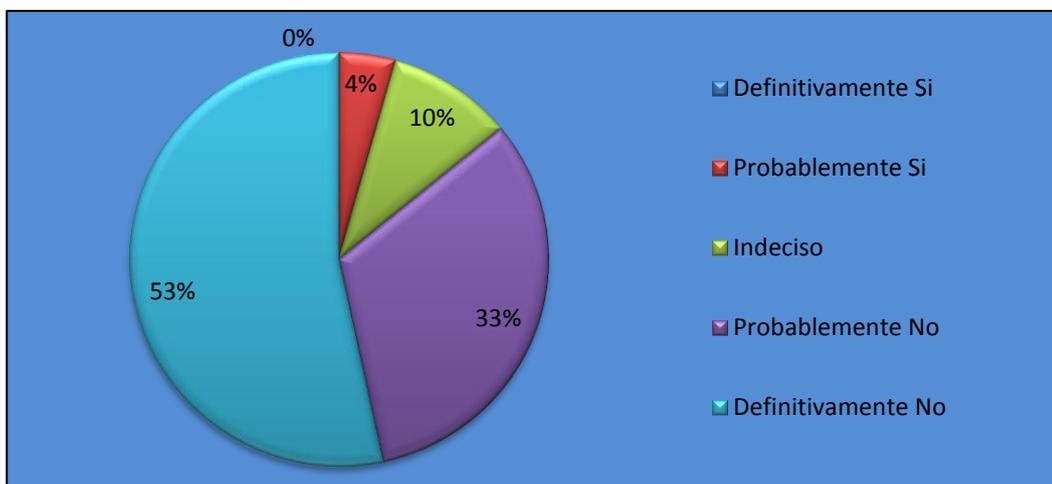
4. ¿Conoce usted si el Cabildo dispone de una estructura orgánica que defina las funciones de la directiva comunal?

TABLA No. 4 Estructura Orgánica

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Definitivamente Si	0	0%
	Probablemente Si	9	4%
	Indeciso	20	10%
	Probablemente No	67	33%
	Definitivamente No	110	53%
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 4 Estructura Orgánica



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

El gráfico No. 4 indica si el Cabildo tiene establecido una estructura orgánica que les permita determinar su nivel jerárquico en la organización, donde un 53% dice que definitivamente no cuenta con un diseño establecido, el 33% indicó que probablemente no contenga, el 10% es indeciso si existe o no y un 4% restante manifiesta la probabilidad de que si tengan un organigrama previamente definido para el desarrollo de sus funciones.

5. ¿Cómo considera usted la relación laboral entre los miembros del Cabildo Comunal?

TABLA No. 5 Relación Laboral de la Directiva

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Excelente	2	1%
	Muy Buena	3	1%
	Buena	8	4%
	Regular	45	22%
	Mala	148	72%
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puesto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 5 Relación Laboral de la Directiva



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

El gráfico No. 5, definir la relación laboral entre los directivos de la comuna el 72% de los socios encuestados indicaron que es mala, debido al alto grado de descoordinación que en las acciones encomendadas, un 22% que es regular, un 4% la considera buena, un 1% que es muy buena y el 1% restante que es excelente.

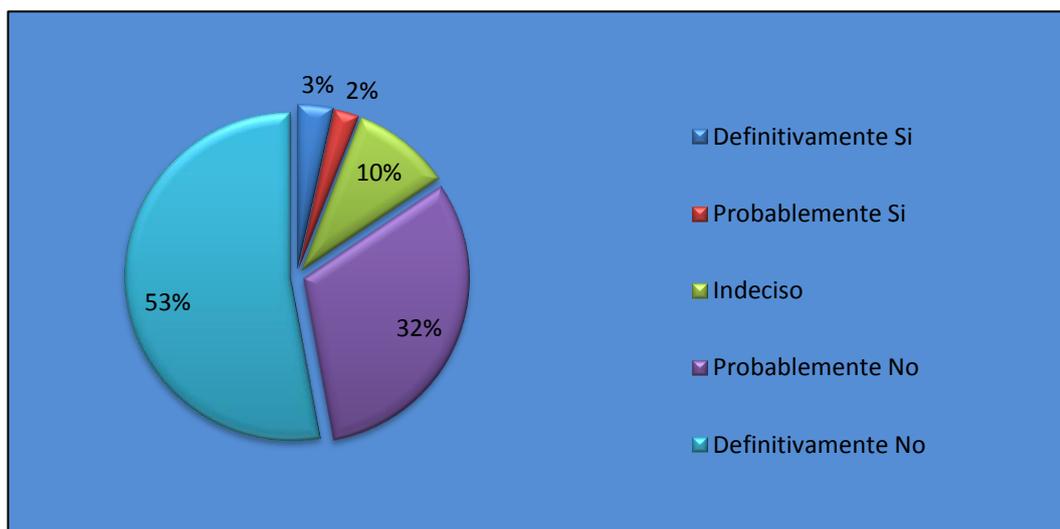
6. ¿En esta administración la directiva comunal ha alcanzado los objetivos propuestos al inicio de su gestión?

TABLA No. 6 Evaluación de la Gestión Administrativa

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Definitivamente Si	7	3%
	Probablemente Si	5	2%
	Indeciso	20	10%
	Probablemente No	65	32%
	Definitivamente No	109	53%
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 6 Evaluación de la Gestión Administrativa



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

El gráfico No. 6, ayuda a identificar como ve la asamblea comunal gestión administrativa del Cabildo en donde, el 53% de las personas indicaron que definitivamente no se ha cumplido con lo propuesto, un 32% que probablemente no en su totalidad, un 10% desconoce, el 2% afirma probabilidad de cumplimiento y un 3% asegura que definitivamente si se cumplió con los objetivos propuestos.

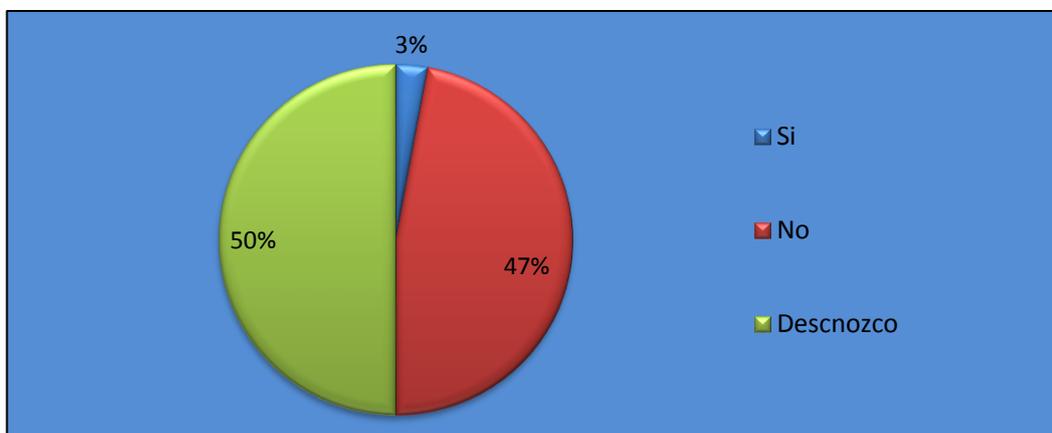
7. ¿Dispone el Cabildo con un reglamento interno acorde a los lineamientos y exigencias actuales de la Comuna?

TABLA No. 7 Reglamento Interno

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Si	6	3%
	No	97	47%
	Desconozco	103	50%
	TOTAL	206	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 7 Reglamento Interno



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

El Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy al momento de su constitución debía contener un reglamento interno que les permita orientar las acciones a seguir a los directivos comunales, por tanto el gráfico No. 7 manifestó si éste cumple con los lineamientos y exigencias actuales de la comuna en donde los encuestados manifestaron que, el 50% desconoce de su existencia, un 47% indica que no cumple debido a que no ha sido reformado, y un 3% que si aunque no incide ante la respuesta anterior.

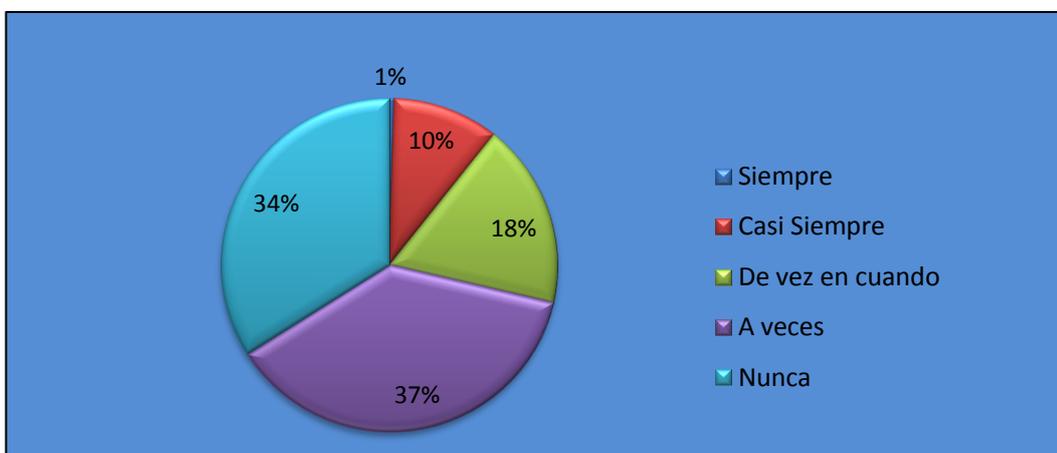
8. ¿Tiene usted conocimiento de cómo se utilizan los recursos generados por el Cabildo?

TABLA No. 8 Utilización de Recursos

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Siempre	1	1%
	Casi Siempre	21	10%
	De vez en cuando	37	18%
	A veces	77	37%
	Nunca	70	34%
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suarez Ricardo

GRÁFICO No. 8 Utilización de Recursos



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

El manejo de los recursos y su utilización deben ser transparentes de acuerdo al cumplimiento de la ley, es por ello que se orienta la pregunta al saber si los socios conocen como se manejan sus ingresos, indicando que el 37% muy pocas veces conoce como se utilizan, el 34% manifiesta que nunca, el 18% solo sabe debes en cuando, el 10% casi siempre y tan solo un 1% dice que siempre.

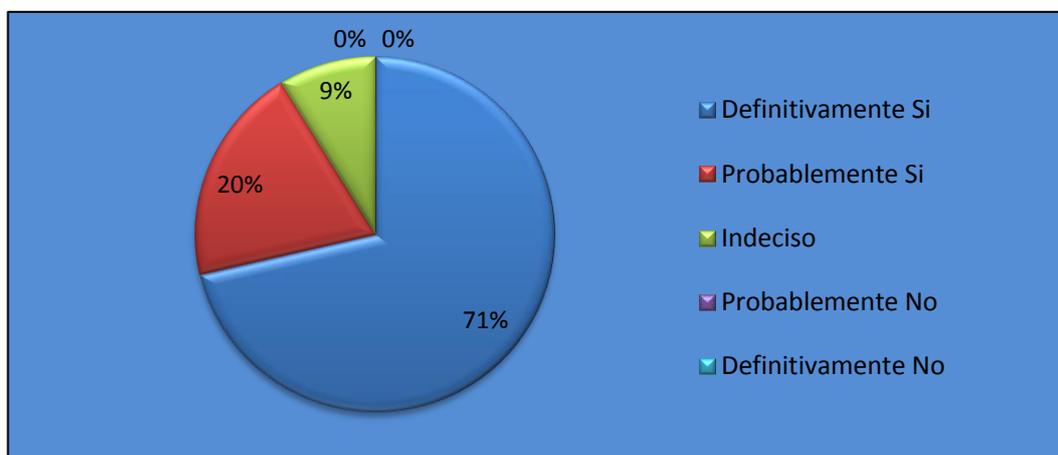
9. ¿Considera necesario que el Cabildo Comunal posea una manual de funciones que ayude a definir y desarrollar el roles de cada miembro de la directiva?

TABLA No. 9 Manual de Funciones

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Definitivamente Si	147	71%
	Probablemente Si	41	20%
	Indeciso	18	9%
	Probablemente No	0	0%
	Definitivamente No	0	0%
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 9 Manual de Funciones



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

Para la ejecución o el desarrollo de actividades, el Cabildo debe de contar con un manual de funciones que permita desarrollar los roles de la directiva comunal por tal razón se indicó a los socios encuestados si existe la posibilidad de crear uno y ellos manifestaron que el 71% se encuentra definitivamente de acuerdo con su creación, el 20% señala la probabilidad de que si sea necesario y un 9% por su desconocimiento al tema se encuentra indeciso.

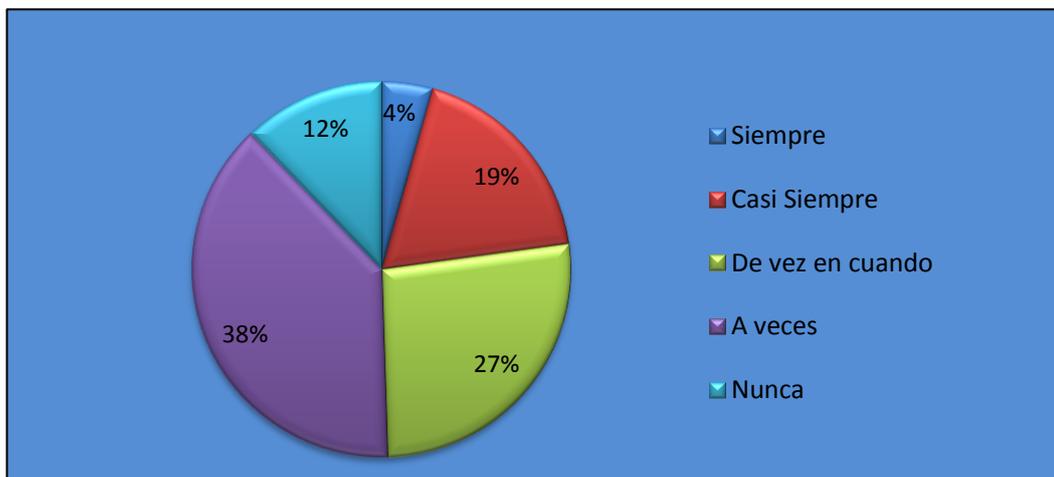
10. ¿Considera usted que los recursos humanos, materiales y económicos son aprovechados de manera eficaz?

TABLA No. 10 Utilización de Recursos

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	Siempre	9	4%
	Casi Siempre	38	18%
	De vez en cuando	55	27%
	A veces	79	38%
	Nunca	25	12%
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 10 Utilización de Recursos



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

El Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy de acuerdo a sus responsabilidades administrativas, maneja y genera recursos que son utilizados de la siguiente manera según los encuestados; el 38% de los socios indica que solo a veces son invertidos eficientemente, un 27% opina que vez en cuando, el 18% manifiesta que casi siempre, un 12% revela que nunca y tan solo un 4% restante señala que siempre.

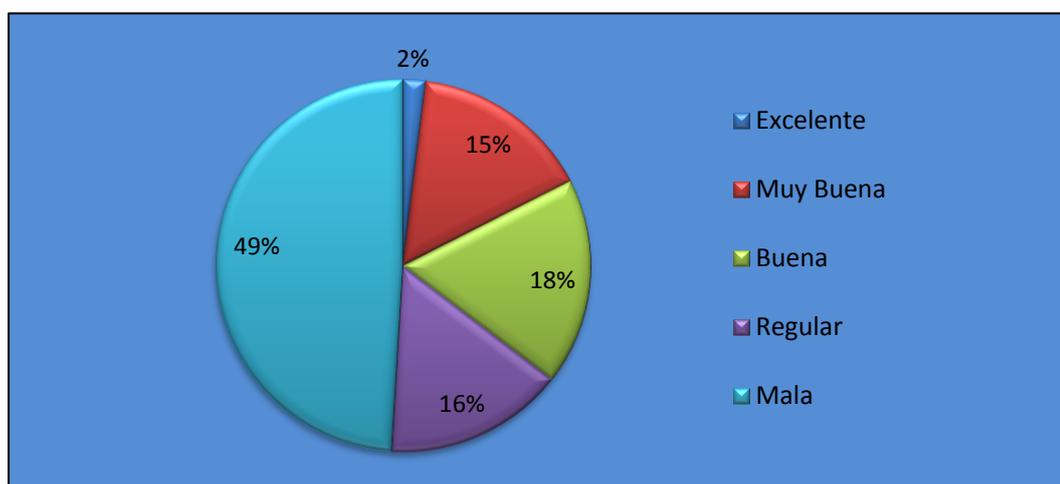
11. ¿Cómo califica usted el nivel de liderazgo que poseen los directivos comunales?

TABLA No. 11 Nivel de Liderazgo

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	Excelente	4	2%
	Muy Buena	32	16%
	Buena	37	18%
	Regular	32	16%
	Mala	101	49%
	TOTAL	206	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 11 Nivel de Liderazgo



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

El liderazgo se manifiesta en la capacidad de autogestión y control que poseen los directivos comunales, es por ello que se vio en la necesidad de medir grado de liderazgo dando como resultado que, el 49% de las personas considera como mala, un 18% que es buena, con un 16% cada uno piensa que está entre muy buena y regular, y tan solo un 2% cree que es excelente.

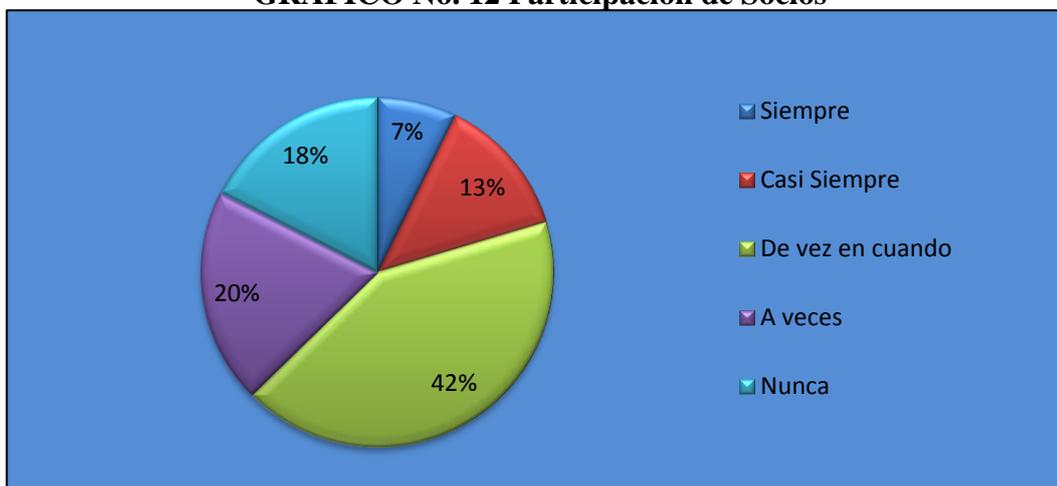
12. ¿La administración del Cabildo promueve escenarios o mecanismos para la participación de los socios y habitantes de la comuna?

TABLA No. 12 Participación de Socios

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	Siempre	15	7%
	Casi Siempre	27	13%
	De vez en cuando	87	42%
	A veces	41	20%
	Nunca	36	17%
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 12 Participación de Socios



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

Existen diferentes mecanismos de participación que respaldan la intervención de la ciudadanía es por ello que por medio de esta interrogante se desea saber si el Cabildo incentiva la participación, un 42% manifiesta que de vez en cuando lo realiza, un 20% indica que a veces, el 17% dice que nunca, el 7% y 13% opina que siempre y casi siempre respectivamente.

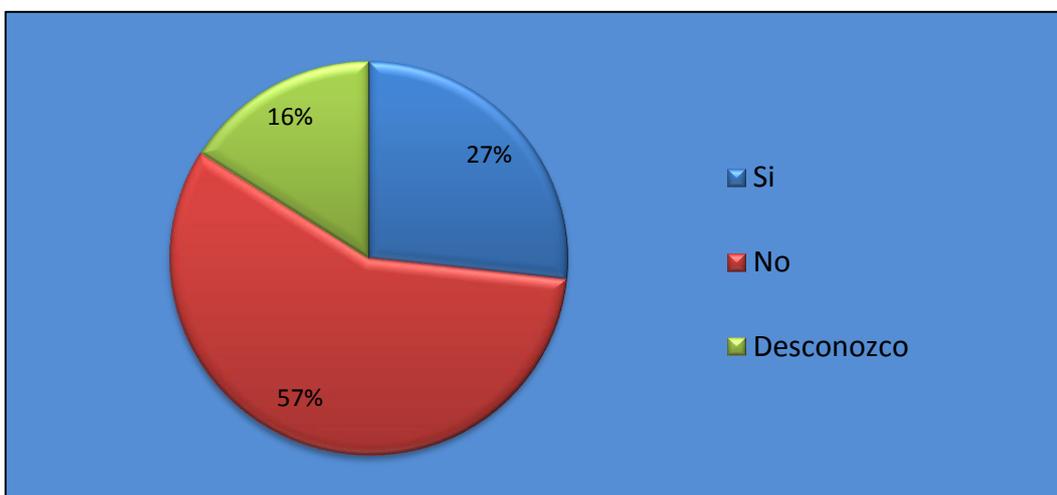
13. ¿Considera que los miembros de la directiva posee la experiencia, habilidad y conocimiento necesario para ejercer su cargo?

TABLA No. 13 Experiencia en el Cargo

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
13	Si	55	27%
	No	118	57%
	Desconozco	33	16%
	TOTAL	206	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 13 Experiencia en el Cargo



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

Los directivos comunales deben poseer conocimiento de cómo trabajar administrativamente en un Cabildo, sin embargo en estos meses de gobierno se han generado gestiones en favor del desarrollo comunal que involucran a cada miembro de la directiva adquiriendo experiencia, por tal razón se desea saber si ellos poseen la experiencia necesaria para su cargo, el 57% indica que no, un 27% que si, y un 16% desconoce si la tienen.

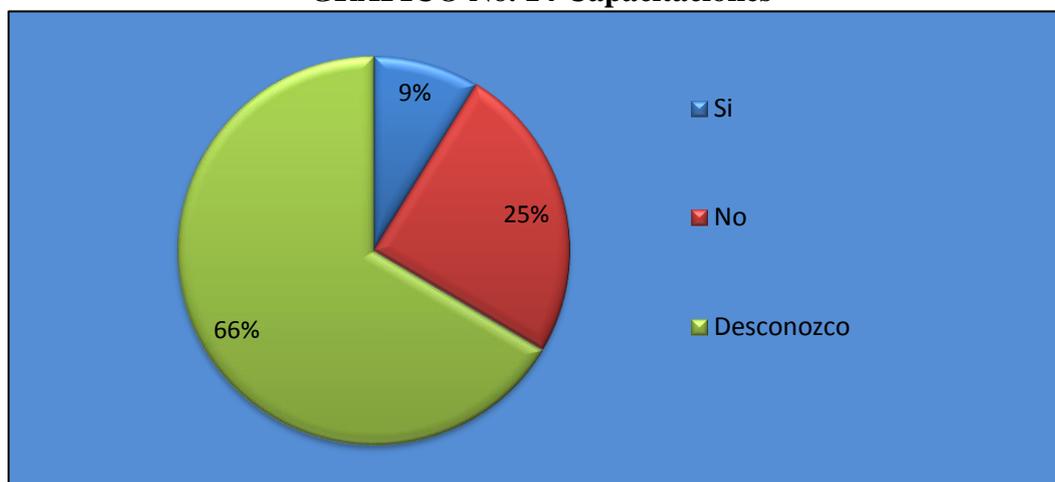
14. ¿Han sido capacitados los miembros de la directiva comunal sobre cómo administrar el Cabildo?

TABLA No. 14 Capacitaciones

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
14	Si	18	9%
	No	51	25%
	Desconozco	137	67%
	TOTAL	206	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 14 Capacitaciones



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

Las capacitaciones en los directivos comunales resultan indispensables al momento de administrar utilizando las herramientas adecuadas para conseguir su desarrollo, en el gráfico No. 14 los comuneros manifestaron en un 67% que desconocen si han recibido alguna capacitación, un 25% dice que no, y un 9 % que no han recibido o no han sido participe de la capacitación.

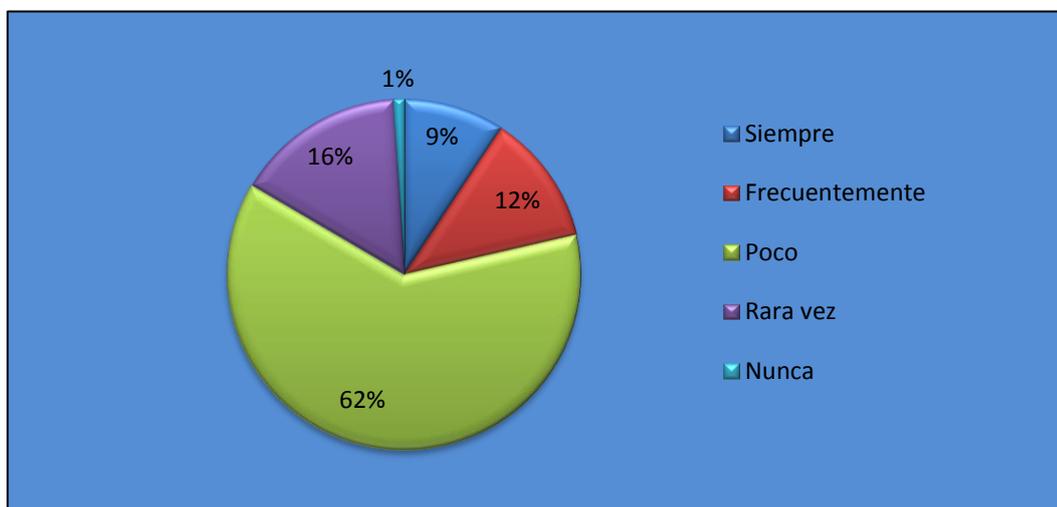
15. ¿El Cabildo cuenta con información actualizada sobre su administración?

TABLA No. 15 Actualización de Información

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
15	Siempre	19	9
	Frecuentemente	25	12
	Poco	128	62
	Rara vez	32	16
	Nunca	2	1
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 15 Actualización de Información



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

En la comuna según los encuestados no siempre existe información actualizada debido a que el 62% indicó que es poca la información que manejan, 12% que frecuentemente se tiene información, el 16% indica que rara vez, un 9% siempre y solo un 1% indica que nunca encuentran información sobre el Cabildo.

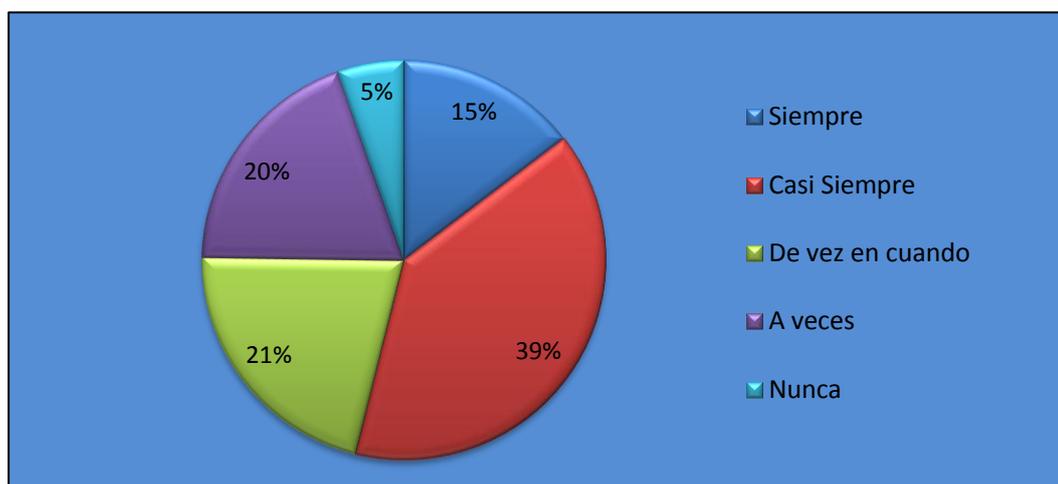
16. ¿Existe participación efectiva entre los miembros del Cabildo en las gestiones realizadas?

TABLA No. 16 Gestiones Realizadas

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
16	Siempre	30	15
	Casi Siempre	81	39
	De vez en cuando	44	21
	A veces	40	19
	Nunca	11	5
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 16 Gestiones Realizadas



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

Existen diferentes mecanismos de participación que respaldan la intervención de la ciudadanía es por ello que por medio de esta interrogante se desea saber si el Cabildo incentiva la participación, un 39% manifiesta que de vez en cuando lo realiza, un 21% indica que a veces, el 20% dice que nunca, el 15% y 5% opina que siempre y casi siempre respectivamente.

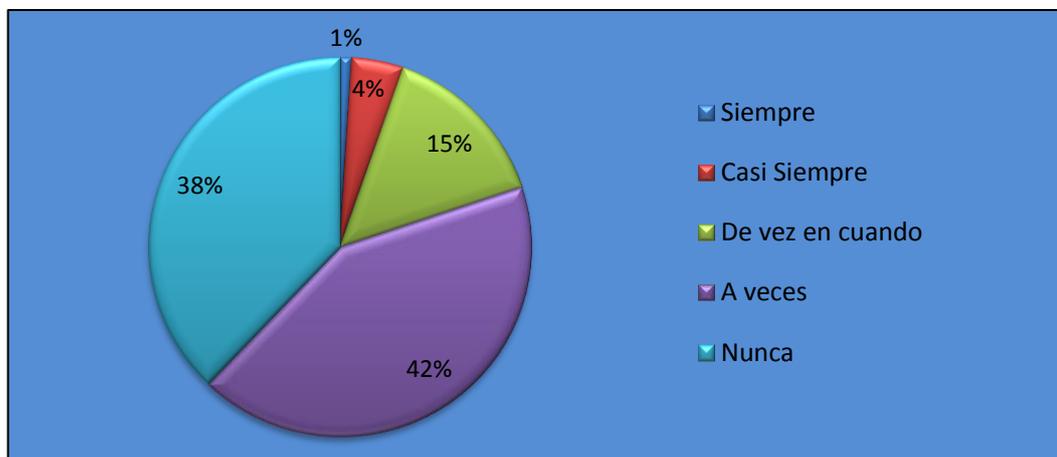
17. ¿Tiene usted conocimiento en qué condiciones físicas y ambientales desarrolla su gestión el Cabildo?

TABLA No. 17 Conocimiento sobre el Cabildo

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
17	Siempre	2	1
	Casi Siempre	9	4
	De vez en cuando	30	15
	A veces	87	42
	Nunca	78	38
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 17 Conocimiento sobre el Cabildo



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

El gráfico No. 17, ayuda a identificar como ve la Asamblea Comunal gestión administrativa del Cabildo en donde, el 42% de las personas indicaron que definitivamente no se ha cumplido con lo propuesto, un 32% que probablemente no en su totalidad, un 38% desconoce, el 15% afirma probabilidad de cumplimiento y un 4% asegura que definitivamente si se cumplió con los objetivos propuestos.

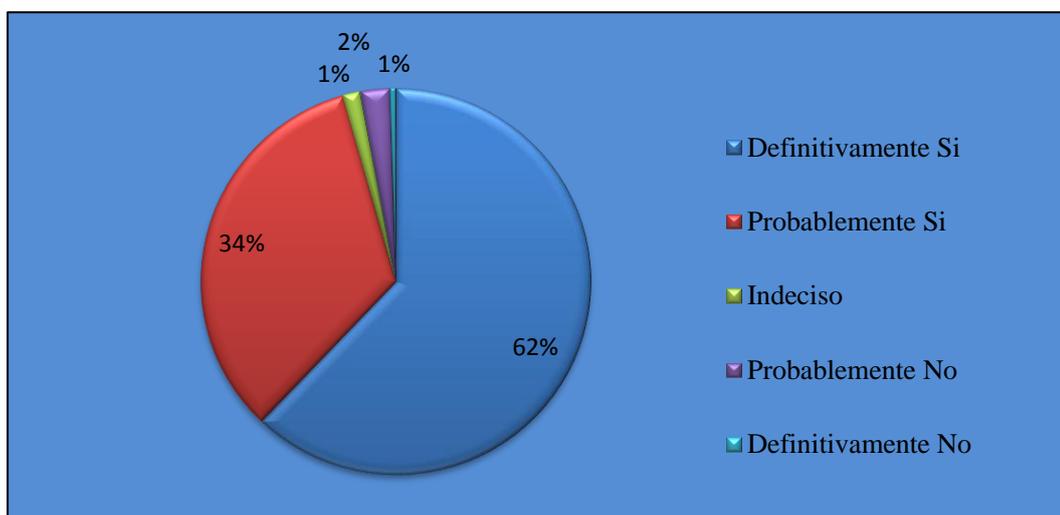
18. ¿Considera usted que el trabajo en equipo es un factor fundamental para el desarrollo y la gestión de Cabildo?

TABLA No. 18 Trabajo en Equipo

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18	Definitivamente Si	128	62
	Probablemente Si	69	33
	Indeciso	3	1
	Probablemente No	5	2
	Definitivamente No	1	0
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 18 Trabajo en Equipo



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

El gráfico No. 18, ayudó a determinar el grado de asistencia de los directivos en las asambleas en donde un 62% de los encuestados manifestaron que pocas veces los directivos se encuentran presente en las asambleas, un 34% indica que casi siempre se cuenta con su presencia a pesar de sus ocupaciones laborales, y el 2% dice que siempre asisten, mientras que un 1% manifiestan que nunca se puede contar con ellos cuando se los cita.

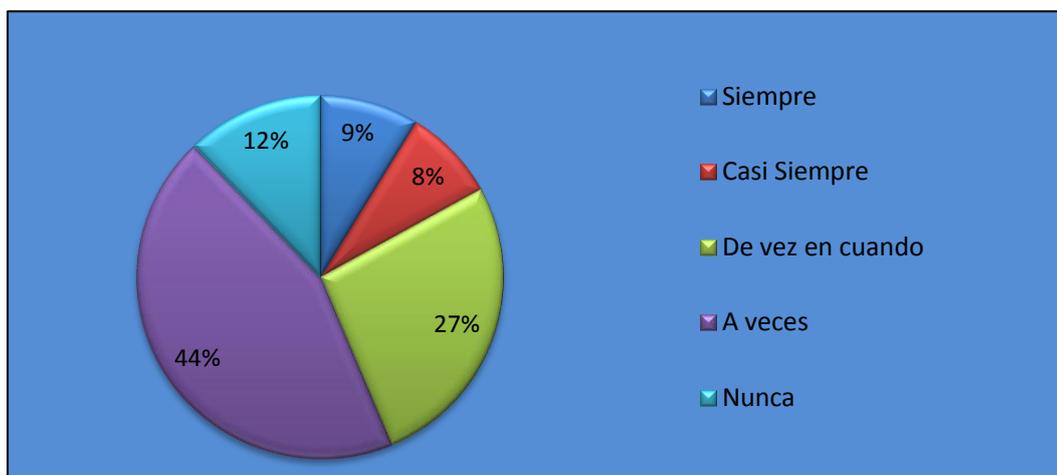
19. ¿Considera Ud. Que los recursos económicos generados por el Cabildo son empleando de forma eficiente?

TABLA No. 19 Utilización de Recursos Económicos

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
19	Siempre	18	9
	Casi Siempre	17	8
	De vez en cuando	55	27
	A veces	91	44
	Nunca	25	12
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 19 Utilización de Recursos Económicos



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

El gráfico No. 19, ayudó a determinar el grado de asistencia de los directivos en las asambleas en donde un 44% de los encuestados manifestaron que pocas veces los directivos se encuentran presente en las asambleas, un 27% indica que casi siempre se cuenta con su presencia a pesar de sus ocupaciones laborales, y el 12% dice que siempre asisten, mientras que un 9% manifiestan que nunca se puede contar con ellos cuando se los cita.

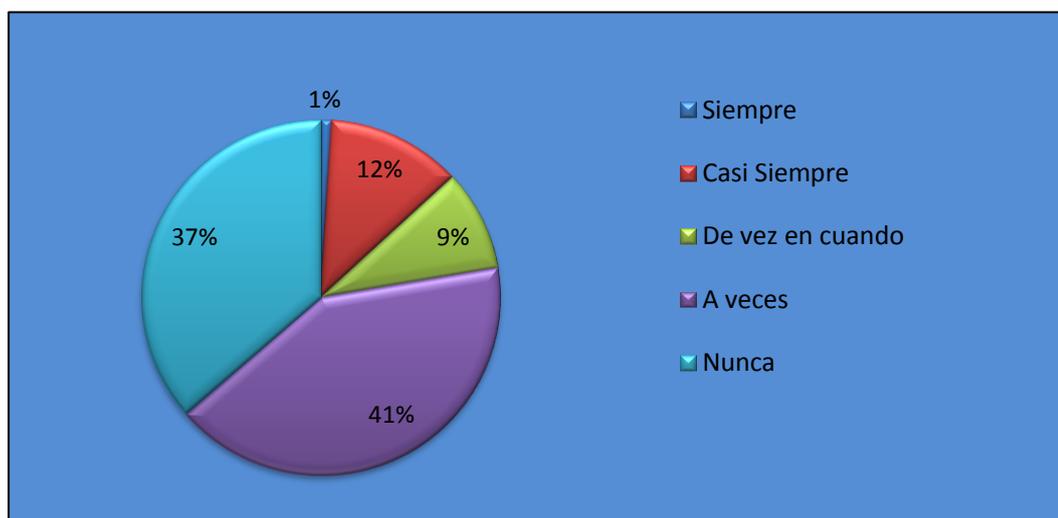
20. ¿Usted como miembro del Cabildo ha sido participe de reuniones de trabajo a fin de analizar las gestiones ejecutadas y tomar acciones correctivas?

TABLA No. 20 Reuniones de Trabajo

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
20	Siempre	2	1%
	Casi Siempre	25	12%
	De vez en cuando	19	9%
	A veces	85	41%
	Nunca	75	36%
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 20 Reuniones de Trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

En las reuniones de trabajo los miembros de las directivas en un 41% a veces de son participe de reuniones de trabajo, el 37% indican que siempre están presente, un 12% casi siempre y un 1% indica que siempre.

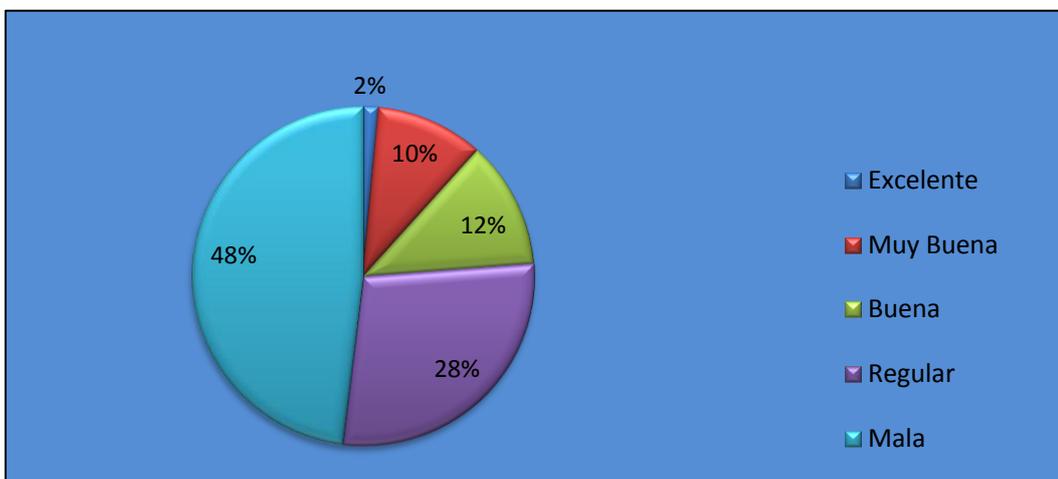
21. ¿Cómo considera la gestión realizada por la actual administración del Cabildo?

TABLA No. 21 Evaluación de la Gestión Administrativa

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
21	Excelente	3	1%
	Muy Buena	21	10%
	Buena	25	12%
	Regular	58	28%
	Mala	99	48%
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 21 Evaluación de la Gestión Administrativa



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

La administración de Cabildo puede ser evaluada a partir del primer trimestre de su gestión de tal forma que se procedió a encuestar a los socios sobre como consideran la gestión de esta administración y ellos respondieron; en un 48% que es mala, un 28% la considera regular, el 12% que es buena, el 10% cree que es muy buena y tan solo un 2% supone que es excelente.

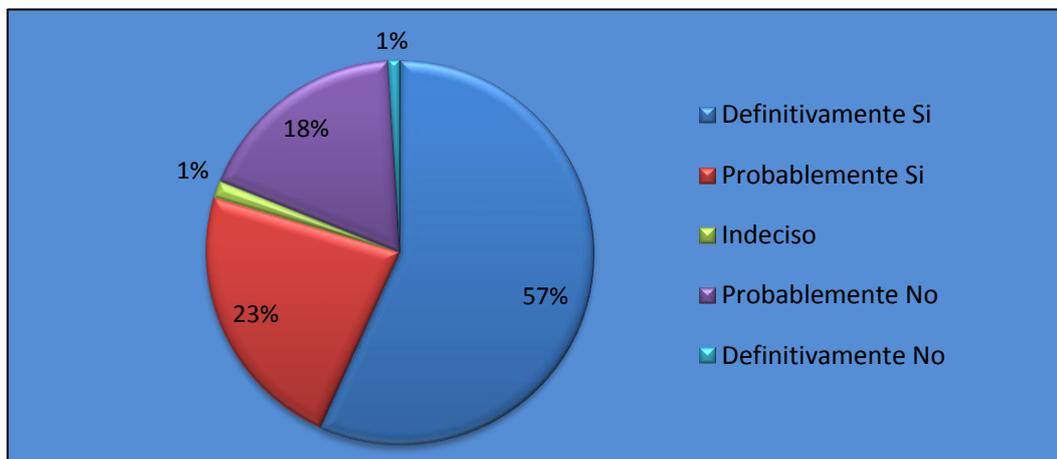
22. ¿Considera usted necesario el diseño de un modelo de gestión administrativa que ayude al desarrollo institucional de la comuna Puerto de Chanduy?

TABLA No. 22 Diseño del Modelo de Gestión

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
22	Definitivamente Si	117	57%
	Probablemente Si	47	23%
	Indeciso	3	1%
	Probablemente No	37	18%
	Definitivamente No	2	1%
	TOTAL		206

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

GRÁFICO No. 22 Diseño del Modelo de Gestión



Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

Un modelo de gestión es una herramienta de vital importancia que ayudará a mejorar la administración del Cabildo Puerto de Chanduy debido a que carece de estrategias administrativa que facilite el trabajo conjunto de la directiva comunal, por ende se plantea si resultará favorable crearlo teniendo como resultado que el 57% de los encuestados manifiesta que definitivamente si es necesario su elaboración

3.3. CONCLUSIONES

- ✚ Los resultados originados de las interrogantes planteadas en las encuestas tienen como resultado la inexistencia de una misión, visión y objetivos institucionales que permitan orientar sus acciones en beneficio del Cabildo y sus socios.
- ✚ El Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy carece de normas legales acorde a sus necesidades y se rige bajo reglas obsoletas, debido a la falta de tiempo y asesoramiento profesional que no les permite adaptar dichas normativas a las exigencias de su entorno.
- ✚ El Cabildo no posee una estructura orgánica y un manual de funciones que indique, cual es el nivel de mando que posee cada uno de los miembros de la directiva, cuáles son sus deberes y obligaciones como dirigentes comunales.
- ✚ Los encuestados manifestaron en un alto porcentaje que los recursos generados por el Cabildo no son utilizados eficientemente por ende consideran que la administración ha sido regular.
- ✚ Los directivos comunales no reciben capacitaciones constantes para mejorar su desempeño laboral en el Cabildo, por tanto se limita su desarrollo personal tomando decisiones de forma esporádica, pudiendo evidenciar también el bajo nivel de liderazgo y la deficiente comunicación existente entre los directivos comunales, a más de ello no se lleva a cabo un control continuo de los objetivos cumplidos el mismo que dificulta llevar a cabo una correcta evaluación de los resultados obtenidos.

3.4. RECOMENDACIONES

- ✚ Debido a la inexistencia de misión, visión y objetivos institucionales es necesario su creación, acorde a sus necesidades que les permitan orientarse en el cumplimiento de las metas propuestas.
- ✚ Se debe actualizar el reglamento interno acorde a las necesidades del Cabildo considerando las normativas legales vigentes para un desenvolvimiento.
- ✚ Se considera la creación de su estructura orgánica y de un manual de funciones que sirva de guía, a cada uno de los miembros de la directiva, en donde se encuentren cuáles son sus deberes y obligaciones como dirigentes comunales.
- ✚ Se pudo evidenciar un alto porcentaje que los recursos generados por el Cabildo no son utilizados eficientemente por ende se debe implementar nuevos mecanismos de control que permitan a los socios comuneros evaluar la gestiones de los directivos.
- ✚ Las capacitaciones constantes ayudarán a mejorar el desempeño laboral del Cabildo, ayudando a su desarrollo personal y profesional de los integrantes del Cabildo por esta razón se implementará un plan de capacitación sobre temas relacionadas con las gestiones emprendidas por el Cabildo en el Cabildo.

CAPÍTULO IV

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA PUERTO DE CHANDUY PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA.

4.1. PRESENTACIÓN

Una vez realizado el diagnóstico institucional del Cabildo Puerto de Chanduy, se presento la necesidad de elaborar un Modelo de Gestión Administrativa, que ayude a solucionar los problemas identificados, a través de la aplicación de las estructuras por proceso que ayude a distribuir responsabilidades como darle solución a la problemática interna de la institución

4.2. OBJETIVOS

4.2.1. Objetivo General

Orientar las acciones administrativas a través e las directrices y lineamientos aplicando un modelo de gestión que conduzca al desarrollo institucional del Cabido de la Comuna Puerto de Chanduy.

4.2.2. Objetivos específicos

- ✚ Proponer el proceso de planificación mediante el establecimiento de la misión, visión y objetivos institucionales que permitan orientar sus acciones en beneficio del Cabildo y sus socios.

- ✚ Fortalecer el proceso de organización, mediante el diseño de la representación grafica de una estructura orgánica con niveles jerárquicos

y un manual de funciones para los directivos de la comuna Puerto de Chanduy que permita la delimitación de funciones.

- ✚ Mejorar los procesos administrativo optimizando los recursos en beneficio la comunidad logrando el buen vivir.

- ✚ Definir un modelo de evaluación que mida la gestión administrativa del Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy.

4.3. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Un modelo de gestión permite a las instituciones alcanzar buenos resultados, por medio de la ejecución de sus actividades de manera eficiente con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos por el Cabildo.

El modelo de gestión esta formulado para los directivos de la comuna Puerto de Chanduy, ya que son ellos las personas a cargo de la organización, el mismo que establece metodologías, funciones, responsabilidades, atribuciones, obteniendo resultados oportunos y deseados en la administración.

En el pensamiento estratégico se van a definir claramente la misión, visión, lo objetivos determinando lo que se quiere hacer, quienes son los responsables de lograrlo y cuando y los resultados que desean obtener.

En el contenido del modelo de gestión se elaboro una estructura orgánica y un manual de funciones a los socios que lo integran; el nivel gobernante, el agregador de valor y el habilitante de apoyo, también se estableció la creación de las comisiones especiales que ayudarán en las actividades emprendidas por la directiva.

Se creó un plan de capacitación que ayude mejorar las potencialidades de los miembros de la directiva con el fin de lograr la efectividad en el desarrollo de sus funciones, a más de guías de evaluación que permitan controlar y valorar el desempeño de las labores emprendidas.

4.3.1. Pensamiento estratégico

4.3.1.1. Visión

El Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy será una de las más reconocidas a nivel local no solo por sus atractivos turísticos, sino por ser un modelo del desarrollo para las demás comunas, se caracteriza por promover el bienestar colectivo y la participación activa de los habitantes y los socios comuneros, laborando siempre con transparencia y compromiso en busca del desarrollo comunal.

4.3.1.2. Misión

La comuna Puerto de Chanduy brinda servicios a la colectividad en general, mediante la aplicación de un modelo de gestión administrativa basados en procesos, promoviendo el bienestar colectivo y la participación activa de los habitantes y los socios comuneros laborando siempre con transparencia y compromiso en busca del desarrollo comunal.

4.3.1.3. Objetivos

- 🚦 Mejorar la calidad de vida de la población de la Comuna mediante la correcta gestión administrativa de los directivos.

- ✚ Promover un sistema de comunicación efectiva entre los miembros de la directiva y los socios comuneros que cumplan con las expectativas de sus habitantes.

- ✚ Encargarse del mantenimiento de las infraestructuras de los establecimientos educativos, dispensarios de salud, desarrollando programas de capacitación y proyectos de emprendimiento que ayuden a mejorar la calidad de vida de la población.

- ✚ Impulsar la participación ciudadana de los habitantes del sector para la elaboración de proyectos de interés social que beneficien a sus socios.

4.3.1.4. Plan anual de capacitación

CUADRO No. 4 Plan anual de capacitación

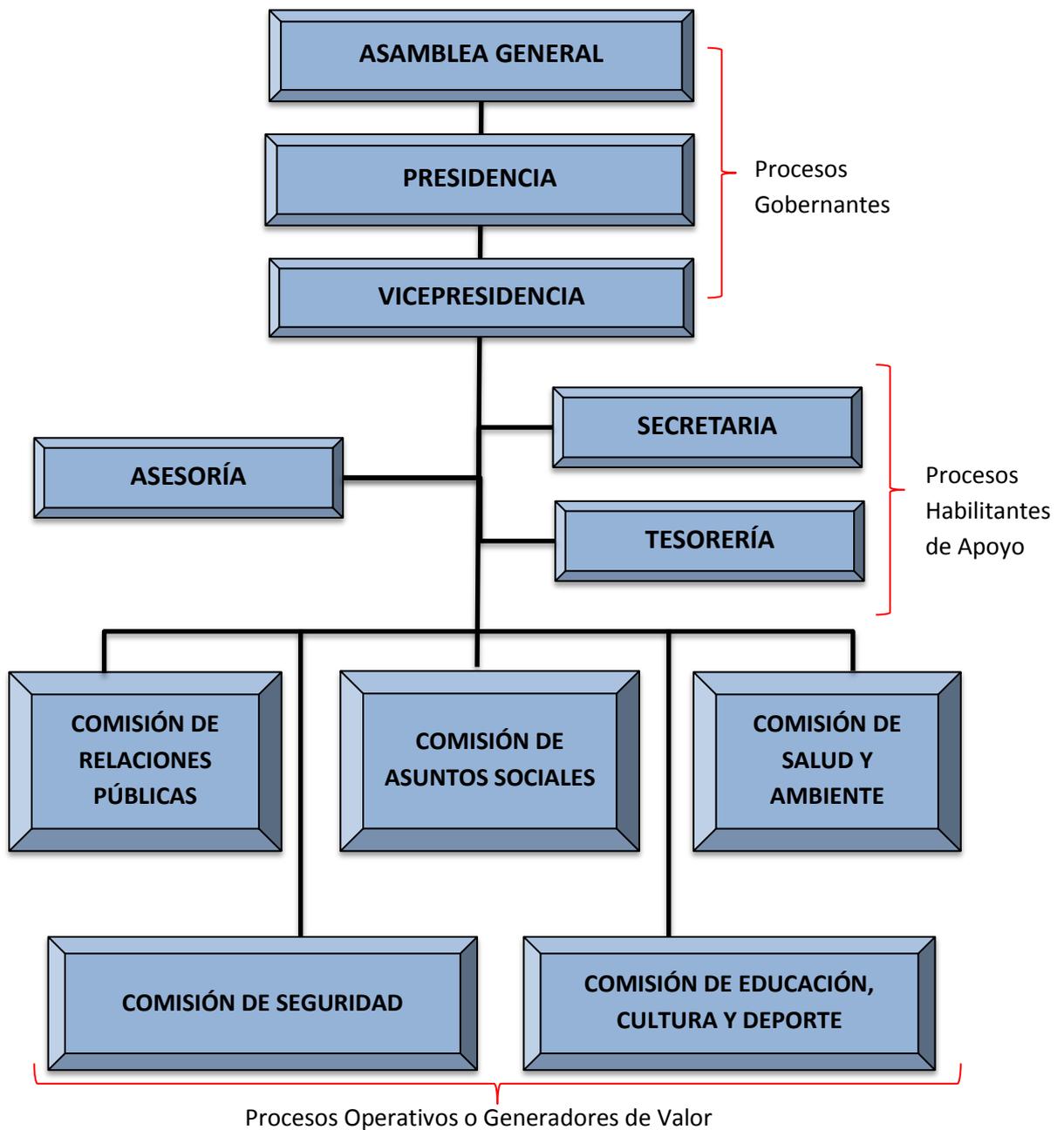
PLAN DE CAPACITACIÓN - AÑO 2015						
Institución: Comuna Puerto de Chanduy						
Modalidad: Seminario taller						
Participantes:	Directivos Comunales y Socios					
OBJETIVO	TEMA	SUBTEMAS	HORAS	RESPONSABLES	RECURSOS	LUGAR
Mejorar las capacidades de los directivos y socios comuneros por medios de capacitaciones que contribuyan al mejoramiento y las condiciones de vida de la comuna Puerto de Chanduy	Manejo de herramientas informáticas	Importancia de la tecnología	16	Comisión de Relaciones Publicas con el SECAP	\$ 25,00	Instalaciones de la casa comunal del Puerto de Chanduy
		Manejo del paquete de office, páginas Web y correos electrónicos				
	Participación ciudadana y comunicación efectiva	Como ejercer nuestro derecho de participación	10	Comisión de Relaciones Publicas con la UPSE	\$ 45,00	
		Herramientas indispensables para comunicarnos				
	Liderazgo	La importancia del liderazgo y su función dentro de las instituciones	10	Comisión de Relaciones Publicas con el SECAP	\$ 25,00	
	Gestión administrativa	Como trabajar en equipo dentro de las gestiones administrativas	40	Comisión de Relaciones Publicas con la UPSE	\$ 40,00	
		Herramientas indispensables para una gestión eficiente				
	TOTAL					

Fuente: Investigación Directa
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

4.3.2. Diseño Organizativo

4.3.2.1. Estructura Orgánica

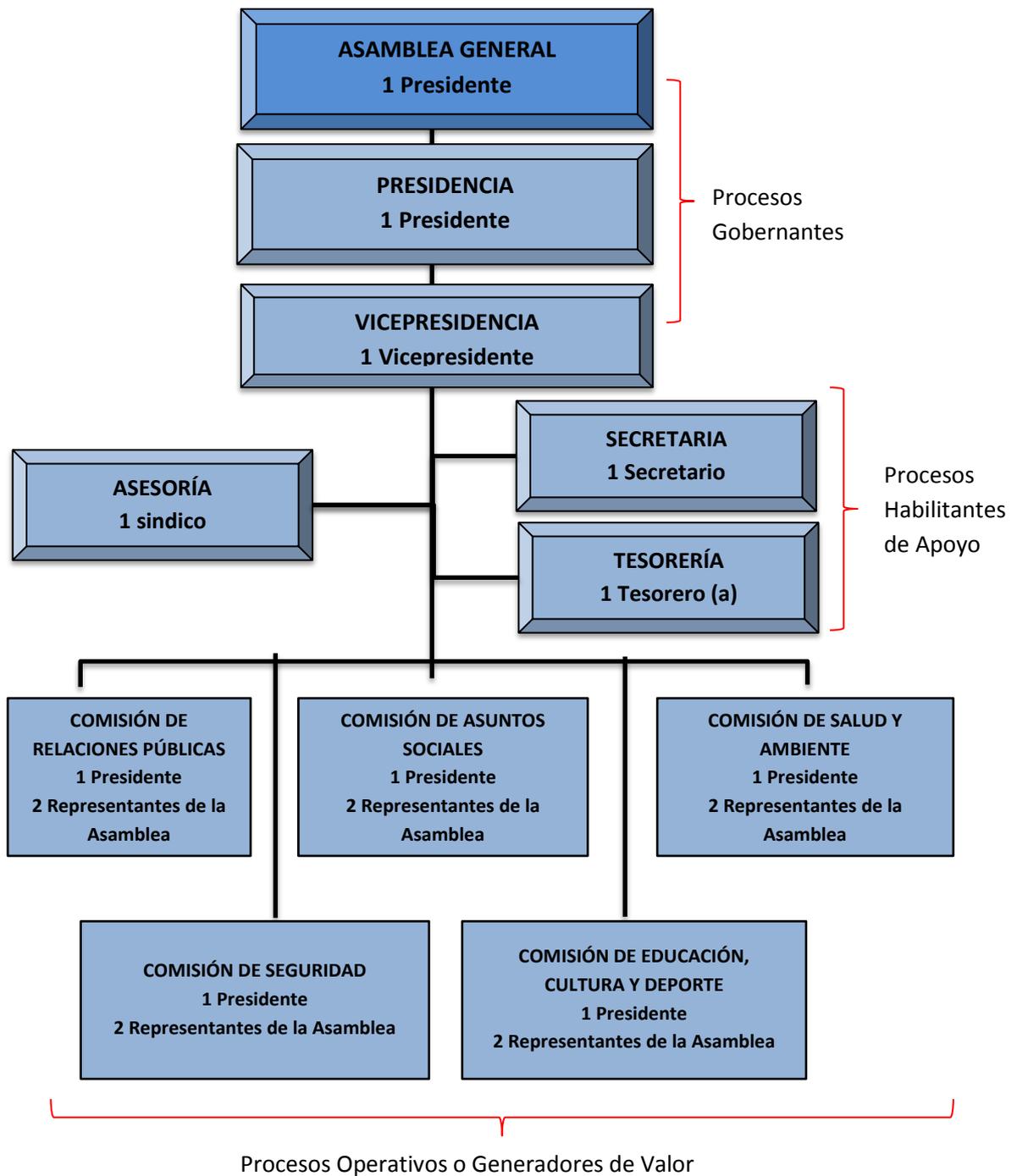
GRÁFICO No. 23 Estructura Orgánica



Fuente: Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

4.3.2.2. Estructura Orgánica Funcional

GRÁFICO No. 24 Estructura Orgánica Funcional



Fuente: Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

4.3.2.3. Delimitación de procesos

GRÁFICO No. 25 Delimitación de Procesos



Fuente: Comuna Puerto de Chanduy
Elaborado: Carmen Suárez Ricardo

4.3.2.4. Procesos gobernantes o estratégicos

Proceso representado por:

- ❖ Asamblea general del Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy
- ❖ Presidencia del Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy
- ❖ Vicepresidencia del Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy

Responsables del proceso:

- ❖ 425 Socios de la comuna Puerto de Chanduy
- ❖ Presidente del Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy
- ❖ Vicepresidente del Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy

4.3.2.5. Procesos operativos o generadores de valor

Proceso representado por:

- ❖ Comisión de Relaciones Públicas
- ❖ Comisión de Asuntos Sociales
- ❖ Comisión de Salud y Medio Ambiente
- ❖ Comisión de Seguridad
- ❖ Comisión de Educación Cultura y Deporte

Responsable del proceso:

- ❖ Presidente de la Comisión de Relaciones Públicas (Secretario)
2 personas elegidas de la Asamblea General

- ❖ Presidente de la Comisión de Asuntos Sociales (Tesorero)
2 personas elegidas de la Asamblea General

- ❖ Presidente de la Comisión Salud y Medio Ambiente (Vicepresidente)
2 personas elegidas de la Asamblea General

- ❖ Presidente de la Comisión de Seguridad (Síndico)
2 personas elegidas de la Asamblea General

- ❖ Presidente de la Comisión de Educación Cultura y Deporte (Presidente)
2 personas elegidas de la Asamblea General

4.3.2.6. Procesos habilitantes de asesoría o de apoyo

Los procesos están representados por:

- ❖ Secretaría
- ❖ Tesorería
- ❖ Síndico

Los encargados de realizar este proceso son:

- ❖ Secretario (a)
- ❖ Tesorero (a)
- ❖ Síndico (a)

4.3.2.7. Manual de Funciones

PROCESOS GOBERNANTES ESTRATÉGICOS

ASAMBLEA GENERAL

Asamblea General del Cabildo Puerto Chanduy

Es la máxima autoridad de la comuna Puerto de Chanduy y se integra con la mayoría de los comuneros hombre, mujeres, que tengan la mayoría de edad y se encuentren afiliados como socios.

Misión:

La asamblea general ordinaria es la instancia debidamente organizada que permite mantener deliberación pública entre en pleno, con el único objeto de fortalecer la capacidad colectivas de sus directivos.

Funciones:

-  Elegir a los miembros e la directiva comunal, removerlos de sus cargos si se encuentran involucrados en temas ilícitos comprobados sea esta de forma temporal o definitiva.

-  Aprobar y reformar el reglamento interno de la comuna y las resoluciones especiales que se llevarán a cabo en el pleno.

-  Estudiar y aceptar el ingreso de nuevos socios siempre que este se comprometa a cumplir con sus obligaciones de un buen socio.

- ✚ Estudiar y resolver medidas de sanción de los socios comuneros que incumplieran los deberes de un buen socio.
- ✚ Autorizar al Cabildo gastos mayores a cuatro salarios mínimos vitales del trabajador.
- ✚ Imponer sanciones que señalen el reglamento interno vigente.
- ✚ Autorizar al Cabildo todo tipo de acto, contrato, convenio, que tengan relación con los bienes comunales.

PRESIDENCIA DEL CABILDO COMUNAL

Misión:

El presidente del Cabildo comunal es el representante legal de la comuna Puerto de Chanduy, será quien dirija las actividades del Cabildo para garantizar el buen uso de los recursos y el buen vivir de la comunidad en general.

Funciones:

- ✚ Convocar y presindir las asambleas ordinarias y extraordinarias y las sesiones del Cabildo de acuerdo al orden del día.
- ✚ Autorizar con firma los gastos hacia los dos salarios mínimos vitales del trabajador ecuatoriano.
- ✚ Legalizar con su firma las actas, comunicaciones, carne, partidas de inscripción de los comuneros(as) y más documentos relacionados con las gestiones del Cabildo.

- ✚ Vigilar la contabilidad económica de la caja comunal.
- ✚ Abrir conjuntamente con el tesorero una cuenta bancaria corriente o de ahorros en cualquiera de los banco autorizados por la Superintendencia de Bancos (BS) con el objetivo de depositar los ingresos generados por las contribuciones de los socios.
- ✚ Vigilar la ejecución de los trabajos programados y cuidar que se realice el mantenimiento de las obras y servicios comunitarios realizados.
- ✚ Representar judicial y extrajudicialmente a la comuna en todo acto o contrato en ejecución.

Estrategias:

- ✚ Convocatorias a asambleas ordinarias y extraordinarias
- ✚ Actas legalizadas y autorizadas
- ✚ Representación judicial y extrajudicial

VICEPRESIDENCIA

Misión:

El vicepresidente de la comuna tendrá como misión contribuir el la gestión administrativa de la Comuna Puerto de Chanduy y remplazar al presidente en caso de ausencia temporal o definitiva del cargo

Funciones:

- ✚ Ayudar en la buena administración de la comuna Puerto de Chanduy.
- ✚ Sustituir al presidente y ejercer sus funciones, en caso de falta, ausencia temporal o definitiva.
- ✚ Vigilar las actividades de las comisiones que designe la asamblea general ordinaria

Estrategias:

- ✚ Participación activa en las actividades administrativas.

PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA O DE APOYO

SÍNDICO

Misión:

Fiscalizar y controlar las actividades que realizan los miembros del Cabildo comunal y las demás comisiones, asesorar a los directivos litigiosos comunales interviniendo oportunamente, mediante la aplicación de matrices con la finalidad de tomar correctivos.

Funciones:

- ✚ Vigilar que la comuna no se cometan actos de injusticia.
- ✚ Asesorar a los directivos comunales e intervenir en los asuntos judiciales y extrajudiciales que tenga relación directa de la comuna.
- ✚ Fiscalizar aquellas acciones que realice tesorería y comunicarla por medio de un informe a la asamblea.
- ✚ Asistir con puntualidad a las asambleas convocadas por el presidente.
- ✚ Vigilar que se cumplan las disposiciones de la Codificación de la Ley d Organización y Régimen de las comunas, el Reglamento Interno y demás disposiciones de la asamblea.

Estrategias:

- ✚ Controlar actividades emprendidas por los dirigentes comunales.
- ✚ Vigilar asuntos litigiosos de la organización.
- ✚ Presentar alternativas de solución a conflictos.
- ✚ Asesorar a los directivos en asuntos litigiosos

Producto o Servicio:

- ✚ Fiscalizar las actividades del Cabildo.

- ✚ Fiscalizar las actividades de la Comisiones Especiales.

- ✚ Emitir informes pertinentes de las fiscalizaciones.

SECRETARÍA

Misión:

Desarrollar actividades de apoyo a la gestión presidencial, como la recepción de documentos, atención de visitas, archivos, manteniendo actualizado el listado de las(os) socios, mantener al día el libro de actas

Funciones:

- ✚ Convocar a los socios comuneros a asamblea general ordinaria o extraordinaria, a pedido del presidente de la Comuna.

- ✚ Llevar el Libro de Actas Comunal, de manera aseada y con pulcritud debidamente empastada.

- ✚ Redactar en el Libro de Actas, todas las comunicaciones y los asuntos tratados en las asambleas y a su vez suscribirlos con el Presidente.

- ✚ Llevar al día el registro de Socios comuneros.

- ✚ Conferir certificados de posesión con previa autorización del Cabildo Comunal.

- ✚ Actuar y dar fe de todo lo relacionado con la Comuna Puerto de Chanduy.

Estrategias:

- ✚ Asentar en el libro de actas todo lo concerniente a las reuniones.
- ✚ Recepción de documentos de la organización.

Producto o Servicio:

- ✚ Actas de Reuniones realizadas.
- ✚ Archivo de documentos enviados y recibidos.
- ✚ Atención a los socios comuneros y sus necesidades.
- ✚ Redacción y certificación de documentos.

TESORERÍA

Misión:

Administrar de manera conjunta con el presidente los bienes de la comuna, recaudar oportunamente las aportaciones de los socios, manejar la cuenta bancaria presentando mensualmente informes de algún movimiento.

Funciones:

- ✚ Llevar la contabilidad de la Caja Comunal, de forma clara y exacta con sus respectivos comprobantes.
- ✚ Recaudar las cuotas mensuales de los socios comuneros, multas y otras aportaciones acordadas en la Asamblea, además de las aportaciones extras que pertenecen a la comuna por cualquier otro concepto.

- ✚ Otorgar los respectivos recibos de las cuotas a los socios comuneros.
- ✚ Depositar los valores recaudados oportunamente en la Cuenta Bancaria de la organización comunal; esta cuenta será manejada de manera conjunta con el Presidente Comunal.
- ✚ Guardar dinero comunal y los bienes comunales bajo su responsabilidad y fianza responsabilizándose por su uso.
- ✚ Presentar informes mensuales sobre los movimientos de la caja comunal, y exhibir el listado de los socios morosos y en un lugar de la Comuna.
- ✚ Efectuar gastos económicos en los que incurra la organización comunal, mismos que deberán ser autorizados por la Asamblea o por los miembros del Cabildo.

PROCESOS OPERATIVOS O GENERADORES DE VALOR

COMISIONES ESPECIALES

Son las que designe el Cabildo y la Asamblea General Ordinaria acorde a las necesidades del Cabildo, para que cumpla determinadas tareas para mejor desenvolvimiento de la organización comunal.

COMISIÓN DE RELACIONES PÚBLICAS

Misión:

Desarrollar programas y proyectos que ayuden a mejorar de la imagen de la comuna a través de la difusión de información en los medios escritos, radiales y tecnológicos.

Estrategias:

- ✚ Hacer uso de redes sociales para difundir información del Cabildo y tener contacto directo con otras entidades públicas y privadas.
- ✚ Difundir información real, clara y completa.

COMISIÓN DE ASUNTOS SOCIALES

Misión:

Se encarga de gestionar, analizar y concretar en beneficio de la comunidad, además de coordinar y organizar actos por festividades, enfermedades y catástrofes en la comuna precautelando la participación e inserción social.

Estrategias:

- ✚ Convenios con Universidades, Gobiernos Autónomos Descentralizados, SECAP, entre otras entidades públicas o privadas que ayuden al desarrollo personal de los miembros del Cabildo.
- ✚ Participación de la ciudadanía en temas relacionados a las festividades de la comuna.
- ✚ Realizar campañas de vacunación a más de la colaboración de los habitantes en enfermedades y catástrofes que se presenten en la comuna.

COMISIÓN DE SALUD Y AMBIENTE

Misión:

Velar por el buen vivir de la comunidad en las áreas de salud, medio ambiente, vivienda, trabajando de manera conjunta con el Seguro Social Campesino,

Hospital Liborio Panchana de Santa Elena, Dirección Provincial del Ministerio de Ambiente.

Estrategias:

- ✚ Promover charlas de salud e higiene a la ciudadanía para mejorar la calidad de vida de la población en general.
- ✚ Impulsar actividades de reciclaje y definir cronogramas para realizar mingas con la participación conjunta de la ciudadanía.
- ✚ Impulsar programas con ayuda de organismos de salud y otras entidades gubernamentales.

COMISIÓN DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE

Misión:

Impulsar la educación en los deportes a los habitantes de la Comuna, tales como campeonatos de vóley, básquet, indor, futbol, entre otros incluyendo la participación de todos y todas las habitantes impulsando el desarrollo de la localidad.

Estrategias:

- ✚ Gestionar arreglos de infraestructura de la escuela
- ✚ Gestiona y realizar campeonatos deportivos
- ✚ Gestionar la creación de la biblioteca.

4.3.3. Control de evaluación

4.3.3.1. Evaluación de Desempeño del Presidente-Vicepresidente

CUADRO No. 5 Guía de Evaluación de Desempeño del Presidente-Vicepresidente

GUÍA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PRESIDENTE-VICEPRESIDENTE						
Institución: Comuna Puerto de Chanduy						
Nombre del Funcionario:				Cargo:		
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN					Observación
	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	
Planifica y controla las actividades desarrolladas por sus dirigentes						
Fiscaliza que los miembros de la directiva brinde un servicio de calidad y efectividad						
Comprueba que los documentos tengan sus respectivos respaldos y se encuentren archivados adecuadamente						
Mantiene la comunicación directa con los socios de Cabildo						
Efectúa seguimiento a los miembros de las distintas comisiones						
Tramita recursos para realizar actividades dentro de la comuna						
Intercede que los proyectos se ejecuten de acuerdo a lo planificado						

Fuente: Red de Recursos Humanos y Empleos.

Elaborado por: Carmen Suárez Ricardo

4.3.3.2. Evaluación de Desempeño del Secretario(a)

CUADRO No. 6 Guía de Evaluación de Desempeño del Secretario(a)

GUÍA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL SECRETARIO(A)						
Institución: Comuna Puerto de Chanduy						
Nombre del Funcionario:					Cargo:	
Criterios de evaluación	VALORACIÓN					Observación
	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	
Planifica organiza y controla alfabéticamente los archivos de la comuna						
Mantiene actualizado los documentos de los socios comuneros						
Lleva el control del libro de actas, reorganiza la agenda del presidente						
Comprueba que los documentos estén respaldados y se encuentren archivados en forma física y magnética						
Mantiene la comunicación directa con los socios informa de las actividades desarrolladas o resueltas dentro y fuera de la comuna						
Emite certificado de afiliación a los comuneros frecuentemente para que sean reconocidos como socios						
Manipula equipos informáticos y tecnológicos						

Fuente: Red de Recursos Humanos y Empleos.

Elaborado por: Carmen Suárez Ricardo

4.3.3.3. Evaluación de Desempeño del Tesorero(a)

CUADRO No. 7 Guía de Evaluación de Desempeño del Tesorero(a)

GUÍA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TESORERO(A)						
Institución: Comuna Puerto de Chanduy						
Nombre del Funcionario:					Cargo:	
Criterios de evaluación	VALORACIÓN					Observación
	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	
Registra las aportaciones de los socios						
Mantiene registros contables de los ingresos y egresos generados en el Cabildo						
Emite informes mensuales de los movimientos económicos en las sesiones ordinarias						
Custodia continuamente el efectivo disponible de la caja comunal						
Mantiene el control de las aportaciones realizadas por los socios						
Realiza los depósitos oportunamente de las recaudaciones generadas						
Cotiza precios de los suministros de oficina para su futura adquisición						
Ejecuta la conciliación bancaria mensual de los recursos económicos del Cabildo						

Fuente: Red de Recursos Humanos y Empleos.

Elaborado por: Carmen Suárez Ricardo

4.3.3.4. Evaluación de Desempeño del Síndico(a)

CUADRO No. 8 Guía de Evaluación de Desempeño del Síndico(a)

GUÍA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL SINDICO(A)						
Institución: Comuna Puerto de Chanduy						
Nombre del Funcionario:					Cargo :	
Criterios de evaluación	VALORACIÓN					Observación
	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	
Realiza el estudio y análisis jurídico de los contratos o convenios realizadas con personas externas al cabido						
Asiste responsablemente a la reuniones ordinarias de la comuna						
Representa legalmente al Cabildo en los litigios jurídicos en que se encuentra inmerso la comuna						
Asesora de forma jurídica y legal a la directiva de la comuna						
Vigila que los recursos que ingresan al Cabildo por multas y sanciones se registren en los libros de tesorería con la emisión de su respectivo comprobante						
Recepta y escucha las quejas y enuncias por parte de los comuneros						
Realiza estudios de ordenamiento territorial que permitan legalizar los asentamiento de los socios comuneros						
Contrala que se cumpla la ley de Organización de Régimen de Comuna y su Reglamento Interno						

Fuente: Red de Recursos Humanos y Empleos.

Elaborado por: Carmen Suárez Ricardo

4.4. PLAN DE ACCIÓN

CUADRO No. 9 Plan de Acción

Problema principal: La inadecuada aplicación del proceso administrativo en las gestiones internas del Cabildo, lo cual no permite un mejoramiento continuo y a su vez el desarrollo Institucional Puerto de Chanduy, parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.				
Fin de la Propuesta: Desarrollar la organización mediante la efectiva gestión de los directivos comunales direccionada a la Utilización eficiente de los recursos (económicos, talento humano y materiales) para el buen vivir de las ciudadanas y ciudadanos de la comuna Puerto de Chanduy, parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.				
Propósito de la propuesta: Orientar las acciones administrativas a través de las directrices y lineamientos aplicando un modelo de gestión que conduzca al desarrollo institucional del Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy.				
Responsable del proyecto: Carmen Suárez Ricardo				
Objetivo	Indicadores	Estrategias	Responsables	Actividades
Proponer el proceso de planificación mediante el establecimiento de la misión, visión y objetivos institucionales que permitan orientar sus acciones en beneficio del Cabildo y sus socios.	Comuna Puerto de Chanduy con factores administrativo	Establecimiento de factores administrativos (misión, visión y objetivos.....etc.)	Dirigentes Comunales	Socializar el Modelo de Gestión Administrativa
Fortalecer el proceso de organización, mediante el diseño de la representación grafica de una estructura orgánica con niveles jerárquicos y un manual de funciones para los directivos de la comuna Puerto de Chanduy que permita la delimitación de funciones.	Estructura orgánica con niveles jerárquicos Manual de funciones delimitación de procesos	Aplicación de la estructura orgánica con niveles jerárquicos propuestos. Aplicación del manual de funciones establecidas. Aplicación de la delimitación por procesos.	Dirigentes Comunales	Exponerlo a la Asamblea para que sea aprobado o rechazado. Oficializarlo para dar a conocer su aprobación. Realizar un monitoreo y seguimiento en la ejecución del propuesta.
Definir un modelo de evaluación que mida la gestión administrativa del Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy	Guías de evaluación de desempeño con dirigentes comunales	Aplicación de guías de evaluación.	Dirigentes Comunales y socios comuneros	

Fuente: Red de Recursos Humanos y Empleos.

Elaborado por: Carmen Suárez Ricardo

4.5. PRESUPUESTO DEL PROYECTO

CUADRO No. 10 Presupuesto del proyecto

Actividades	Descripción	Total
Socialización del proyecto	Movilización	15,00
	Asesoría	150,00
	Resma de hojas	7,20
	Carpetas	5,00
	Internet	19,00
	Volantes	20,00
	Copias	30,00
	Impresiones	70,00
	Proyector	50,00
	Trípticos	10,00
Subtotal		376,20
Refrigerios		28,00
Total		404,20

Elaborado por: Carmen Suárez Ricardo

CONCLUSIONES

- ✚ El modelo de gestión administrativa contiene procesos que servirán de ayuda para el fortalecimiento de la administración de los directivos de la Comuna Puerto de Chanduy.
- ✚ Se presenta directrices de pensamiento estratégico para los directivos de la Comuna Puerto de Chanduy.
- ✚ El instrumento de consulta ilustra la estructura orgánica con niveles jerárquicos y su respectivo manual de funciones para el Cabildo comunal Puerto de Chanduy.
- ✚ El documento sirve de orientación a través de directrices y lineamientos de control presenta un proceso de monitoreo y seguimiento para la evaluación de las actividades de los directivos comunales vinculadas con los proyectos sociales.

RECOMENDACIONES

- ✚ Socializar con los habitantes de la comuna Puerto de Chanduy el modelo de gestión administrativa basado en procesos.
- ✚ Considerar la propuesta de directrices de pensamiento estratégico para los directivos de la Comuna Puerto de Chanduy.
- ✚ Emplear la estructura orgánica con niveles jerárquicos y su respectivo manual de funciones de los directivos comunales ilustrado en este instrumento de consulta creado en beneficio del Cabildo.
- ✚ Utilizar las directrices y lineamientos de control entre ellas el monitoreo y seguimiento de para la evaluación de las actividades de los directivos comunales vinculados con los proyectos sociales presentados en este documento orientador.
- ✚ Aprobar la totalidad del contenido del Modelo de Gestión Administrativa con el fin de fortalecer la administración de los directivos de la Comuna Puerto de Chanduy.

BIBLIOGRAFÍA

Real Academia Española. (21 de Noviembre de 2014). *Real Academia Española*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2014, de <http://www.rae.es/>

Amaru, A. (2009). *Fundamentos de administración. Teoría general y proceso administrativo* (Primera Edición ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

Asamblea Nacional. (2008). *Constitucion de la Republica del Ecuador*. Montecristi.

Asamblea Nacional. (2008). www.asambleanacional.gob.ec. Recuperado el Sabado de Noviembre de 2014

Asamblea Nacional. (2010). www.asambleanacional.gob.ec. Recuperado el Viernes de Noviembre de 2014

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Tercera Edición*. Colombia: Pearson.

Borone, S. (2009). *Las Estructuras Organizacionales: Cultura, Principios y Modelos para la innovación*. Santo Domingo-República Dominicana: Corripio.

Casas, R. C. (Agosto de 2008). *Organización. Copyright* , 15.

Chiavenato, I. (2001). *Administración* .

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano - Tercera Edición*. Mexico: INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

Córdova López, R. (2012). *Proceso Administrativo*. México: Durán Valdivieso, Ed.

Gerencie. (10 de Septiembre de 2013). *Gerencie.com*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2014, de <http://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>

Hernández R, Fernández C & Baptista P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mcgraw-Hill interamericana editores s.a.

Hernández y Rodríguez. (2011). *Introducción a la Administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

José Salazar Estrada, Julio Guerrero Pupo, Yadira Machado Rodríguez, Rubén Cañedo Andalia. (09 de septiembre de 2009). *scielo*. Recuperado el 23 de noviembre de 2014, de <http://scielo.sld.cu>

López, R. C. (2012). *Proceso Administrativo (PRIMERA EDICION ed.)*. (E. D. VALDIVIESO, Ed.) México.

LUIS ACHAERANDIO ZUAZO, S. (2010). *INICIACION A LA PRACTICA DE LA INVESTIGACION (7a. EDICION ACTUALIZADA ed.)*. GUATEMALA.

Maximiano, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración*. México: Pearson Educación .

Morán Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. G. (2010). *Métodos de Investigación*. Mexico: Pearson Educacion.

Munch, L. (2010). *Administración, Gestión Organizacional, Enfoques y Procesos Administrativos*. Mexico: Pearson.

Munch, L. (2010). *Administración, Gestión Organizacional, Enfoques y Procesos Administrativos*. Mexico: Pearson.

Pinto, M. (2012). *Desarrollo organizacional*. Mexico: Pearson Educacion.

Quintero, A. L. (2013). *Gestión de Calidad. GestioPolis* .

Real Academia Española. (2014). Madrid, España.

Robbins, & Judge. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México.

Soariano, F. J. (2014). *Modelo de Gestión Administrativa para el cabildo de la comuna Pechiche*. Santa Elena.

GLOSARIO

ASAMBLEA: Reunión de personas para discutir algún asunto de interés público y la toma de decisiones, asume el poder legislativo.

CIRCUNSCRIPCIÓN: División administrativa de un territorio.

COMUNA: Conjunto de personas que habitan en un territorio, forma de organización social.

DIRECTRIZ: Conjunto de instrucciones o lineamientos para la ejecución de algo.

ESTRATEGIAS: Conjunto de reglas que permiten decidir y dirigir oportunamente.

EFFECTIVIDAD: Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

MATRIZ: Instrumento que sirve como referencia, en caso de duda, para consulta

ORGANIGRAMA: Representación gráfica de una organización.

SEGREGAR: Separar algo de otra u otras cosas

ABREVIATURAS

Econ.: Economista

Mba.: Master en Administración de negocios

Lcda.: Licenciada

Nº.: Número

P.: Página

Sr.: Señor

Sra.: Señora

MAGAP.- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca

GAD.- Gobierno Autónomo Descentralizado

SB.- Superintendencia de Bancos

ANEXOS

ANEXO No. 1 Entrevista



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

Planificación:

1.- ¿Existe una previa planificación de las gestiones que ustedes realizan en el cumplimiento de sus funciones?

2.- ¿Tiene conocimiento de la existencia de alguna normativa legal (leyes, reglamentos) que regulen el funcionamiento del Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy?

Organización:

3.- ¿Cuenta el Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy con una estructura organizacional?

4.- ¿Se encuentran establecidas las funciones y responsabilidades en el Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy?

Integración:

5.- ¿Ha detectado Ud. algún problema de organización administrativa en el Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy?

6.- ¿Cómo genera el Cabildo sus recursos económicos para poder solventar sus gastos?

Dirección:

7.- ¿Disponen ustedes de capacidad para liderar el Cabildo y buscar su desarrollo?

8.- ¿Recibe el Cabildo Comunal algún tipo de capacitación?

Control:

9.- ¿El Cabildo Puerto de Chanduy recibe recursos financieros de entidades públicas?

10.- ¿Cómo evalúa el cabildo el nivel de cumplimiento de las acciones realizadas?

Servicios generales

11.- ¿Existe en el Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy alguna presión externa o interna que dificulten el cumplimiento de sus funciones?

12.- ¿Está Ud. de acuerdo con la implementación de un Modelo Gestión Administrativa mediante la estructura de procesos aplicados al Cabildo de la Comuna Puerto de Chanduy?

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO No. 2 Encuesta



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

OBJETIVO.- Recopilar información necesaria sobre el Cabildo mediante la aplicación de encuesta para el diseño de un modelo de gestión administrativa en beneficio de la comuna Puerto de Chanduy.

I. INFORMACIÓN GENERAL

Edad					
18-23	<input type="checkbox"/>	24-29	<input type="checkbox"/>	30-36	<input type="checkbox"/>
37-42	<input type="checkbox"/>	43-48	<input type="checkbox"/>	49-54	<input type="checkbox"/>
55-60	<input type="checkbox"/>	Más de 61 años			<input type="checkbox"/>

Estado civil					
Soltero(a)	<input type="checkbox"/>	Casado(a)	<input type="checkbox"/>	Unión libre	<input type="checkbox"/>
Divorciado(a)	<input type="checkbox"/>	Viudo (a)			<input type="checkbox"/>

II. INFORMACIÓN ESPECIFICA

1. ¿Conoce usted acerca de la planificación que lleva a cabo la directiva de la comuna Puerto de Chanduy?

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>	Probablemente Si	<input type="checkbox"/>	Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>	Definitivamente No			<input type="checkbox"/>

2. En las asambleas realizadas por el Cabildo ¿Con que regularidad asisten los miembros de la directiva?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>

3. ¿Cuenta el Cabildo de la comuna Puerto de Chanduy con misión, visión institucional?

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>	Probablemente Si	<input type="checkbox"/>	Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>	Definitivamente No			<input type="checkbox"/>

4. ¿Conoce usted si el Cabildo dispone de una estructura orgánica que defina las funciones de la directiva comunal?

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>	Probablemente Si	<input type="checkbox"/>	Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>	Definitivamente No			<input type="checkbox"/>

5. ¿Cómo considera usted la relación laboral entre los miembros del Cabildo comunal?

Excelente	<input type="checkbox"/>	Muy Buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>	Mala			<input type="checkbox"/>

6. ¿En esta administración la directiva comunal ha alcanzado los objetivos propuestos al inicio de su gestión?

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>	Probablemente Si	<input type="checkbox"/>	Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>	Definitivamente No			<input type="checkbox"/>

7. ¿Dispone el Cabildo con un reglamento interno acorde a los lineamientos y exigencias actuales de la comuna?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	Desconozco	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------	------------	--------------------------

8. ¿Tiene usted conocimiento de cómo se utilizan los recursos generados por el Cabildo?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi Siempre	<input type="checkbox"/>	De vez en cuando	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>	Nunca			<input type="checkbox"/>

9. ¿Considera necesario que el Cabildo comunal posea una manual de funciones que ayude a definir y desarrollar el roles de cada miembro de la directiva?

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>	Probablemente Si	<input type="checkbox"/>	Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>	Definitivamente No			<input type="checkbox"/>

10. ¿Considera usted que los recursos humanos, materiales y económicos son aprovechados de manera eficaz?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi Siempre	<input type="checkbox"/>	De vez en cuando	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>	Nunca			<input type="checkbox"/>

11. ¿Cómo califica usted el nivel de liderazgo que poseen los directivos comunales?

Excelente	<input type="checkbox"/>	Muy Buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>	Mala			<input type="checkbox"/>

12. ¿La administración del Cabildo promueve escenarios o mecanismos para la participación de los socios y habitantes de la comuna?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi Siempre	<input type="checkbox"/>	De vez en cuando	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>	Nunca			<input type="checkbox"/>

13. ¿Considera que los miembros de la directiva posee la experiencia, habilidad y conocimiento necesario para ejercer su cargo?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	Desconozco	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------	------------	--------------------------

14. ¿Han sido capacitados los miembros de la directiva comunal sobre como administrar el Cabildo?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	Desconozco	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------	------------	--------------------------

15. ¿El Cabildo cuenta con información actualizada sobre su administración?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Frecuentemente	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
Rara vez	<input type="checkbox"/>	Nunca			<input type="checkbox"/>

16. ¿Existe participación efectiva entre los miembros del Cabildo en las gestiones realizadas?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi Siempre	<input type="checkbox"/>	De vez en cuando	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>	Nunca			<input type="checkbox"/>

17. ¿Tiene usted conocimiento en que condiciones físicas y ambientales desarrolla su gestión el Cabildo?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi Siempre	<input type="checkbox"/>	De vez en cuando	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>	Nunca			<input type="checkbox"/>

18. ¿Considera usted que el trabajo en equipo es un factor fundamental para el desarrollo y la gestión de Cabildo?

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>	Probablemente Si	<input type="checkbox"/>	Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>	Definitivamente No			<input type="checkbox"/>

19. ¿Considera Ud. que los recursos generados por el Cabildo son empleando de forma eficiente?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi Siempre	<input type="checkbox"/>	De vez en cuando	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>	Nunca			<input type="checkbox"/>

20. ¿Usted como miembro del Cabildo ha sido participe de reuniones de trabajo a fin de analizar las gestiones ejecutadas y tomar acciones correctivas?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi Siempre	<input type="checkbox"/>	De vez en cuando	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>	Nunca			<input type="checkbox"/>

21. ¿Cómo considera la gestión realizada por la actual administración del Cabildo?

Excelente	<input type="checkbox"/>	Muy Buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>	Mala			<input type="checkbox"/>

22. ¿Considera usted necesario el diseño de un modelo de gestión administrativa que ayude al desarrollo institucional de la comuna Puerto de Chanduy?

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>	Probablemente Si	<input type="checkbox"/>	Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>	Definitivamente No			<input type="checkbox"/>

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO No. 3 Fotografías



Casa comunal del Cabildo Puerto de Chanduy



Gasolinera artesanal Puerto de Chanduy



Reten Naval de la comuna Puerto de Chanduy



ANEXO No. 4 Carta aval



COMUNA
"PUERTO DE CHANDUY"

Fundada El 17 De Julio De 1992
Acuerdo Ministerial No 0373 - Registro Oficial No 0989
Puerto De Chanduy - Santa Elena - Ecuador

Santa Elena, 24 de enero del 2015

Economista.
David Batallas González
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
Presente.

De mis consideraciones:

Por medio del presente documento, pongo en su conocimiento que a la estudiante de la carrera que usted dignamente representa, Carmen Marlene Suárez Ricardo portadora de la Cedula de ciudadanía No. 0926252586, le otorgamos la respectiva autorización para realizar la tesis "MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO DE LA COMUNA PUERTO DE CHANDUY, PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015" para contribuir con la gestión administrativa de la comunidad.

Esperando que la presente tenga una acogida favorable, anticipo mis agradecimientos, deseando éxitos en la labor que dignamente desempeña.

Atentamente,


Sr. JULIO DEL ROSARIO CRESPO
PRESIDENTE DE LA COMUNA PUERTO DE CHANDUY



Dado Y firmado, en el despacho de la Comuna Puerto de Chanduy, el 24 de Enero del 2015
Dirección Barrio Brisas del Mar- detrás del mercado comunitario, Telf. 0939296387

