



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA PALMAR,  
PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA  
DE SANTA ELENA, 2012-2016”**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**AUTOR: MAYRA GISSELA MUÑOZ MIRABÁ.**

**TUTOR: ECON. PEDRO AQUINO CAICHE.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2012

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA PALMAR,  
PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012-2016”

**TESIS DE GRADO**

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORA: MAYRA GISSELA MUÑOZ MIRABÁ**  
**TUTOR: ECON. PEDRO AQUINO CAICHE**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2012

**La Libertad, Noviembre del 2011**

**APROBACIÓN DEL TUTOR.**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación “**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA MANANTIAL DE COLONCHE, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012-2016**”, elaborado por la Srta. Mary , egresada de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresa, Facultad de Ciencias Administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

---

**Econ. Pedro Aquino Caiche.**

**TUTOR**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENINSULA DE SANTA ELENA**

La Libertad, 22 de Noviembre del 2011

**CERTIFICACIÓN**

Después de revisar el contenido de la Tesis de la Señorita, **Mayra Gissela Muñoz Mirabá** cuyo tema es: **”PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA PALMAR, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012-2016”**, quien consta como egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que este trabajo no presenta errores en cuanto a la parte Gramatical, por lo tanto puede ser expuesto ante el jurado respectivo para la defensa del tema en mención.

Es todo cuanto puedo mencionar en honor a la verdad.

**Atentamente**

---

**Lcdo. Rodolfo Salas Díaz.**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo plasmado que con esfuerzo y esmero he culminado:

En especial, Al divino creador quien ha encaminado mis pensamientos y mis acciones, dando lugar al logro de las metas propuestas.

A mis padres: Washington Muñoz y Rosa Mirabá, que siempre me han dado su apoyo incondicional y a quienes debo este triunfo profesional, por todo su trabajo y dedicación para darme una formación académica y sobre todo humanista y espiritual.

A mi querida Universidad Estatal Península de Santa Elena por abrirme sus puertas y darme la oportunidad de formarme profesionalmente, con la ayuda de los profesores que supieron impartirme sus conocimientos.

**Srta. Mayra Muñoz Mirabá**

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi más sincero agradecimiento a Dios todo poderoso por haberme permitido lograr este objetivo, a mis padres que con esfuerzo, paciencia y dedicación me apoyaron económicamente y moralmente.

A los diferentes catedráticos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, quienes con las implantaciones de sus conocimientos han contribuido a la formación de mi carrera profesional.

Al Econ. Pedro Aquino, que con su conocimiento y dedicación aportó para la realización de este trabajo.

**Srta. Mayra Muñoz Mirabá**

**TRIBUNAL DE GRADO.**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, Msc.  
DECANA DE LA FACULTAD  
C.C. ADMINISTRATIVAS.

---

Econ. Pedro Aquino Caiche  
DIRECTOR DE LA ESCUELA  
DE ADMINISTRACIÓN.

---

Econ. Econ. Pedro Aquino Caiche  
PROFESOR - TUTOR.

---

Ing. Sofía Lovato Torres, MSC.  
PROFESOR ESPECIALISTA

---

Ab. Milton Zambrano Coronado, Msc.  
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**TEMA:**

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA PALMAR, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012-2016.

**AUTORA:** Muñoz Mirabá Mayra Gissela.

**ASESOR:** Econ. Pedro Aquino Caiche.

**RESUMEN.**

El objetivo fundamental del presente trabajo es diseñar un Plan Estratégico para la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, para mejorar la gestión administrativa, generar motivación, compromiso y trabajo en equipo, obteniendo así mayores beneficios mediante la creación de objetivos, metas, políticas, misión, visión, de esta manera las actividades tendrán una mejor planificación, control y ejecución incentivando a toda la comunidad a contribuir con el desarrollo y progreso de la comuna, para la elaboración de este trabajo como primer punto enfocamos a las necesidades que poseen los habitantes y que no son satisfechas por el mal manejo de los recursos y por el escaso liderazgo que poseen los dirigentes. Para esta investigación se ha fundamentado en una metodología que ha ayudado a obtener un resultado real mediante la aplicación de los métodos empíricos: Observación, encuesta, entrevista y técnicas estadísticas, Habiendo realizado el análisis de la información y conociendo que los comuneros carecen de conocimiento en áreas de gerenciamiento se hace necesario elaborar un plan estratégico, el mismo que detalla el orgánico funcional de la Comuna para que todos conozcan como esta estructura, los cargos y la responsabilidad de cada puesto, Se detalla además los factores internos y externos que intervienen de una u otra forma en beneficio o en contra la comuna, ya que en base a este análisis se establecen las estrategias que permitirán el progreso, mejorar las gestiones y diseñar nuevos horizontes, Se establece asimismo las respectivas políticas y procedimientos que van a regir el bienestar de los comuneros, para luego establecer la planificación de los programas y proyectos que se pretende llevar a efecto con su respectivo cronograma y presupuesto. Para lograr el objetivo planteado, es indispensable la colaboración de la Comunidad en general, en todas las gestiones que se realicen internas y extramunero. Con esto se podrá reflejar la capacidad de administración estratégica, liderazgo positivo en las diferentes funciones la cual constituye un futuro ideal para la Comuna Palmar y todas las organizaciones que se encuentran asentadas a ella, progresando mutuamente para bien de todos los habitantes.



## INDICE GENERAL

Portada.	i
Aprobación del Tutor.	ii
Certificado de revisión y ortografía.	iii
Tribunal de grado.	iv
Dedicatoria.	v
Agradecimiento.	vi
Índice General.	vii
Índice de Cuadros.	x
Índice de Gráficos.	xi
Índice de Anexos	xii
Resumen.	xiii
Introducción.	xiv
Tema	1
Problema de la Investigación.	3
Formulación del Problema.	4
Sistematización.	9
Objetivos.	9
Justificación del Tema.	10
Hipótesis.	11
Operacionalización de Las Variables	13

### CAPITULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1	Plan Estratégico.	15
1.1.1	Fundamentación del Plan Estratégico.	15
1.1.2	¿Qué es Planificación Estratégica?	16
1.1.3	Importancia de la Planificación Estratégica.	17
1.1.4	Características de la Planeación Estratégica.	18
1.1.5	Principios básicos de la Planificación Estratégica.	19
1.1.6	Función de la Planeación Estratégica.	21
1.1.7	Ventajas de la Planeación Estratégica.	23
1.1.8	Tipos de Planes.	24
1.1.9	Definición de Plan Estratégico.	25
1.1.10	Para que sirve el Plan Estratégico.	26
1.1.11	Modelo y Elementos del Plan Estratégico.	27
1.1.11.1	Filosofía.	30
1.1.11.2	Misión.	31
1.1.11.3	Visión	32
1.1.11.4	Objetivos	33
1.1.11.4.1	Valores	34

1.1.11.5	Análisis situacional: F.O.D.A.	35
1.1.11.6	Estrategias.	37
1.1.11.7	Cursos de Acción.	39
1.1.11.8	Políticas.	40
1.1.11.9	Programas .	41
1.1.11.10	Proyectos.	43
1.1.11.11	Procedimientos	44
1.1.11.12	Seguimiento y Control.	45
1.1.11.13	Planificación Operativa.	45

## **1.2 COMUNA PALMAR.**

1.2.1	Introducción.	47
1.2.2	Estructura legal de la Comuna.	47
1.2.3	Reseña Histórica de la Comuna Palmar.	48
1.2.4	Número de Habitantes.	50
1.2.5	Situación Geográfica.	50
1.2.6	División Física y Administración Política.	50
1.2.7	Servicios Básicos.	51
1.2.8	Actividad Económica.	53
1.2.9	Ámbito Social.	54
1.2.10	Cabildo de la Comuna.	55
1.2.11	Capacidades de los recursos.	56
1.2.11.1	Recurso Económico Social.	57
1.2.11.2	Recurso Natural.	58
1.2.12	Aspecto Cultura.	58
1.2.12.1	Costumbres.	58
1.2.12.2	Tradiciones.	59
1.3	Fundamentación Legal.	61

## **CAPÍTULO II: METODOLÓGICA DE LA INVESTIGACIÓN.**

2.1	Diseño de la Investigación.	70
2.2	Modalidad de la Investigación.	70
2.3	Tipos de Investigación.	71
2.4	Métodos de Investigación.	73
2.5	Técnicas de Investigación.	74
2.6	Instrumentos.	76
2.7	Población y Muestra	79
2.8	Procedimientos y Procesamiento de los datos	82
2.9	Estrategias de Cambio	83

### **CAPÍTULO III: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.**

<b>3.1</b>	Análisis de los Resultados de la Observación.	84
<b>3.2</b>	Análisis de los Resultados de la Entrevista.	92
<b>3.3</b>	Tabulación de los datos de la Encuesta.	102
<b>3.4</b>	Análisis de los Resultados de la Encuesta.	102
<b>3.5</b>	Conclusiones.	117
<b>3.6</b>	Recomendaciones.	118

### **CAPÍTULO IV: PROPUESTA PLAN ESTRATÉGICO**

4.1	Presentación.	121
4.2	Estructura Organizacional.	124
4.3	Filosofía Propuesta.	133
4.4	Visión Propuesta.	134
4.5	Misión Propuesta.	134
4.6	Objetivos Propuestos.	135
4.7	Principios y Valores.	138
4.8	Análisis Situacional: F.O.D.A. y DAFO	140
4.9	Estrategias.	150
4.10	Cursos de Acción. Políticas.	151
4.11	Programas.	154
4.12	Proyectos.	156
4.13	Procedimientos.	167
4.14	Planificación Operativa.	172
4.15	Seguimiento y Control.	186
4.16	Conclusiones	187
4.17	Recomendaciones.	188
4.18	Bibliografías.	190

## INDICE DE CUADROS

Cuadro N 1: Operacionalización de las variables.	14
Cuadro N 2: Clasificación de las estrategias.	39
Cuadro N° 3: Cooperativa de Transportes.	53
Cuadro N° 4: Instrumento	77
Cuadro N° 5: Población.	79
Cuadro N° 6: Muestra.	81
Cuadro N° 7: Actividades Administrativas	84
Cuadro N° 8 Actividades Administrativas.	85
Cuadro N° 9: Escala de Valorización.	87
Cuadro N° 10: Actividades administrativas mal desarrolladas	88
Cuadro N° 11: Participación de las Organizaciones.	88
Cuadro N° 12: Progreso y Desarrollo de la Comuna Palmar.	89
Cuadro N° 13: Resultados de la Valoración Cualitativa	90
Cuadro N° 14: Actividades Administrativas de la Comuna.	92
Cuadro N° 15: Los recursos han sido utilizados debidamente.	93
Cuadro N° 16: Participación de las Organizaciones.	94
Cuadro N°17: Coordinación de las Instituciones y el Cabildo.	95
Cuadro N°18: Manejo de los recursos.	96
Cuadro N°19: Progreso y Desarrollo de la Comunidad.	97
Cuadro N°20: Diseño de un Plan Estratégico.	98
Cuadro N°21: Tipos de Proyectos.	99
Cuadro N° 22: Recursos y Actividades.	100
Cuadro N°23: Tipos de Estrategias.	101
Cuadro N°24: Antecedentes de la Comuna Palmar.	103
Cuadro N°25: El Cabildo cumple con las expectativas de entidad.	104
Cuadro N°26: Participación en las asambleas.	105
Cuadro N°27: Existe coordinación entre el Cabildo y Comuneros.	105
Cuadro N°28: Se cumplen las decisiones tomadas en asamblea.	106
Cuadro N°29: Calificación de las Actividades.	107
Cuadro N°30: Cómo le gustaría que manejen los recursos en su Comuni	107
Cuadro N°31: Recursos de la Comuna Palmar.	108
Cuadro N°32: Trabajo en Equipo.	109
Cuadro N°33: Apoyo y participación de la Comuna Palmar.	110
Cuadro N°34 Proyectos en beneficio de la Comuna Palmar.	110
Cuadro N°35: Capacitación del Cabildo.	111
Cuadro N°36: Desarrollo de la Comuna Palmar.	112
Cuadro N°37: Plan Estratégico apoyo para la Comuna Palmar.	113
Cuadro N°38: Estructura Orgánica “Comuna Palmar”	114
Cuadro N°39: Elementos de la Misión	115
Cuadro N°40: Matriz de las Estrategias	116
Cuadro N°41: Análisis Interno. Fortalezas y Debilidades.	125
Cuadro N°42: Análisis Externo. Oportunidades y Amenazas	134
Cuadro N°43: MEFI	135

Cuadro N°44: MEFI	143
Cuadro N°45: MEFE	144
Cuadro N°46: FODA ESTRATEGICO	145
Cuadro N°47: Cursos de Acción.	146
Cuadro N°48: Cursos de Acción.	147
Cuadro N°49: Programas de la Comuna Palmar.	148
Cuadro N°50: Proyectos para la Comunidad.	152
Cuadro N°51: Valores Cívicos y Morales.	153
Cuadro N°52: Proyectos para la familia.	154
Cuadro N°53: Proyecto; Habitación y Vivienda.	156
Cuadro N°54: Proyecto; Salud.	157
Cuadro N°55: Proyecto; Educación.	158
Cuadro N°56: Proyecto; Talleres de Desarrollo.	159
Cuadro N°57: Proyecto; Pesca.	160
Cuadro N°58: Proyecto; Desarrollo de las Organizaciones.	161
Cuadro N°59: Proyecto; Turismo.	162
Cuadro N°60: Proyecto; Integración de la Comunidad.	163
Cuadro N°61: Proyecto de Deporte.	164
Cuadro N°62: Procedimientos	165
Cuadro N°63: Comunidad Organizada y Recreativa.	166
Cuadro N°64: Jóvenes recreativos y Democráticos.	167
Cuadro N°65: Potencialidades Humanas y Culturales.	167
Cuadro N°66: Desarrollo Turístico.	168
Cuadro N°67: Procedimiento en beneficio de la Comuna Palmar	169
Cuadro N°68: Plan Operativo de la Comuna Palmar 2012-2016.	169

## ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico N°1: Tipos de Plan	24
Gráfico N° 2: Modelos conceptuales para crear un Plan Estratégico.	28
Gráfico N° 3: Contenido del Plan Estratégico	29
Gráfico N° 4: Matriz FODA	37
Gráfico N° 5: Actividades Administrativas de la Comuna.	92
Gráfico N° 6: Los recursos han sido utilizados debidamente.	93
Gráfico N° 7: Participación de las Organizaciones.	94
Gráfico N°8: Coordinación de las Instituciones y el Cabildo.	95
Gráfico N°9: Manejo de los recursos.	96
Gráfico N°10: Progreso y Desarrollo de la Comunidad.	97
Gráfico N°11: Diseño de un Plan Estratégico.	98
Gráfico N°12: Tipos de Proyectos.	99
Gráfico N°13: Recursos y Actividades.	100
Gráfico N°14: Tipos de Estrategias.	101
Gráfico N°15: Antecedentes de la Comuna Palmar.	103
Gráfico N°16: El Cabildo cumple con las expectativas de entidad.	104
Gráfico N°17: Participación en las asambleas.	105
Gráfico N°18: Existe coordinación entre el Cabildo y Comuneros.	106
Gráfico N°19: Se cumplen las decisiones tomadas en asamblea.	107
Gráfico N°20: Calificación de las Actividades.	108
Gráfico N°21: Cómo le gustaría que manejen los recursos en su Comunidad.	109
Gráfico N°22: Recursos de la Comuna Palmar.	110
Gráfico N°23: Trabajo en Equipo.	111
Gráfico N°24: Apoyo y participación de la Comuna Palmar.	112
Gráfico N°25 Proyectos en beneficio de la Comuna Palmar.	113
Gráfico N°26: Capacitación del Cabildo.	114
Gráfico N°27: Desarrollo de la Comuna Palmar.	115
Gráfico N°28: Plan Estratégico apoyo para la Comuna Palmar.	116

## INDICES DE ANEXOS

Anexo “1”: Oficio de Certificación de la tesis por el cabildo comunal.	194
Anexo “2”: Instrumento de Investigación “Encuesta”	196
Anexo “3”: Instrumento de Investigación “Entrevista”	198
Anexo “4”: Mesas de trabajo con la participación de toda la comunidad	200
Anexo “5” Presupuesto.	204

## INTRODUCCIÓN

La constante innovación y el veloz movimiento de la tecnología, obliga a las organizaciones a introducirse en nuevos métodos de gestión, muchas de éstas no cuentan con las directrices necesarias y la falta de conocimientos en las áreas de mayor desempeño en la organización causan desmotivación en sus miembros y resultados bajos o insuficientes como es el caso de la Comuna Palmar.

El Plan Estratégico presenta un esfuerzo de enfoque y actualización; esfuerzo que si bien puede ser interpretado con una adecuación del rumbo institucional ante los grandes cambios del entorno, es ante todo un ejercicio de coherencia en la que se revisan y ajustan los medios que se mantienen para un cambio.

Todo pueblo tiene su propia historia, la misma que está basada en hecho, sucesos creencias, mitos, anécdotas, etc. y sobre todo los pueblo que además de ser puerto pesquero costeros naturales, y por tener un entorno tan diverso son proclives a que en ellos se desarrollen acontecimientos que van forjando el camino.

El desarrollo de la presente investigación es de vital importancia debido que demuestra que toda organización, sin importar su tamaño o naturaleza, precisa elaborar un Plan Estratégico el mismo que permitirá a la “Comuna Palmar” mejorar la actual gestión administrativa que emplea, orientándola a diseñar nuevas estrategias y a incursionar en nuevas técnicas de mercadeo para obtener reconocimiento en el medio y por ende más beneficios, para sus habitantes y la colectividad. La Comuna Palmar requiere de un plan estratégico para que todas las instituciones puedan desarrollar eficientemente una excelente planificación en cuanto a cada una de sus actividades, programas y proyectos a realizar.



La estrategia se define como alguna forma de plan, está orientada para la conducta futura, por lo tanto modela pensamiento con acción y actitud de cambio. De ello se deriva una expresión mayor y más comprometida que se identifica como cambio estratégico, debe ser reconocida por lo que es un medio, no para crear estrategias sino para programar estrategias ya formuladas trabajando formalmente dentro de la organización.

El contenido de este informe está organizado en cuatro capítulos los mismos que están distribuidos de la siguiente manera:

El Capítulo I: Se refiere al Marco Teórico, en el que se contrastan diversas teorías, que permitirán obtener parámetros para el desarrollo de esta investigación con un análisis científico de las variables en estudio se detalla las características, factores y el porqué se debe realizar el tema, dentro del marco encontramos una breve historia de la Comuna Palmar, su aspecto económico, Social y cultura, tradición, costumbres, entre otras.

El capítulo II en el que se detalla las técnicas y métodos de investigación aplicadas para recopilar información.

El Capítulo III que contiene el análisis e interpretación de los resultados, los mismos que son vitales para desarrollar la propuesta, con una exposición de la información recogida en la investigación de campo y el posterior análisis de los resultados de tal estudio. Estos resultados se realizaron mediante la Observación, Entrevista y Encuesta dirigidas a toda la comunidad.

El Capítulo IV que es el desarrollo de la investigación en el cual se observan las actividades, planes y estrategias que permitirán a la Comuna Palmar tener éxito y mantener una eficiente gestión administrativa, estableciendo el propósito de una organización en termino de sus objetivos a largo plazo, sus planes de acción y las asignaciones de los recursos, así mismo se orienta en las actividades, para construir o incrementar la capacidad administrativa.

**TEMA**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA PALMAR,  
PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA  
DE SANTA ELENA, 2012-2016”**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Comuna “Palmar” está ubicada al norte de Santa Elena, perteneciente a la Parroquia Colonche conocida anteriormente como Estero Balsa, cuenta con una Población de 6.225 habitantes aproximadamente, dedicada a la pesca, comercio y Larvicultura entre otras actividades productivas, posee una vertiente llamada rompe olas de aguas tranquilas que es poco visitada por las personas que acuden a este lugar ya que también es una zona turística que posee muchas riquezas que no son bien explotadas.

La ubicación geográfica de la Comuna Palmar se encuentra delimitada:

Al Norte con la Comuna Ayangué, Al Sur por la Comuna Jambely, Al Este por las estribaciones de la Cordillera Colonche, Al Oeste por el Océano Pacífico.

La Comuna Palmar cuenta con dos cerros, al Norte Hangahuel más conocido como Punta Gruesa y al Sur el Cerro María Guale, es una población rica en tradiciones y costumbres con raíces católicas que se refleja en la edificación del Santuario de “Nuestra Señora Virgen de Fátima” ubicada en el Cerro María Guale, y la iglesia parroquial Santa Rita de Casia ubicada en el centro de la población, posee con un policlínico “Virgen de Fátima” que brinda servicios de medicina general. Así mismo cuenta con los siguientes comités (seguro social campesino, comité de agua, comité de funeraria, comité de Padres de Familias), instituciones inmersas (Instituciones Educativas, deportivas, micro empresas, organizaciones de jóvenes).

De acuerdo a las organizaciones anteriormente mencionadas, cabe destacar que la Comuna juega un papel importante, ya que es un ente principal donde todas estas instituciones funcionan, ya que requieren de la firma del presidente para aprobar

las actividades y proyectos que se ejecuten en cada una de ellos para su desarrollo. Los dirigentes actuales, se encargan de hacer reuniones para tratar asuntos que se requieren, así mismo tienen un control de los ingresos sociales y cuotas extraordinarias de los comuneros.

La Comuna Palmar fue creada el 22 de febrero de 1938. Durante los 73 años que tiene esta comuna varios dirigentes han liderado y administrado sus recursos sin obtener un mejoramiento organizacional efectivo, no cuenta con una Misión, Visión, Objetivos, Petas, Políticas, Procedimientos y Estrategias, que les permita direccionamiento eficiente de sus actividades lamentablemente los dirigentes están acostumbrados a laborar de forma empírica y sin ninguna proyección.

El nivel de vida de los habitantes de la Comuna Palmar es de clase baja, media baja, y media, la educación básica es sumamente deficiente, los bajos ingresos, el desconocimiento del manejo de nuestras riquezas: pesquera, agrícola, artesanal, turística y el incorrecto manejo ecológico que se le da al sector, factores que han impedido el desarrollo integral de la comuna y de todas las personas que lo conforman, trabajan íntegramente para el crecimiento y desarrollo.

Este sector poseía un hermoso manglar llamado Estero Salado que fue destruido por las construcciones de camaronerías que en la actualidad afectan mucho a la población. La juventud hoy en día se está capacitando para formarse como profesionales aportando al progreso y desarrollo de toda la comunidad, las autoridades encabezada por su presidente trabajan para recuperar algo de las maravillas que existen en este pueblo, de la misma manera trabajar en equipo para el bien de todos.

Esta comunidad no posee un buen desarrollo, cuenta con riquezas que no son bien explotadas por las autoridades, esto ocasiona que incremente la tasa de desempleo y los proyectos que se plantean no puedan ser bien definidos y ejecutados.

Es importante que se realice un diagnóstico de la situación o problema actual y realizar un seguimiento de las causas que lo originan, entre las cuales tenemos las siguientes:

- No hay organización por parte de los líderes de las instituciones antes mencionadas en las actividades que se realizan dentro de la comunidad sean estas de carácter económicas como proyectos que beneficien a la población.
- Existe poco conocimiento, en cuanto a las personas que dirigen las instituciones educativas, deportivas, centro artesanal, pesqueras y el cabildo de la comuna quienes desconocen de gestión administrativa, y esto no permite que se mejore las actividades por el mal direccionamiento.
- Carencias de programas, políticas, instrucciones para que trabajen en equipo y cada una de los interesados puedan alcanzar sus objetivos, metas y sean más organizadas e independientes satisfaciendo sus necesidades.
- Existen muchas personas que no están de acuerdo con las decisiones que se toman para bien de la población, sean estas para beneficio de toda la comunidad o para las instituciones antes mencionadas.

Estas causas conllevan a los efectos que se mencionan a continuación.

- No contar con un plan bien diseñado, establecido o estructurado que permita realizar a cabalidad las actividades y seguir un direccionamiento para beneficio de la comunidad.
- Diseñar programas mal estructurados que ocasionen una mala planificación, causando el mal manejo de los recursos financieros, humanos, tecnológico, entre otras.

- No existe un control de las actividades que diariamente se realizan dentro y fuera de la comunidad de la misma manera se planifica inadecuadamente las obras a ejecutarse en beneficio de todos,
- No asistir frecuentemente o periódicamente a las asambleas convocadas por el cabildo comunal, para tener conocimiento de lo que se está realizando diariamente y a qué instituciones se las está apoyando económicamente, teniendo noción de cómo se distribuye los recursos que envía el estado.

Para toda comunidad, estrategia, es uno de los temas gerenciales de mayor importancia en el competitivo entorno actual ya que ayuda a definir las directrices de las operaciones a realizar, permite obtener ventajas en un entorno cambiante.

Un plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado, Es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se concreta en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.

¿Qué debe contener el plan estratégico? ¿A qué preguntas responde?

- ¿Cuál es nuestra razón de ser?
- ¿Qué nos da vida y sentido?: declaración de la Misión.
- ¿A dónde deseamos ir?: Visión estratégica.
- ¿Qué hacemos bien? ¿Qué deseamos hacer?: Propositiones; Objetivos estratégicos.
- ¿Qué se pretende alcanzar?
- ¿Cómo llegamos a ese futuro?: Plan de acción; Reglamento de evaluación, entre otras.

Las etapas que se tomarán en cuenta son los factores críticos que determinan el éxito o fracaso de una organización y diseñar un proceso realista, son los aspectos claves a considerar para desarrollar la planificación estratégica. El proceso de planificación estratégica debe adaptarse a la organización. Hay dos aspectos claves a considerar para desarrollar un proceso de planificación estratégica:

- La planificación estratégica enfatiza el análisis de las condiciones del entorno en que la organización se encuentra.
- El análisis de sus características internas.

Posteriormente esto ayudará a la Comuna Palmar definir claramente la misión, visión, políticas, propósitos programas y proyectos para las Instituciones que están inmersos en la Comuna, se direcciona con eficiencia sus actividades y ser un ejemplo ante las otras Comunas de la Parroquia Colonche, esto es una descripción de lo que se desea para la Comuna Palmar.

Ha de destacarse que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas. Es importante señalar que se debe precisar con exactitud y cuidado la misión que va a regir, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a la población.

Esta Comuna no cuenta con planes estratégicos que oriente a realizar actividades eficientes para toda la comunidad en general, o bien éstos se encuentran desactualizados. Con frecuencia estos planes son más bien diagnósticos, o bien un listado de programas, sin entregar orientaciones estratégicas para la acción. Se dan los casos en que el análisis es excesivamente general.

La Comuna Palmar posee muchos habitantes, existen sectores que no tienen recursos económicos para sustentar los gastos que se presentan diariamente, de la

misma manera no existe un buen desarrollo dentro de esta comuna por este motivo pequeños negocios fracasan, es importante que se ejecute un excelente plan estratégico para que exista un direccionamiento y todo lo que se plantea pueda ser ejecutado para bien de todos, se debe implantar métodos y objetivos dependiendo hasta donde se quiere llegar y que exista un control de los direccionamiento.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera incide establecer un plan estratégico en el direccionamiento eficaz de las actividades administrativas en las diferentes instituciones y pueblo en general de la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?

## **SISTEMATIZACIÓN**

- ¿Existe un estudio relacionado al plan estratégico dentro de la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?
- ¿Cuáles son los factores principales para diseñar un plan estratégico dentro de la comuna?
- ¿Cómo afecta a la Comuna no tener definido la misión, visión, objetivos, metas para la ejecución de una actividad?
- ¿Qué tan importante es presentar a la comunidad las actividades que se están realizando?
- ¿Existirá una buena planeación al momento de desarrollar actividad relacionada con la comuna?
- ¿De qué manera aporta la Comuna al desarrollo de la Provincia?
- ¿Qué beneficios se obtienen al implementar este plan estratégico?



## **OBJETIVO GENERAL**

- Elaborar un Plan Estratégico mediante el enfoque participativo de todas las instituciones inmersas, que permita el desarrollo y progreso de las actividades de la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Fundamentar teóricamente los planes estratégicos mediante criterios de las diferentes teorías y autores que faciliten la familiarización, caracterización del desarrollo del objeto de estudio.
- Analizar internamente el manejo de la Comuna Palmar, en función de las áreas, administrativo legal y técnico, determinando así los factores que la afectan y limitan su crecimiento.
- Elaborar los instrumentos de investigación en base a la Operacionalización de las variables que facilite la recolección de información de lo propuesto.
- Recopilar información a través de los instrumentos de investigación que facilite el diagnóstico de la Comuna Palmar.
- Diagnosticar la situación de la comunidad en base a los resultados obtenidos en la investigación que guíe el desarrollo de la propuesta.
- Diseñar el plan estratégico considerando el enfoque participativo que permita un buen direccionamiento de las actividades de la Comuna Palmar.

## JUSTIFICACIÓN

La presente investigación permitirá el desarrollo de toda teoría relacionada con el plan estratégico, ya que no existe un trabajo de esta magnitud dentro de esta comuna y es posible que el abastecimiento de información desarrolle o proponga nuevas teorías.

La investigación propuesta busca mediante el análisis de las teorías y de los conceptos básicos esenciales como misión, visión, objetivos, estrategias y procedimientos entre otros puntos importantes que comprende el plan estratégico en donde ayudará el direccionamiento y encontrar aquellos problemas que tienen y darle las respectivas soluciones de la situación interna que tiene la Comuna Palmar.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos del estudio se acude al empleo de técnicas de investigación como la observación, encuestas y entrevistas, redacción de cuestionarios para plantear interrogantes que ayuden a recolectar información del fenómeno a investigar, determinar el grado de aceptación por parte de la comunidad, es importante tener en consideración todos estos instrumentos que ayudan a tener una información afirmativa y efectiva para analizar cada paso que se efectuó dentro de la planeación.

De acuerdo con los objetivos de la investigación, su resultado permite encontrar soluciones concretas a problemas que se presentan dentro de la comunidad, a la vez se conseguirá un buen desarrollo y prestigio en la organización, siendo así un ejemplo para las otras Comunas de la Parroquia Colonche, en cuanto a su control, orden, direccionamiento de sus labores, aplicación de estrategias entendibles, para que realicen sus actividades de una mejor manera y así poder crear competencia e incremento de sus recursos, y un excelente liderazgo por parte de las autoridades que están frente a este sector.

Con esta investigación se busca que la comuna progrese tanto en su estructura y económicamente, establezca su misión, visión, objetivos, políticas, proyectos, programas y metas para que puedan desarrollarse y tengan donde guiarse. El Plan Estratégico presenta es un esfuerzo de enfoque y actualización; esfuerzo que si bien puede ser interpretado como una adecuación del rumbo institucional ante los grandes cambios del entorno, es ante todo un ejercicio de coherencia en la que se revisan y ajustan los medios que se mantienen para un cambio.

La misión debe reflejar los valores de la organización y ser coherente con ellos, constituyen guías de acción, base de comunicación y toma de decisiones en la asignación de recursos y solución de problemas en las actividades y de las personas. Los objetivos son los resultados finales de la actividad planificada y deben decir lo que se lograra en un tiempo claramente predeterminado.

El plan estratégico que tendrá la Comuna Palmar es original ya que servirá para el direccionamiento estratégico tomando las decisiones adecuadas para el buen funcionamiento de sus actividades, la finalidad de este plan es dar a conocer a los comuneros y habitantes de este sector como direccionar y planificar las actividades, en especial la directiva actual obtendrá un liderazgo participativo y contribuirá al progreso de la comuna

Los beneficiarios de este Plan Estratégico será la comunidad, autoridades de las diferentes Asociaciones, instituciones, gremios, cooperativas de ahorro y crédito, transportes y toda la población en general tendrán la oportunidad de crear una nueva cultura empresarial proponiendo un plan adaptado a las costumbres y tradiciones de los comuneros, de esta manera se contribuirá al desarrollo organizado, concertado y razonable de la comuna.

Es necesario que se ejecute este plan estratégico para que la comuna palmar tenga un progreso eficiente de todas las actividades que se ejecuten en la comuna.

## **HIPÓTESIS**

El Plan Estratégico con el enfoque participativo, permitirá el desarrollo y progreso de la comunidad en especial de las instituciones inmersas de la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, en el periodo 2012-2016.

## **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

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

El tema del trabajo de titulación es:

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMUNA PALMAR, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012 – 2016”.

Identificación de las Variables:

Variable Independiente: Elaborar un plan estratégico con el enfoque participativo.

Variable Dependiente: Progreso y desarrollo de las instituciones inmersa de la Comuna Palmar.

**Cuadro N°: 1 Matriz de Operacionalización de las variables.**

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
El plan estratégico con enfoque participativo, permitirá el desarrollo y progreso de la población en especial de las instituciones inmersas de la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.	Variable Independiente Plan Estratégico con enfoque participativo	Un documento donde sigue un direccionamiento, proceso que se inicia con la creación de metas organizacionales, para determinar la situación actual, qué tipo de planeación debe hacerse, cuándo, cómo y dónde debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados obtenidos	Ejes Estratégicos  - Análisis de la Situación Actual  -Valores Estratégicos  -Direccionamiento Estratégico	-Metas. -especificar las Áreas de aplicación. -seguimiento del Proceso. -Niveles de Acciones  -Análisis FODA -Elección de Factores Estratégicos  -Compromiso -Responsabilidad. - Puntualidad -Visión y Misión. -Objetivos, Estrategias. -Reglas, Política. -proyectos, Programas	¿Considera Ud. que es necesario un Plan estratégico dentro de una organización? ¿Qué estrategias se deben implantar para el mejoramiento Organizacional?  ¿Por qué es importante conocer aspectos para Diseñar el Plan Estratégico?  ¿Qué proyectos consideraría usted para el desarrollo y progreso de la comunidad?
	Variable Dependiente Progreso y desarrollo de las instituciones inmersa de la Comuna Palmar..	Indica la existencia de un direccionamiento de mejora en la condición humana, Conjunto de previsiones gubernamentales sobre el crecimiento de una organización, tanto en materia de objetivos como de medios para alcanzarlo obteniendo capacidad de los recurso involucrados.	Dirección  -Organización Social.  Capacidad de los Recursos	-Liderazgo. -Comunicación. -Motivación -Grupos y equipos de trabajo. -Toma de decisión -Creatividad  -Estructura de la Comuna. -División y distribución de funciones. -Cultura Organizacional  -Recurso Humano -Recurso Material -Recurso Económico	¿Cree que es importante conocer los antecedentes de la Comuna Palmar?  ¿Cómo se organizarían ustedes para que el plan estratégico sea un aporte de desarrollo de las instituciones inmerso a la Comunal?  ¿Considera que la Comuna Palmar cuenta con los recursos necesarios para el diseño de un plan de mejoramiento en cuanto a sus actividades?

**Fuente:** Operacionalización de las variables

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

## **CAPÍTULO I**

### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **1.1 PLAN ESTRATÉGICO.**

##### **1.1.1 FUNDAMENTACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

La planeación estratégica ha sido, es fundamental para el éxito de toda organización, estas se enfrentan a diversas incertidumbres y retos en el momento de tomar sus decisiones; Los distintos cambios en nuestra economía nos obligan a adaptarnos y para ello debemos proveer o adelantarnos al futuro de una forma práctica más que teórica y es allí cuando debemos hacer uso de una buena planificación estratégica, Según Leonard D. Goodstein, Timothy M. Nolan, J. William Pfeiffer, (2006) considera que la Planificación Estratégica es:

La mayor parte de las organizaciones realiza cierto tipo de planeación a largo plazo, también llamada estrategia, la planeación estratégica debe establecer los criterios para tomar las decisiones organizacionales diarias y debe suministrar el patrón frente al cual se pueden evaluar tales decisiones a la vez trata de construir o incrementar la capacidad de administración estratégica teniendo una visión amplia hasta donde se quiere llegar. (Pág. # 3,4).

En la actualidad existen muchas organizaciones que han fracasado por no hacer una debida proyección sobre sus actividades y un enfoque claro sobre donde quieren ir y que se debe hacer, la planeación no es el mecanismo para pronosticar el futuro, pero si una herramienta básica para disminuir riesgos, La Planificación Estratégica la cual constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias).

### 1.1.2 ¿QUE ES PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA?

Planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la organización, se analiza la situación interna y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos. Alvarado Martínez, Tomas Everardo, (2006) manifiesta que:

Proceso por el cual una Institución o una Unidad Organizacional define su ser y su que hacer ante el entorno, descubriendo oportunidades y amenazas, y por ende, nuevos propósitos y objetivos, fortalezas y debilidades internas y a partir de ello, plantea sus acciones futuras. El conjunto de decisiones que resultan son una respuesta a las oportunidades y peligros del exterior y a las fortalezas y debilidades internas con la finalidad de lograr ventajas competitivas; también son un instrumento efectivo para clarificar y asumir responsabilidad frente a cambios que son necesarios emprender dadas las demandas y necesidades del entorno. (Pag. #4)

Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación. Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar.

Prepara a la organización para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito, A más de ser un proceso de previsión exige establecer metas y objetivos claros y lograrlos durante periodos específicos, por tanto las organizaciones siempre deben estar en el proceso simultáneas de planeación e implementación de sus planes para bien de toda la comunidad en general, de esta manera se obtendrán mejores resultados en la implementación de proyectos sociales para bien de todos.

### **1.1.3 IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas, desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados, no es la simple aplicación de técnicas cuantitativas, por el contrario exige creatividad, análisis, honestidad y un nivel de examen de conciencia que no se puede alejar del análisis cuantitativo, está relacionada con la toma de decisiones. Según Leonard D. Goodstein, Timothy M. Nolan, J. William Pfeiffer (2006), considera Porque es Importante la Planificación Estratégica:

Permite que los líderes de la organización liberen la energía de tras de una visión compartida, incrementa la capacidad para implantar el plan estratégico de manera completa y oportuna, ayuda a que la organización desarrolle, organice y utilice una mejor comprensión del entorno en el cual opera. . (Pág. # 9).

La planificación estratégica es muy importante dentro de una organización porque permite enfrentar los principales problemas de las organizaciones mediante la planificación estratégica ya que es una manera intencional y coordinada de enfrentar la mayoría de los problemas críticos, intentando resolverlos en su conjunto y proporcionando un marco útil para afrontar decisiones, anticipando e identificando nuevas demandas., así las actividades que se realicen tengan los resultados positivos.

Este tipo de planeación consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, El desarrollo de la planeación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para los habitantes.



#### **1.1.4 CARACTERÍSTICAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

La planificación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que no va a resolver todas las incertidumbres, pero que permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia. Fernando D'Alessio Ipinza (primera edición 2008) considera que las características de la planeación estratégica son las siguientes:

- Es original, en el sentido que constituye la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes.
- Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- Se maneja información fundamentalmente externa.
- Afronta mayores niveles de incertidumbre en relación con los otros tipos de planeación.
- Normalmente cubre amplios períodos.
- No define lineamientos detallados.
- Su parámetro principal es la efectividad.
- Es original
- Se trata de un concepto sencillo y completo.
- Se puede aplicar a todo tipo de organizaciones.
- Puede utilizarse en cualquier nivel jerárquico.
- Brinda bases para la planeación de contingencias.
- Vincula automáticamente la planeación estratégica con la operativa.

La interpretación de las características diseñadas por el autor, comprende una muestra para que las organizaciones se direccionen en sus actividades y se relacionen en su entorno para poder adaptarse a los cambios. El aprendizaje conlleva a una anticipación en las toma de decisiones, para que el plan estratégico encuentre su estado natural de concepción en las correctas relaciones con los involucrados con los que mantiene contacto ya sean directos o indirectos. Las organizaciones deben tener claramente articuladas las metas y objetivos para canalizar por toda la organización el esfuerzo de los individuos hacia fines comunes. Las metas y los objetivos también proveen medios para asignar recursos eficazmente que aporten al desarrollo comunal.

## **PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

La planificación Estratégica concibe a la organización como un sistema abierto, dinámico, atento a los cambios del entorno, orientado a la calidad, privilegiando al pensamiento intuitivo y la información cualitativa que produce documentación contingente que es modificada periódicamente. Según Aranda Aranda Alcides (2007). Señala los siguientes principios:

### **Democrático.**

La planificación es democrática en la medida que fomenta la participación y colaboración de todos los integrantes de la comunidad en la formación, ejecución y evaluación del plan. Lo importante es que los actores de la planificación se sientan parte del plan y como tales, asuman el compromiso de apoyarlo y respaldarlo. (pág#52).

### **Integral.**

La planificación es integral u holística en cuanto cubre la totalidad de las funciones organizacionales, que en el caso de la Universidad se concreta la investigación, vínculos con la colectividad y gestión administrativa, sumando los esfuerzos para lograr un todo armónico. (pág#52).

### **Flexible.**

La planificación no es perfecta, puede incorporar en el proceso de formación y ejecución ciertas alternativas estratégicas de cambio no previstas inicialmente, como las generadas por adelantos científico-tecnológicos, cambios administrativos, orientaciones políticas, directrices generales, entre otras. La organización social a estos cambios requiere de gran flexibilidad porque debe estar sujeta a los diferentes cambios que tiene nuestro entorno. (pág#52).

**Operativa.**

Procura el cumplimiento el cumplimiento y concreción de las actividades previstas en los programas y proyectos planteados. Es decir, que la planeación debe tener un alto grado de factibilidad y viabilidad reflejada en hechos reales y concretos. En este aspecto juegan un papel importante los niveles de decisión, especialmente lo relacionado con la asignación presupuestaria. (pág#52).

**Crítica y Autocrítica.**

La planificación fomenta la crítica y autocrítica profunda y cuestionadora de la realidad y el statu de la organización con miras a que se constituya en la base de los planteamientos estratégicos de cambio e innovación. (pág#53).

**Sistémica.**

Este elemento se asocia al principio de integridad, dado que es fundamental considerar a la organización como un todo, que analice sus componentes: entradas, procesos y productos así como sus interacciones y la retroalimentación, con el fin de lograr mayor calidad en su función y servicio. (pág#53).

**Prospectiva.**

Determina en forma creativa y dinámica el futuro deseado de la organización, susceptible no solo de ser diseñado sino también construido.

Este futuro aporta una serie de elementos para la toma de decisiones, ya que identifica amenazas y oportunidades que a la postre sirven para identificar política y acciones alternativas. (pág#53).

**Evaluación.**

La planificación incorpora en su proceso a la evaluación, en el propósito de comprender y confrontar lo ejecutado respecto de lo planificado y recomendar

correctivos cuando fuere del caso o simplemente para perseverar en los aciertos, mediante acciones de seguimiento y retroalimentación. (pág#53).

### **Liderada.**

Estar liderada, orientada y dirigida por grupos humanos técnicamente preparados para llevar a cabo la planificación. (pág#53).

Con respecto a los principios señalado, se entiende que la organización reviste particular importancia. Las funciones y los niveles de: autoridad, apoyo y coordinación, deben estar claramente definidos y responder a las necesidades específicas de cada institución. Una buena operatividad evita el derroche de esfuerzos en actividades repetitivas, diferentes problemas que enfrenta la organización. Por ello, una adecuada estructura administrativa de la unidad de planificación permite un permanente contacto y coordinación con los niveles de decisión superior en la ejecución de toda tarea de planificación, para que esto en su posterior sea liderado.

### **1.1.5 FUNCIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Los cambios sistemáticos en los procesos administrativos en las organizaciones son resultados de los complejos procesos económicos políticos y sociales de la administración del mundo moderno, las repuestas han sido circunstanciales, dependiendo de la época. La administración del mundo moderno ha integrado uno de los sistemas generalizado en el ámbito organizacional en todas sus dimensiones, constituido por el plan estratégico. Según Fernández Güell José Miguel Indica:

Un plan Estratégico no sólo considera la dimensión física de la comunidad, sino que también contempla su realidad socioeconómica y política, lo que minimiza las contradicciones y fracturas operativas habituales en las planificaciones sectoriales para cada una de las organizaciones y puedan desarrollar actividades eficientes que logran el objetivo esperados para una planificación bien desarrollada, (pág. # 56).

De aquello se expresa que la función de la Planeación Estratégica, nos permite visualizar con más claridad los factores que inciden en la determinación de los objetivos, la manera que vamos a resolverlos, cuando lo vamos a resolver y preparar consecuentemente los recursos necesarios inherentes al sostenimiento y alcances de objetivo organizacional de esta manera se podrá diseñar estrategias relevantes para la organización.

De ahí que se concluye que la función principal de la planeación estratégica consiste en:

- Definir las líneas de desarrollo que permitan a los órganos correspondientes, adoptar un conjunto de decisiones inmediatas con el propósito de adoptar el plan.
- Diagnóstico organizacional de la situación actual.
- Determinar la misión y visión en función de los alcances y limitaciones de la organización.
- Planificación de los recursos humanos encaminados al sostenimiento y sustentabilidad de la gestión organizacional.

Es necesario señalar que la planeación estratégica es una herramienta al servicio de la Administración, que nos proporciona las pautas y los caminos a seguir para el cumplimiento de los objetivos eficaz y eficientemente, de esta manera la comuna tendrá un mejor direccionamiento de todo lo que pretenda planificar, recolectando información relevante que conlleva a la solución de cualquier problema existente, contando con una misión bien establecida, incentivando al cumplimiento de las políticas establecidas y apoyando a alcanzar las estrategias definidas en un determinado periodo en beneficio de toda la comunidad alcanzando todo lo planificado.

### **1.1.6 VENTAJAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

Son múltiples las ventajas que presta la planeación estratégica a la organización y a sus integrantes: Alejandro Serguei. M. (2004) considera:

Todo este proceso de planeación y dirección estratégica se produce sobre la base de la Teoría General de Sistemas, la cual consiste en un conjunto organizado de elementos integrados y ordenados lógicamente entre sí, que tienden hacia un mismo fin, supone la existencia de una serie de procesos interconectados, cuyo resultado global es superior al resultado de cada uno de ellos separadamente. Partiendo de la propia expresión de que la planeación estratégica implica algo de rigidez e inflexibilidad y por su parte estratégica indica, adaptabilidad, cambio y flexibilidad. (Pag. 18,19)

A más de ello permite delimitar objetivos definidos con claridad que en algunos casos son cuantitativos o cualitativos y métodos para lograrlos así como la evaluación, ayuda a elaborar un diagnóstico situacional, de los factores internos y externos de la organización y conocer aspectos que retrasan el cumplimiento de objetivos y orientar a una mejora en la administración de calidad total, permitiendo una reorientación de los aspectos degenerativos de la organización formal e informal, la comunicación, la actitud del liderazgo, la motivación, dirección y control.

El plan estratégico proporciona información oportuna para la toma de decisiones y proyección organizacionales, a través del procesamiento y análisis de cifras, vinculando estrategias, políticas con la gestión de procesos, alineándola a todos los niveles de la organización. Orienta la transmisión eficiente y eficaz de las actividades, a través del aprendizaje organizacional, Gestionar y entregar asistencia técnica en la formulación de procedimientos, programas y proyectos, promoviendo la construcción de indicadores de gestión para una toma de decisión oportuna, eficiente y eficaz.

### 1.1.7 TIPOS DE PLANES

Los tipos de planes difieren en su alcance organizacional y periodo de ejecución; el alcance organizacional se refiere a las áreas, niveles que se han involucrados, en lo que corresponde al periodo depende del tipo de plan que se vaya a ejecutar. Alejandro Serguei. M. (2004 Pag. 18.19).

**Grafico N° 1 Tipos de Plan**



Fuente: Alejandro S. (2004)  
Elaboración: Mayra Muñoz Mirabá

**Planes Estratégicos.-** Es a largo plazo involucra las diferentes áreas en temas amplios y duraderos que aseguran la efectividad de la organización y supervivencia por varios años. La responsabilidad es del nivel directivo y ejecutivo de la organización, El plan estratégico es un documento flexible, realista, ambicioso, fácil de seguir por todos, con datos objetivos y toma de decisiones ajustadas,

**Planes Tácticos.-** Su alcance es de mediano plazo y sirve de enlace entre la planificación estratégica y operativa, cuando las organizaciones son muy grandes, es mas especifica y limitada a una dirección, programa o área programática específica. Es responsabilidad de los jefes de los niveles medios de la organización que se cumpla todo lo establecido.

**Planes Operativos.-** Son de corto plazo, comprende las diferentes especificaciones para los equipos de trabajo de las unidades operativas. Se orienta a la consecución de objetivos anuales, En este sentido, este tipo de plan está vinculado con el plan de acción, que prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Ambos planes son guías que ofrecen un marco para desarrollar un proyecto.

El plan es un producto de la planeación, es un resultado inmediato, es el evento intermedio entre el proceso de planeación y el proceso de implementación del mismo. El propósito de los planes se encuentra en: La previsión, la programación y la coordinación de una secuencia lógica de eventos. Los planes deben responder al qué, cómo, cuándo, dónde y por quién.

Entre los diversos tipos de planes figuran: Propósitos, misión, objetivos ó metas, políticas, estrategias, procedimientos, reglas, programas, presupuestos. Al respecto, algunos tratadistas consideran que de los anteriores planes, las más importantes son las políticas y los programas, dentro de los que se incluyen los objetivos y los procedimientos.

#### **1.1.7.1 DEFINICIÓN PLAN ESTRATÉGICO**

Toda organización diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la misma. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores, Thompson y Strickland III, (año 2003), manifiesta que:

Un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente, orientado a las acciones futuras que habrán de ejecutarse en una organización, utilizando los recursos disponibles, procurando



el logro de sus objetivos y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos de control de dichos logros, el plan estratégico debe estar diseñado a las necesidades y objetivos de cada organización, se denomina estratégico porque implica un razonamiento del más alto nivel, la obtención permanente de información, sobre sus factores claves de éxito, (Pag. 3).

El plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcarán el futuro de una organización, es el documento que sintetiza a nivel económico financiero, estratégico, y organizativo el posicionamiento actual y futuro. Este Plan Estratégico ayuda a que los líderes de una comunidad plasmen la dirección que le quieren dar a la misma, y cuando este plan es transmitido, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Asimismo, este plan ayuda a que cada persona sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con ese destino.

La Planeación comprende tanto el programa de acción normativo del consejo directivo y/o alta dirección de una empresa, como sus metas y objetivos. El programa de acción define los objetivos, metas, políticas y prioridades a mediano y largo plazo, para cada uno de los niveles de decisión de la empresa (áreas sustantivas y adjetivas).

#### **1.1.7.2 ¿PARA QUÉ SIRVE EL PLAN ESTRATÉGICO?**

El Plan Estratégico es una herramienta de gestión empresarial. Toda estrategia, al igual que los objetivos de la empresa, deben estar explicitados y por lo tanto plasmados en soporte escrito para que exista constancia de la ejecución de este plan estratégico que es de mucha utilidad para la organización controlando eficientemente. Jorge R. Medina Quintana (primera edición año 2009), manifiesta que:

La finalidad del Plan Estratégico es definir los objetivos y cuáles son las mejores acciones que deben llevarse a cabo para alcanzar dichos objetivos. De esta manera se facilita la gestión de la organización al hacerla más transparente,

asignar políticas concretas a los diversos sectores implicados y permitir la evaluación en función del cumplimiento de las actuaciones especificadas. Esto genera coherencia entre las acciones que se realizan y las expectativas de la Dirección, poniendo a la organización en relación con las necesidades del entorno

En un Plan Estratégico, se definen los sectores en los que la organización va a centrar la actividad, los límites o cuotas de negocio de cada uno de ellos, y las actuaciones Estratégicas que debieran implementarse para conseguirlo, marcando los objetivos e hitos de actuación. Es adecuado extender este proceso a todas y cada una de las áreas funcionales de la organización.

### **1.1.8 MODELOS Y ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATEGICO**

El Plan Estratégico, constituye la carta de navegación, donde debe construirse de manera democrática y participativa, y siempre debe considerarse la necesidad de disponer de ella, además del acceso para todos, no debe haber un sólo actor que no conozca la carta fundamental de la organización. Jorge R. Medina Quintana (primera edición año 2009), considera que los modelos y elementos del plan estratégicos son:

Un buen plan estratégico requiere de algunos elementos importantes. Primero que nada, es vital un compromiso de la dirección o gerencia general en el aspecto de establecer claramente el rumbo deseado para la organización. Para poder orientarnos al respecto, es necesario partir de una base: la información histórica y los índices actuales de desempeño disponibles. Se requiere contar también con información detallada sobre el medio ambiente, cuantos servicios ofrecen, a que costo.

Para determinar que modelo utilizaremos en esta investigación se presenta a continuación unos modelos conceptuales citados por: Rodríguez Valencia J. (2001)

## Gráfico N° 2 Modelos Conceptuales para crear un Plan Estratégico

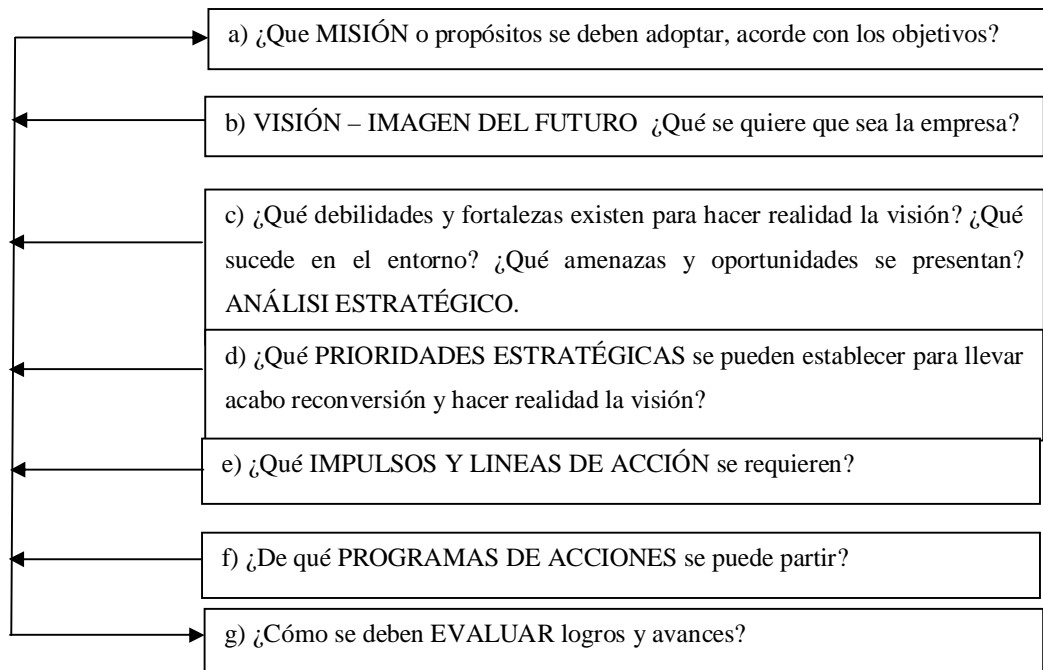
1. Desarrollar entendimiento pragmático de planeación estratégica en general, pero en particular para una pequeña compañía:
  - \* Literatura
  - \* Asesoría directiva
  - \* Seminarios Profesionales
  - \* Visita a otras compañías que lleven a cabo la planeación
  
2. Identificación de OPEDEPO PF:
  - \* Debilidades
  - \* Oportunidades
  - \* Peligros
  - \* Potencialidades
  
3. Identificación de estrategias para explorar las oportunidades y evitar las amenazas.
  
4. Evaluación y selección de estrategias
  
5. Implantación de planes para estrategias prioritarias
  
6. Formulación de las metas principales de la compañía
  - \* Misión
  - \* Propósitos y filosofías
  - \* Objetivos Específicos a largo plazo
  
7. Desarrollo de un plan estratégico

**Fuente:** ¿Cómo aplicar la planeación estratégica en la Organización?

**Elaborado por:** Mayra Muñoz Mirabá

Además para confrontar estos modelos analizaremos el contenido de un plan estratégico según Alvarado T. (2006). Pág. 6 – 8.

**Gráfico N 3 Contenido del Plan Estratégico**



Llegando a la conclusión de emplear para obtener mayor ventaja el modelo teórico y complementando el modelo de Alvarado, siendo entonces los elementos a emplear para conformar nuestro plan estratégico los siguientes:

- |                                     |                                  |
|-------------------------------------|----------------------------------|
| <b>1.</b> Filosofía                 | <b>11.</b> Programas             |
| <b>2.</b> Visión                    | <b>12.</b> Proyectos             |
| <b>3.</b> Misión                    | <b>13.</b> Seguimiento y control |
| <b>4.</b> Objetivos                 |                                  |
| <b>5.</b> Valores                   |                                  |
| <b>6.</b> Análisis Situacional FODA |                                  |
| <b>7.</b> Estrategias               |                                  |
| <b>8.</b> Cursos de Acción          |                                  |
| <b>9.</b> Políticas                 |                                  |
| <b>10.</b> Procedimientos           |                                  |

Un buen plan estratégico requiere de algunos elementos importantes. Primero que nada, es vital un compromiso de la dirección o gerencia general en el aspecto de establecer claramente el rumbo deseado para la organización. Para poder orientarnos al respecto, es necesario partir de una base: la información histórica y los índices actuales de desempeño disponibles. Se requiere contar también con información detallada sobre el medio ambiente, cuantos servicios ofrecen, a que costo, nivel de calidad; mercado o nivel al cual se enfocan los servicios, regulaciones gubernamentales que requieren cumplirse, hoy y en el futuro.

#### **1.1.8.1 FILOSOFÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO**

El plan estratégico es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear contante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos. Según Leonard D. Goodstein, Timothy M. Nolan, J. William Pfeiffer, (2006) considera que:

La filosofía de una organización incluye una serie de supuesto acerca de su funcionamiento y la manera como se toman las decisiones Es un proceso mediante el cual la Alta Dirección vuelca sus sistemas de valores y creencias en ésta, la forma como la van a conducir y la manera de actuar de la organización frente a la sociedad, gobierno y público en general. (Pag. 19)

Tanto las personas como las organizaciones, necesitamos darle sentido o rumbo a lo que hacemos, saber dónde estamos, dónde queremos estar, y ¿cómo haremos para lograrlo?; de otro modo, sería como estar en una lucha, pero sin saber qué lucha es ó por qué se está luchando, sin saber en qué equipo estamos, es más, sin saber siquiera qué es lo que ganaremos, por este motivo es importante planificar cada paso que damos de esta forma se podrá desarrollar eficientemente las actividades.

### 1.1.8.2 MISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

La misión da respuesta a la pregunta ¿Cuál es nuestra razón de ser?, posee un sentido más amplio de finalidad que va más allá de satisfacción de necesidades de la comunidad en general buscando contribuir de manera única agregando una fuente distintiva de valor. Refleja el sentido del accionar.

La formulación de la Misión, es determinante, para el futuro del Proceso del Planeamiento Estratégico. Identifica los propósitos y límites de la organización, es decir, la declaración fundamental da el carácter constitutivo a la organización y a su acción. Fernando D'Alessio Ipinza (primera edición 2008) considera que:

La misión es el impulsador hacia la situación futura deseada, es el catalizador que permite que esta trayectoria de cambio sea alcanzado por la organización, a la vez responde a la interrogante ¿Cuál es nuestro negocio?, y es lo que debe hacer bien para tener el éxito, la misión debe reflejar los valores de la organización y ser coherente con ellos, constituyen guías de acción, base de comunicación y toma de decisiones en la asignación de recursos y solución de problemas en las actividades y de las personas. .  
(Pag. 62)

El establecimiento de la misión debe ayudar a no caer en el error de tomar demasiadas direcciones. Por lo general, el estar confundido sobre la mejor dirección a tomar es solucionado con diferentes intentos en varias direcciones, esto ocasiona que en la práctica no se tome ninguna dirección, y el largo plazo de la organización sea totalmente incierto.

Un enunciado donde se expresa la razón de ser del negocio. Indica el propósito general por el cual fue creada, para que sea efectiva debe contener elementos o características vitales como: Clientes, productos o servicios, mercados, tecnología, filosofía, concepto de sí misma, interés por la imagen pública e interés, se tendrá una misión más clara para la organización desarrollando cada una de las indicaciones para un futuro mejor.

### **1.1.8.3 VISION DEL PLAN ESTRATÉGICO**

La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser?, Implica un enfoque a largo plazo basado en una precisa evaluación de la situación actual y futura de la organización, Fernando D'Alessio Ipinza (2008)manifiesta que:

Generar una visión implica entender la naturaleza del negocio en el que esta la organización, fijar un futuro retador para sí misma y tener la capacidad de difundirla, para que siga de guía y motivación en la búsqueda del establecimiento de la visión de la organización, el primer paso consiste en diferenciar aquello que debería cambiar de aquello susceptible de ser modificado. Donde el propósito estratégico marca su trayectoria y dirección a seguir en la consecuencia de una idea o meta, digna de esfuerzo y compromiso personal de los integrantes de la organización. (Pag. 61)

Objetivo de la visión es tener un propósito claro, estar tan comprometido con él y estar tan seguro de sus capacidades para lograrlo que se avanza con decisión a pensar de los obstáculos que se interpongan en el camino.

La visión debe ser compartida por todos los miembros de la organización La visión debe ser compartida por todos los miembros de la organización, debe tener la capacidad de involucrarlos y comprometerlos con su cumplimiento. Esto permite que todos entiendan con más claridad el esquema bajo el cual de toman las decisiones de corto plazo mejorando y haciendo más efectivas las acciones propias de la ejecución.

La formulación de la visión debe ser un proceso desarrollado al interior de la organización con la mayor cantidad de participación posible, con esto se asegura el conocimiento y compromiso de todos los integrantes de la organización, de la misma manera los recursos que posee tendrán un mejor beneficio y toda la organización podrá encontrar su desarrollo y progreso institucional.

#### 1.1.8.4 OBJETIVOS

Los objetivos que persigue el Plan Estratégico son establecer las principales líneas de actuación a seguir en el corto, medio y largo plazo, Debe ser realizado por los mismos ejecutivos o directivos y sin ningún agente externo que imponga las actividades, pero si con un facilitador que ayude a alinear los objetivos de los interesados. Jorge R. Medina Quintana (primera edición año 2009), considera que:

Los objetivos son los resultados finales de la actividad planificada y deben decir lo que se lograra en un tiempo claramente predeterminado. Lograr los objetivos es cumplir cuantitativamente con tales objetivos, es señalar, por ejemplo, que se espera un rendimiento de 10%, para verificar luego que se ha cumplido con la misión encomendada. . (Pag. 32)

Los objetivos se pueden jerarquizar dependiendo del tamaño de la institución, partiendo del propósito, misión, objetivos generales más específicos, objetivos divisionales, objetivos departamentales e individuales.

**Objetivo General.-** Coadyuvar y asesorar para asegurar el cumplimiento de la misión y visión institucionales encausando el talento de las áreas que integran al fenómeno de estudio, con el fin de promover y generar estrategias, así como mejorar los procesos institucionales y fortalecer la organización.

**Objetivo Especifico.-** Como objetivos específicos que concretan el objetivo general y usando la misma estructura que se ha utilizado para la elaboración del plan.

Los objetivos formulados constituyen una guía para la acción porque sientan las bases para un efectivo trabajo de equipo y permiten asociar y coordinar esfuerzos, por lo que deben ser, Claros, planteados en lenguaje comprensible y preciso; realistas, factibles de alcanzar; y pertinentes, tener relación lógica entre su naturaleza y la situación que se quiere resolver.



### **1.1.8.5 VALORES CORPORATIVOS**

Las creencias que se comparten entre las partes interesadas de una organización. Los valores de unidad cultura de una organización y las prioridades y proporcionar un marco en el que se toman las decisiones. Fernando D'Alessio Ipinza (primera edición 2008) considera que:

Los valores en una organización se definen como la personalidad de la misma, la forma como se comportará y como vivirá; son en sí parte del espíritu de la organización, un fiel reflejo de su líder.

#### **Características de los Valores:**

Según Jiménez I.; Muro J. (2009) los valores tienen las siguientes características:

- 1.- Se comparten y se toman en serio
- 2.- Implican emociones y dan un medio de solidaridad
- 3.- Son guías para la elección y cumplimiento de valores sociales
- 4.- Son medios de control y presión social
- 5.- Son relativos y deben estar alineados

Son principios o puntales con el cual se caracteriza la institución y fortalece la misión y visión. Generalmente se deben elaborar los valores corporativos con la participación de cada uno de los miembros, debe ser un trabajo de equipo, para evitar que queden como simples enunciados y no cumplan los objetivos propuestos.

Los valores organizacionales, determinan la actuación de la organización, ya que fijan modos de pensar y proceder que se consideran importantes para el desarrollo de la misma. Estos principios y valores se ven influenciados por la comunidad generando una actitud de confianza y respeto.

#### **1.1.8.6 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL (F.O.D.A)**

Las premisas de planeación son las condiciones previstas en que operan los planes. Estos incluyen supuestos o pronósticos sobre las condiciones futuras que afectarán la operación de los planes. La técnica más conocida para elaborar las premisas es F.O.D.A, Cada una de estas siglas tienen un objetivo que ayuda a las organizaciones a descubrir las falencias que poseen para poder plantear soluciones para bien de todos.

- Fortalezas.
- Oportunidades.
- Debilidades.
- Amenazas

##### **1.1.8.6.1 ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO**

Está constituido por un conjunto de condiciones semejantes para todas las organizaciones y todo lo que ocurre las afecta directa o indirectamente; las principales son las siguientes:

- Condiciones tecnológicas
- Condiciones legales
- Condiciones políticas
- Condiciones económicas
- Condiciones demográficas
- Condiciones ecológicas
- Condiciones culturales

Estas condiciones son fenómenos ambientales que forman un campo dinámico de fuerzas que interactúan entre sí, dando como resultado un efecto sistémico, y que

pueden tornarse en una oportunidad o en su defecto una amenaza para la organización. El objetivo primordial del análisis externo consiste en identificar esas oportunidades y amenazas, para tomar las debidas precauciones y actuar con agilidad ante cualquier imprevisto.

#### **1.1.8.6.2 ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO**

Comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles para la Organización; en este proceso se observa como se logra ventaja competitiva, además se analiza el rol de habilidades distintivas, los recursos y capacidades que ésta posee, por esto son consideradas las actividades que puede controlar la organización y que las puede desempeñar muy bien o muy mal, estas incluyen las tareas de la gerencia general, mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, desarrollo y sistema computarizado de información de una comuna.

Una actividad vital de la planeación estratégica, es el proceso de identificar y evaluar las actividades de las áreas funcionales de la organización que dan origen a fuerzas y debilidades. Los factores internos se pueden determinar de varias maneras, entre ellas el cálculo de razones, la medición del desempeño y realizar la comparación con períodos anteriores y promedios de la organización, Las Fortalezas y debilidades representan los principales puntos a favor o en contra con los que cuenta la Organización como son: Potencial humano, Capacidad de proceso y servicios.

#### **1.1.8.6.3 MATRIZ FODA**

Este gráfico se lleva a cabo a partir de la elaboración de una matriz que recoge la formulación de las estrategias más convenientes, estableciendo cuatro cuadrantes que reflejan las posibles estrategias que se deben adoptar para lograr el

cumplimiento de los objetivos. La relación que se establece gráficamente sería de la siguiente forma:

**Grafico N° 4 Matriz FODA**

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	1. 2. Hacer una lista de Fortalezas 3. 4. 5. 6.	1. 2. Hacer una lista de Debilidades 3. 4. 5. 6.
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>
1. 2. 3. Hacer una lista de Oportunidades 4. 5. 6.	1. 2. Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades 3. 4. 5. 6.	1. 2. Minimizar debilidades aprovechando oportunidades 3. 4. 5. 6.
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>
1. 2. Hacer una lista de Amenazas 3. 4. 5. 6.	1. 2. Usar las Fortalezas para evitar o reducir el impacto de amenazas 3. 4. 5. 6.	1. 2. Minimizar las debilidades y evitar las amenazas 3. 4. 5. 6.

Fuentes: Leonard D. Goodstein, Timothy M. Nolan, J. William Pfeiffer

Elaborado por: Mavra Muñoz Mirabá

Con lo anterior se debe establecer un programa de acciones específicas y reorientar las estrategias anteriormente formuladas, pues cualquier organización debe intentar crear un ajuste con su entorno.

El análisis FODA, nos permite determinar las posibilidades reales que tiene la organización, para lograr los objetivos que se había fijado inicialmente, adquiriendo conciencia sobre los obstáculos que deberá afrontar, explotando eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos.

#### **1.1.8.7 ESTRATEGIAS**

Conjunto de decisiones y criterios por los cuales una organización se orienta hacia el logro de sus objetivos. Es decir, involucra su propósito general y establece un

marco conceptual básico por medio del cual, ésta se transforma y se adapta al dinámico medio en que se encuentra inserta. Fernando D'Alessio Ipinza (primera edición 2008) considera que:

Son acciones potenciales que resultan de las decisiones de la gerencia y requiera la oportuna asignación de los recursos de la organización para su cumplimiento. Las estrategias constituyen los caminos que conducen a la organización a la visión esperada, son también definidas como cursos de acción para convertirla en lo que quiere ser; es decir caminos que les permitan alcanzar los objetivos a largo plazo, pueden ser genéricas, alternativas, o específicas. . (Pag. 4)

El propósito, en gran medida “sólo pueden ser determinados en base a suposiciones, algunas de las cuales no se materializan, es evidente por sí mismo que la estrategia debe entrar al campo de batalla para concertar sobre el terreno y hacer las modificaciones al plan general, cosas que son incesantemente necesarias. Pues las estrategias son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas. Mientras tanto, Vidal A. (2004) manifiesta.

“La estrategia es el arte del Líder. Supone una forma imaginativa de formular objetivos y una manera de solventar las dificultades que las circunstancias y los otros actores sociales presentan para alcanzarlos. Implica un cálculo no bien estructurado y una coordinación entre los medios y los fines, o entre los recursos y los objetivos. Los recursos deben ser proporcionales a la magnitud y calidad de los recursos. Este principio es válido tanto para la cooperación como para el conflicto” (Pág. # 13).

En la actualidad, los términos plan y estrategia se aplican a actividades tales como la enseñanza, la investigación, la administración pública o privada, la política que organicen sus tareas y recursos para arribar a los fines deseados. Por tanto la estrategia tiene una gran consideración de contingencias imprevisibles respecto de

las cuales se dispone de información fragmentada, y sobre todo la conducta de los demás. La estrategia tiene una dimensión en el tiempo. Unas decisiones son irreversibles, mientras otras cambian cuando se presenta la oportunidad.

**Cuadro N° 2 Clasificación de Estrategias**

Estrategias Empresariales	Clasificación
Estrategias Ofensivas o de Crecimiento	Concentración
	Diversificación Concéntrica
	Integración Vertical
	Diversificación de Conglomerados
	Adquisiciones
	Fusiones
	Operaciones Conjuntas
	Innovación
Estrategias Defensivas	Alianzas Estratégicas
	Reducción o Ennichamiento
	Desinversión
	Liquidación
Estrategias Concéntricas	Recuperación
	Innovación
	Enfoque en el cliente
Estrategias Genéricas	Capacidad de aprendizaje
	Productividad Laboral
	Modernización Tecnológica
	Orientación al mercado
	Comercio Internacional

**Fuente:** Fernando D'Alessio Ipinza

**Elaborado por:** Mayra Muñoz Mirabá

### 1.1.8.8 CURSOS DE ACCIÓN

El curso de acción es también un componente estratégico que sólo existe mientras estén presentes los competidores, herramienta eficaz detalla proyectos y

actividades, indicadores y metas a las que se comprometen las dependencias de la organización en una vigencia determinada, fijación de tiempos y responsables. Jorge R. Medina Quintana (primera edición año 2009), considera que:

Los cursos de acción son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el Plan Estratégico. En ese orden de ideas el curso de acción operativiza las actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a los objetivos fijados en el Plan Estratégico. (pag. 105)

Un curso de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. De esta manera, se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto.

#### **1.1.8.9      POLÍTICAS**

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamiento general a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. Jorge R. Medina Quintana (primera edición año 2009), considera que:

Son también planes en el sentido de que son enunciados generales o maneras de entender que guían o canalizan el pensamiento o la acción en la toma de decisiones, éstas delimitan el área dentro de la cual una decisión ha de ser tomada y aseguran que esté de acuerdo y contribuya a los objetivos. Son declaraciones o interpretaciones generales que guían o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones. Las políticas definen un área dentro de la cual se va a tomar una decisión y aseguran que ésta sea consistente con un objetivo y contribuya al logro del mismo. (Pag. 180).

Las políticas son enunciados o interpretaciones generales que orientan el pensamiento de los administradores en la toma de decisiones, el propósito es evitar que ni rebasen las decisiones, en si las políticas corresponden en que se

encauzarán los recursos humanos y materiales en función del cumplimiento de los objetivos.

Las políticas ayudan a decidir temas antes de que se conviertan en problemas, hacen que sea innecesario analizar la misma situación cada vez que se presenta y unifican otros planes, con lo que permiten mantener control sobre todo.

Sin duda las políticas señalan la dirección general sancionada que se debe seguir y las áreas. Manteniéndose dentro de esos límites predeterminados, pero con libertad para decidir dentro de las áreas estipuladas, el trabajo del gerente se ejecuta de acuerdo con la planeación general de la organización. Y se define de la siguiente manera.

Una política es una guía general verbal o escrita que establecen los límites que proporcionan la dirección y los límites generales dentro de los cuales tendrá lugar la acción administrativa, captar cada una de las políticas y seguirlas al pie de la letra se podrá desempeñar mejor cada una de sus actividades.

#### **1.1.8.10 PROGRAMAS**

Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos. Reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un determinado curso de acción; por lo general están respaldados por presupuestos. Según Leonard D. Goodstein, Timothy M. Nolan, J. William Pfeiffer, considera:

Un Programa es todo conjunto de proyectos que guardan un lineamiento base común a todos ellos, y cuyos objetivos están alineados con el objetivo central que persigue la Organización a cargo del mismo, un conjunto de instrucciones u órdenes basadas en un lenguaje de programación que una computadora interpreta para resolver un problema o una función específica. Es la relación ordenada de actividades, en informática se le conoce como la



serie codificada de instrucciones. Redacción de un algoritmo en un lenguaje de programación. (Pag. 87).

Conjunto de instrucciones ordenadas correctamente que permiten realizar una tarea o trabajo específico. Toda secuencia de instrucciones o indicaciones destinadas a ser utilizadas, directa o indirectamente, en un sistema informático para realizar una función o una tarea o para obtener un resultado determinado, cualquiera que fuere su forma de expresión y fijación.

Cada programa tiene una estructura propia y puede ser un fin en sí mismo, o bien, puede ser parte de una serie de actividades dentro de un programa más general.

La elaboración técnica de un programa considera los siguientes puntos:

1. Identificar y determinar las actividades comprendidas.
2. Ordenar cronológicamente la realización de las actividades.
3. Interrelacionar las actividades, es decir, determinar qué actividad debe realizarse antes de otra, que actividades se dan simultáneamente, y por último, que actividades deben efectuarse posteriormente.
4. Asignar a cada actividad la unidad de tiempo de su duración.

El éxito de un programa es directamente proporcional a la habilidad de jerarquizar las actividades de acuerdo con su grado de importancia y a su ejecución en cuanto a la fecha de inicio y terminación de cada actividad. Su importancia radica en que; suministran información e indican el estado de avance de las acciones, sirviendo como herramienta de control, asimismo se encargan de identificar a las personas responsables de llevarlos a cabo, determinando los recursos que se necesitan, disminuyendo así costos, pues incluye únicamente las actividades específicas para la ejecución de cada una de los proyectos y programas por desarrollar.

### **1.1.8.11 PROYECTOS**

Son conjuntos de actividades relacionadas y coordinadas que van en la búsqueda de solucionar problemas encaminados al cumplimiento de los objetivos, generalmente los proyectos tienen un plan de actividades donde se deben hacer constar, los recursos a utilizarse, recursos humanos, materiales, técnico, financieros, económicos. Los proyectos se clasifican generalmente en proyectos de inversión y proyectos de desarrollo social. Jorge R. Medina Quintana (primera edición año 2009), considera que:

Consiste en la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. Para su formulación u ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (Pag. 103).

Es el que permite la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible, cuyo propósito es satisfacer una necesidad o solucionar un problema. Un programa es una serie de instrucciones, debe tener una estructura y organización determinadas, y quien lo ejecuta tiene que seguir una secuencia de acciones para un mejor resultado y un eficiente trabajo satisfaciendo las necesidades de las organizaciones y beneficiar a sus integrantes dándoles una mejor vida.

Características Básicas de un proyecto

- Tiene complejas y numerosas actividades, que sólo se presentan una vez
- No es repetitivo, por tanto cuenta con una fecha inicial y una final.
- Tiene recursos y presupuesto limitado
- Produce cambios notables y trascendentes obteniendo un resultado útil en el ámbito interno y externo
- Es irreversible, de no serlo ocasiona fuertes perjuicios

### **1.1.8.12 PROCEDIMIENTOS**

Son planes que establecen un método requerido de manejar las actividades futuras. Son guías para la acción más que para el pensamiento, detallan la forma exacta en que deben llevar a cabo ciertas actividades. Son sucesiones cronológicas de acciones requeridas. Fernando D'Alessio Ipinza (primera edición 2008) considera que:

Los procedimientos cruzan las líneas de los departamentos. Por ejemplo, en una comunidad el procedimiento para manejar las actividades con seguridad incluirá a los recursos, el de finanzas, al departamento de contabilidad, al departamento de producción y el departamento de transportación. (Pag. 97).

Según la cita señalad explica, que el proceso lleva acabo procedimiento administrativo, ya que es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin desarrollando eficientemente sus labores diarios.

El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo. A diferencia de la actividad privada, la actuación pública requiere seguir unos cauces formales, más o menos estrictos, que constituyen la garantía de los ciudadanos tengan una conducción positiva. Comprende la secuencia cronológica de acciones requerida. Se encuentran en cualquier parte de la empresa y con aplicación distintas dependiendo del área o departamento

Importancia de los procedimientos:

- Promueven la eficiencia y especialización.
- Delimitan responsabilidades y evitan duplicidad.
- Determinan como deben ejecutarse las actividades y también cuándo y quién debe realizarlas

### **1.1.8.13 SEGUIMIENTO Y CONTROL**

Es un proceso interactivo que requiere la implementación de mecanismo de revisión y corrección continua, los mecanismo de control deben ser sensibles, confiables y oportunos, de forma tal que ayuden al proceso estratégico a cerrar la brecha ente lo planeado y lo realizado, instaurando, entre otros mecanismos, un tablero de control que permita monitorear los aspectos centrales de la organización en el desarrollo de proceso estratégico; Fernando D´Alessio Ipinza (primera edición 2008) considera que:

Es una etapa que se lleva a cabo desde el inicio del proceso y está conformada por acciones de supervisión y por los ajuste del plan propuesto, es pertinente contar con un tablero de control balanceado para evaluar si se están alcanzando los objetivos de corto y largo plazo. (Pag. 13).

El control puede definirse como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa, cada organización querría alcanzar sus metas con eficiencia y eficacia.

Así mismo los mecanismos de control deben ser sensibles, confiables y oportunos, de forma tal que ayuden al proceso estratégico a cerrar la brecha entre lo planeado y lo realizado, instaurando, entre otros mecanismos, un tablero de control que permita monitorear los aspectos centrales de la organización en el desarrollo del proceso estratégico

### **1.1.8.14 PLANIFICACIÓN OPERATIVA**

Se rigen de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Planeación Táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más desarrolladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa.

Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.

Las características más sobresalientes de la planeación operacional son:

- Se da dentro de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y táctica.
- Es conducida y ejecutada por los jefes de menor rango jerárquico.
- Trata con actividades normalmente programables.
- Sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión.
- Normalmente cubre períodos reducidos.
- Su parámetro principal es la eficiencia.

Se da en los empleados, en el nivel más bajo de la organización. Realiza un micro planeamiento de las organizaciones de carácter inmediato, que detalla cómo deberán alcanzarse las metas.

En realidad, todos los puntos de la base de la planeación se dan en el nivel operativo, lo que en gran medida influye y determina, en conjunto con la parte táctica, la obtención de resultados. La parte operacional incluye esquemas de tareas y operaciones debidamente racionalizados y sometidos a un proceso reduccionista típico del enfoque de sistema cerrado.

Se organiza con base en los procesos programables y las técnicas computacionales. Se trata de convertir una idea en realidad, o ejecutar el propósito de una acción a través de varias vías, se trabaja a corto plazo generalmente a menos de 1 año. (Miklos, Tello. (2003) Planeación prospectiva), es la que llevan a cabo los mandos operativos, a plazo muy corto. Suele llamársele Control Operativo” Pág. 39. La parte operacional convierte las estrategias en objetivos específicos a corto plazo, incluye esquemas de tareas y operaciones debidamente racionalizados, se organiza con base a los procesos programables y técnicas.

## **1.2 COMUNA PALMAR**

### **1.2.1 INTRODUCCIÓN**

La comuna palmar es parte del Cantón Santa Elena, es visitada por muchas personas ya que es un lugar turístico y posee muchas riquezas que pueden ser bien explotadas por las personas que viven en este sector.

La Comuna es el órgano principal para que todas las instituciones puedan trabajar, ya que se vale de la firma del presidente para aprobar toda actividad y proyectos que se está ejecutando en cada una de las instituciones o comités para el desarrollo de la Comunidad en general.

### **1.2.2 ESTRUCTURA LEGAL DE LA COMUNA PALMAR**

Cada una de las comunas están amparadas por las diferentes leyes que regulan ante todo el país y estas están expuestas por el estado, cabe señalar que se deben regir y acatar, la constitución de la república, establece una nueva organización territorial del estado, incorpora nuevas competencias a los gobiernos autónomos descentralizados y dispone que por ley se establezca el sistema nacional de competencias, los mecanismos de financiamiento y la institucionalidad responsable de administrar estos procesos a nivel nacional.

Es necesario contar con un cuerpo legal que integre la normativa de todos los gobiernos autónomos descentralizados, como mecanismo para evitar la dispersión jurídica y contribuir a brindar racionalidad y complementariedad del ordenamiento jurídico, de esta manera se llevara un control y una eficiente planificación de cada uno de las actividades que se desarrollen en el transcurso del año, cada uno de los dirigentes deben tener conocimiento de sus tareas y actividades que deben realizar para cumplir sus deberes y derechos.

### 1.2.3 RESEÑA HISTÓRICA

Todo pueblo tiene su propia historia, la misma que está basada en hecho, sucesos creencias, mitos, anécdotas, etc. y sobre todo los pueblo que además de ser puerto pesquero costeros naturales, y por tener un entorno. Tan diverso, son proclives a que en ellos se desarrollen acontecimientos que van forjando el camino.

Por consiguiente, al brindar este puerto muchas facilidades para la entrada de embarcación de bajo colado (bongos y más recientemente de las llamadas pangas) siempre sus playas y esteros han sido utilizados desde antaño como sitio apropiado para el embarque y desembarque de pesca y mercaderías no solo para esta comunidad, sino también para otras poblaciones aledañas que no cuentan con dichas ventajas naturales.

Durante mucho tiempo. El caserío conformado por aproximadamente unas ocho familias de humildes pescadores tuvo el nombre de “Estero de Balsas” hasta que allá por el año 1.888 llegó un sacerdote a esta comarcas desde la Ciudad de Guayaquil de nombre Rafael Tomas el mismo que al preguntarle a los pescadores el nombre del caserío, contestaron que se denominaba Estero de Balsas, quienes además manifestaron que su nombre se debía a que en dicho estero.

El mencionado ministro de la iglesia que llegó a estos lugares en misión religiosa tuvo la idea de cambiar dicho nombre con el de Palmar, debido a la gran cantidad de Palmeras.

Poco tiempo después con la misma misión religiosa llegó un obispo de apellido Barriga. Dicho sacerdote al conocer el caserío, y mirar que el bello paisaje que se observaba era la abundancia de palmeras. Durante el acto litúrgico, basándose en la anterior idea del ministerio de la iglesia surgió que por los dones con las que había bendecido el divino creador y la naturaleza a este lugar solamente lo bautizo con el nombre de Palmar.

La forma de Pesca de los primeros pobladores era de origen artesanal creado por sus propias ideas utilizaban bongos veleros o remos con anzuelo, pescaban toda

clase de mariscos, es de notar que nuestros primeros pescadores desconocían la altura del mar y sólo se alejaba hasta los denominados bajos, entre los que se anotaban Ayangue, el muchacho y la cusumba, hondo bomboron, cangrejo bravo, el sol, la cuchilla, copesito ,mogote, cope, entre otros allá por el año 1893 llegaron barcos que venían de otros países y que se denominaban balleneros dedicados a la pesca de ballenas. Una vez que saltaron a tierra y conocieron este caserío lo hicieron por repetidas ocasiones dando origen al mestizaje

Los pobladores en sus inicios y desde que se tiene referencias se asentó como un pequeño caserío en una especie de valle que se conforma al norte con el cerro angahuel al sur con el cerro María Guale llamado así porque en la casa más próxima a dicho cerro residía una familia con ese apellido y la persona de mayor edad y que habitaba en esa vivienda era

Anota la historia que el único medio de transporte eran las llamadas balandras o botes veleros , los mismos que llegaban hasta el estero en donde descargaban los víveres de primera necesidad, poco tiempo después un señor de nombre Cristóbal Escala oriundo de la ciudad de Guayaquil trajo el primer vehículo terrestre.

El líquido vital de suma importancia como el agua la adquirían por medio de pozos cavados por ellos mismos ya que no existía otra forma de conseguirla, se registra también que existía una cultura que ellos daban el nombre de perro negro. Nuestra población descende de la cultura Guangala debido al asentamiento en la zona de esta cultura precolombina en las estribaciones de la cordillera Chongón-Colonche. Doce años más tarde se conoce que el gobierno promulgó la ley de comunas y esta pasó a formar parte directa de las comunas creadas en esa fecha y que lleva desde entonces el nombre de comuna Palmar

Afiliadas a la FEDECOMSE Federación de Comunas de la Provincia de Santa Elena, Constituye el territorio comunitario la extensión de 2312.4 hectáreas reconocidas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería mediante sentencia del 3 de diciembre del año 1983 e inscrita en el registrador de la propiedad.



#### **1.2.4 NÚMERO DE HABITANTES**

La Comuna Palmar actualmente es una organización jurídica con unos 9.000 habitantes forma parte del pueblo Huancavilca asentada en el perfil costero Ecuatoriano a 35 kilómetros al Noroeste del Cantón Santa Elena en la Parroquia Colonche fue fundada legalmente el 22 de Febrero DE 1936 reconocida mediante acuerdo Ministerial N 185 del 22 de Febrero de 1938 Personería jurídica que le permite acogerse a las prerrogativas, autonomía y a la constitución política del estado y en uso que le confiere la ley y régimen de las Comunas y el estatuto Jurídico de la misma ley.

#### **1.2.5 SITUACIÓN GEOGRÁFICA**

La Comuna Palmar se encuentra delimitada al norte con la Comuna Ayangué, al sur Comuna Jambeli, al este por las estribaciones de la Cordillera Colonche y al oeste por el Océano Pacífico y su ubicación geográfica es: 530.000 E longitud este. 9.776.000 N latitud norte. Referidas al meridiano de Greenwich y al paralelo 0 o línea ecuatorial, respectivamente. La actitud promedio de la Comuna Palmar está entre 0 y 10.00 metros sobre el nivel del mar aproximadamente

#### **1.2.6 DIVISIÓN FÍSICA Y ADMINISTRACIÓN POLÍTICA.**

La Comuna Palmar, está dividido físicamente por los siguientes barrios:

1. Barrió Cruce de Palmar.
2. Barrió Santa María.
3. Barrió Santa Verónica.
4. Barrió 16 de Julio.
5. Barrio Cristo del Consuelo
6. Barrió Pablo María.
7. Barrió Los Esteros.

8. Barrió Santa Rita.
9. Barrió .Las Conchas.
10. Barrió Pueblo Nuevo.

Políticamente la comuna está dirigida por un cabildo comunal que es elegido cada año por votación democrática a través de elecciones electorales con la participación de el tribunal electoral, cumpliendo con lo establecido en los estatutos.

### **1.2.7 SERVICIOS BÁSICOS**

#### **Agua**

La forma de abastecimiento de agua en los diferentes barrios de la Comuna Palmar se realiza a través del sistema de agua entubada, la que es tratada por GUAPEN, pero cuando existen desabastecimiento se toma como alternativa el uso de agua de pozo transportada por tanqueros locales. El costo de este servicio normalmente es de \$0.60 (Sesenta centavos de dólares americanos por metro cúbico).

#### **Energía Eléctrica**

La energía eléctrica es abastecida por la Corporación Nacional de Electricidad S.A Regional Santa Elena que corresponde al sistema nacional interconectado, administrado por CNEL.

#### **Teléfono**

La Comuna Palmar posee una central telefónica de Pacifictel la cual está fuera de servicio por falta de mantenimiento, un alto índice de las familias poseen este

servicio además existen otras operadoras de comunicación móvil tales como: Claro. Movistar y Alegro.

### **Recolección de Basura**

Los desechos sólidos de la Comuna Palmar son recogidos por el Departamento Higiene del Municipio del Cantón Santa Elena, y la institución Salud Pública, trabajan en conjunto para tener una ciudad limpia sin contaminación de esta manera cooperar para no contaminar el medio ambiente.

Esta labor esta atendido por dos volquetas, que en convenio entre el Municipio de Santa Elena y el Proyecto Salud para el Pueblo se realiza tres veces por semana, dividido por barrios, la mayoría de los desechos los venden para abono o se reciclan para producir papel, tarjetas, etc. De esta manera se mantiene limpias las calles y proteger al ambiente.

### **Transporte Público**

Existen dos cooperativas que brindan su servicio a la Comuna Palmar y pueblos aledaños desde la Cabecera Cantonal de la Libertad con precios relativamente cómodos que oscilan entre \$ 0.40 a \$ 0.80 (desde cuarenta centavos para los estudiantes y ochenta centavos para el público en general),

De la misma manera existen dos cooperativas entre estas tenemos a las Rutas Peninsulares y Tralisansa las cuales trasladan a las personas a sus respectivos destinos cuando no están circulando la Cooperativa Santa Rita, además un grupo de de taxis se unieron para conformar una sola cooperativa y servir a la comunidad internamente, logrando satisfacer una de las distintas necesidades que cada uno de los que conforman la comuna tienen y así contribuir al desarrollo y progreso de este sector.

Cuadro N° 3  
Cooperativas de Transportes

Cooperativas	Capacidad # de pasajeros	Recorrido	Costo USD
SANTA RITA	35	La Libertad – Palmar	0.80
RUTAS PENÍNSULARES	35	Libertad –Palmar	0.80
TRALISANSA	35	Libertad –Palmar	0.80
TAXIS	5	Cruce de Palmar – Palmar	0.25

Fuente: Cabildo Comunal año 2011  
Elaboración: Mayra Muñoz Mirabá

### 1.2.8 ACTIVIDAD ECONÓMICA

En la actualidad los pobladores de la comuna. Palmar se dedican a distintas actividades productivas, pero principalmente en mayor porcentaje como mayor fuente de ingreso, la pesca Artesanal, teniendo como alternativa. En menor escala, el comercio, la Artesanía, la Ganadería, Y la Agricultura, sembrando cultivos de ciclo corto únicamente para consumo familiar y vender el poco excedente que cosechan.

En la comuna existe una institución llamada convenio. Cuadripartito Palmar, formada por la comuna. Palmar dos cooperativas de producción pesqueras artesanales como la cooperativa Virgen del Carmen; la cooperativa pesquera “PALMAR” y la asociación de pescadores artesanales “EL PALMAR”, convenios que mantienen con el trabajo y esfuerzo de sus dirigentes .

Un negocio como es el depósito de gasolina artesanal. Brindando diariamente el servicio y beneficio con la venta de combustible a un menor precio que la gasolina

normal. Al pescador artesanal y puedan realizar sus faenas de pesca con total normalidad.

Tenemos el colegio fiscal mixto Palmar donde se educan jóvenes y señoritas de la comunidad y comunidades aledañas. Así mismo tenemos la escuela Fiscal Mixta “IGNACIO ALVARADO” que por la falta de espacio físico para educar a más de 900 alumnos quedando sin matriculas y por ende sin educación muchos niños de nuestra comunidad creándose en el año 2008 la nueva escuela Fiscal Mixta Palmar.

### **1.2.9 AMBITO SOCIAL**

La población de Palmar está compuesta por varias familias tradicionales como los Tomalá, los González, los Neira entre otros y por otra parte los que buscando fuentes de trabajo, especialmente la pesca, llegaron a este lugar estableciendo domicilios para sus familias y parientes.

También llegaron ciertas familias prominentes que aprovechando los recursos del sector lograron obtener riquezas y bienestar tales como embarcaciones, piscinas de camarón entre otras; y con un índice elevado de personas de bajos recursos económicos ya que su única actividad productiva es la pesca. Actividad que desempeñan durante 25 días de oscuro y descansa durante 5 días de clara tiempo que utilizan para realizar actividades de esparcimiento y recreación razón por la cual existen un sin número de bares, club deportivos y varias canchas para desarrollar estas actividades.

Esta situación trae como consecuencia un alto porcentaje de alcoholismo y maltrato intrafamiliar por lo cual, actualmente se desarrollan programas coordinados por diferentes Organizaciones que orientan especialmente a los jóvenes con el afán de detener el progreso de este vicio y hacerlos productivos

poniendo en marcha proyectos de granjas avícolas de codornices, de una panificadora, artesanía en destino materiales (tagua, paja toquilla, caña guadua), conservación del manglar, salud para la comunidad.

Los matrimonios en la comunidad generalmente se dan entre jóvenes que van desde los 13 años en adelante, donde sólo el varón es el que trabaja y la mujer se dedica a los quehaceres del hogar. Existen aproximadamente un bajo porcentaje de personas que poseen una instrucción superior o profesional lo que demuestra la falta de interés por la preparación académica.

#### **1.2.10 CABILDO COMUNAL**

El Cabildo Comunal es el órgano administrativo y representativo de la comuna, estará integrado por el Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Síndico y Secretario. Duraran un año en sus funciones y podrán ser reelegidos total o parcialmente, para ser dirigente de la comuna deberá estar al día en sus obligaciones con la comuna y haber asistido a las asambleas en un 50%, ordinarias y extraordinarias

En la actualidad el cabildo comunal está conformado por las siguientes personas que trabajan por mejorar la situación de la Comuna Palmar:

<b>PRESIDENTE:</b>	SR. Washington Muñoz Tomalá
<b>VICEPRESIDENTE:</b>	SR. Javier Mendoza
<b>SECRETARIA:</b>	SRTA. Roció Parrales
<b>TESORERO:</b>	SR. José Tomalá
<b>SINDICO:</b>	SR. Félix Gonzabay

Estas personas son quienes se encargan de gestionar, actividades, Proyectos encaminando a la comunidad a un progreso y desarrollar programas que beneficien a toda la población impulsando el trabajo mancomunado de toda la comunidad en general.

### 1.2.11 CAPACIDAD DE LOS RECURSOS

Son fondos de la caja comunal los siguientes:

- a) Las aportaciones de los socios en forma anual y que sean determinados en Asamblea General, pudiendo incrementarse de acuerdo al salario básico de los trabajadores ecuatorianos y previa autorización de la Asamblea General.
- b) De las aportaciones extraordinarias y multas.
- c) De los ingresos producto de los arriendos de los locales comerciales propiedad de la comuna y de los arriendos de lotes de terreno que sean necesarios con las restricciones y obligaciones de ley.

De donaciones monetarias que reciba la Comuna o ganancias que obtuvieren en negocios que realiza periodo a periodo.

#### 1.2.11.1 RECURSO HUMANO

La comunidad de Palmar cuenta con personas trabajadoras y luchadoras, sacan adelante a sus familias cumpliendo con sus objetivos o metas trazadas para bien de la comunidad, la actividad que mas realizan es la pesca ya que cuentan con una playa que no solo pueden trabajar pescando si no que hay otras especies marítimas que se pueden explotar.

**Tabla N # 1**  
**Actividad Económica**

Jornalero	39	2.22%
Pesca	1227	70.61%
Empleados	109	6.27%
Obreros	35	2.02%
Otros	328	18.88%
TOTAL	1738	100%

Fuente: Cabildo Comunal año 2011

Elaboración: Mayra Muñoz Mirabá

### **1.2.11.2 RECURSOS ECONOMICOS Y SOCIAL**

La Comuna Palmar, tiene ingresos mediante la cuota social y cuotas extraordinarias que son aportados por los comuneros afiliados. Este recurso económico es administrado por el Tesorero que es responsable de llevar el control financiero.

Por otra parte, cada comité también posee sus recursos económicos siendo así parte fundamental en la administración de sus actividades. Los comités que poseen sus propios recursos son:

- Comité de Padres de familia: Gestores en la educación de los niños y niñas.
- Comité de Funeraria.
- Club Deportivo 10 de Diciembre.
- Club Deportivo 16 de Julio.
- Club Deportivo Agrupación.

De la misma manera para darles una mejor educación a los niños, niñas y adolescentes contamos con:

- Escuela Mixta General Eloy Alfaro
- Escuela Mixta Eduardo Aspiazu Estrada.
- Escuela Mixta Ignacio Alvarado.
- Escuela Mixta Bernardo Ortega.
- Centro de Apoyo Escolar “EURO BIBLIOTECA”
- Centro C.N.H. MIS PRIMEROS GARABATOS

Es importante establecer que los comuneros en su mayoría cuentan con afiliación en el Seguro Social Campesino (IESS), de esta forma reciben beneficios de atenciones médicas, ayudando a que en especial las personas de mayor edad obtengan medicinas de acuerdo a sus estado de salud y puedan mejorarse.



### **1.2.11.3 RECURSOS NATURAL**

Esta comuna poseía un hermoso Manglar llamado Estero Salado que fue destruido por las construcciones de camaroneras que en la actualidad afecta mucho a la población, estudiantes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena tratan de reconstruir y recuperar resta belleza que los palmareños poseen.

Esta comunidad no posee un buen desarrollo cuenta con riquezas que no son bien explotadas por las autoridades, esto ocasiona que incremente la tasa de desempleo y los proyectos que se plantean no puedan ser bien definidos y ejecutados, es importante que se tenga una visión clara precisa y concisa para sacar adelante a toda la población.

### **1.2.12 ASPECTO CULTURAL.**

#### **1.2.12.1 COSTUMBRES**

Desde mucho tiempo la Comuna Palmar viene planificando y desarrollando fiestas Religiosas y Cívicas.

#### **FIESTAS RELIGIOSAS**

Dentro de la comunidad se realizan fiestas religiosas, Caminata des Monteverde hasta Palmar en Homenaje a la Virgen de Fátima el 13 de Mayo, en honor a nuestra patona Santa Rita el 22 de mayo, también a la Patrona de los Pescadores La Virgen del Carmen el 16 de Julio, a la Virgen del Cisne en Octubre organizada por el Laboratorio PRICMAR, y al Niño Divino en el mes de Agosto, las actividades que realizan son las siguientes:

- Novenas.
- Programas en el diferente barrio acompañado de la imagen de la Virgen.
- Balconazo artístico.
- Recorrido de la Imagen

- Santa Misa en Honor al Patrono.
- Gran Baile Publica
- Desfile en homenaje a las festividades con todas las instituciones educativas, sociales y deportivas que conforman la comunidad de la misma forma contamos con la participación de colegios de la Provincia y la Parada Militar.

Estas actividades son organizadas por las autoridades de la comunidad para que sean bien desarrolladas y planificadas.

En la comunidad también se celebran pequeñas fiestas en los llamados velorios, que se llevaban a cabo en honor a las imágenes de diferentes santos que eran traídos de los pueblos aledaños, y eran escogidos en casas de personas devotas de los mismos

## **FIESTAS CIVICAS**

26 de Septiembre: Juramento de la Bandera.

31 de Octubre: Día del Escudo Nacional.

2 de Noviembre: Día de los Difuntos.

25 de Diciembre: Navidad.

31 de Diciembre: Fin de Año.

### **1.2.12.2 TRADICIONES**

“Día De Los Difuntos”, aquí las familias se mantienen unidas, fechas importantes para los moradores porque representa unión familiar, por lo que cada progenie se concentra en las viviendas de los adultos mayores para la elaboración de pan simulando forma de persona, bollos de maduro, tambores elaborados de yuca, la chica echa de maíz y un sinnúmero de platos, que preparan en primer lugar los que han gustado a la personas que han fallecido, así colocan mantel blanco, en el

que contienen todo lo que han preparado acompañado de la chicha, colada morada, cola y café, entre otros alimentos.

La recordación del día de los fieles difuntos, era y continúa siendo una fecha conservatoria muy respetada en esta y en muchas otras poblaciones del país, teniendo características muy particulares de acuerdo a la zona donde se celebra. Es importante que cada comunidad tenga sus tradiciones para que puedan ser recordadas por toda la población y celebrarlas como se debe hacer en la unión de la población en general

Por otro lado se realizan la elección de reinas, Balconazo, festival de música religiosa con localidades aledañas a la Comuna, desfiles y quema del castillo, la que da realce estas fiestas.

Otra de las costumbres es la de fin de año, con la quema de monigotes, este día se observa a familias que recrean mirando el panorama y luego a través de una cena celebran.

### **1.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.**

#### **DISPOSICIONES LEGALES SOBRE LAS COMUNAS.**

Para el siguiente trabajo investigativo se ha tomado referencia, leyes que avalan esta investigación, en la LEY ORGÁNICA DE PLANIFICACIÓN PÚBLICA.

### **TÍTULO I**

#### **DISPOSICIONES FUNDAMENTALES**

##### **Objeto**

**Artículo 1.** La presente Ley tiene por objeto desarrollar y fortalecer el Poder Popular mediante el establecimiento de los principios y normas que sobre la planificación rigen a las ramas del Poder Público y las instancias del Poder Popular, así como la organización y funcionamiento de los órganos encargados de la planificación y coordinación de las políticas públicas, a fin de garantizar un sistema de planificación, que tenga como propósito el empleo de los recursos públicos dirigidos a la consecución, coordinación y armonización de los planes, programas y proyectos para la transformación del país, a través de una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica, democrática, participativa y de consulta abierta, para la construcción de la sociedad socialista de justicia y equidad.

##### **Principios y valores**

**Artículo 3.** La planificación pública, popular y participativa como herramienta fundamental para construcción de la nueva sociedad, se inspira en la doctrina del Libertador Simón Bolívar, y se rige por los principios y valores socialistas de: democracia participativa y protagónica, interés colectivo, honestidad, legalidad, rendición de cuentas, control social, transparencia, integralidad, perfectibilidad, eficacia, eficiencia y efectividad; equidad, justicia, igualdad social y de género, complementariedad, diversidad cultural, corresponsabilidad, cooperación, responsabilidad, deber social, sustentabilidad, defensa y protección ambiental, garantía de los derechos de la mujer, de los niños, niñas y adolescentes, y toda

persona en situación de vulnerabilidad; defensa de la integridad territorial y de la soberanía nacional.

### **Finalidades**

**Artículo 4.** La planificación pública y popular tiene por finalidad:

1. Establecer un Sistema Nacional de Planificación que permita el logro de los objetivos estratégicos del desarrollo económico y social de la Nación.
2. Garantizar el seguimiento, evaluación y control del desempeño institucional.
3. Ordenar, racionalizar y coordinar la acción pública en los distintos ámbitos y niveles político-territoriales de gobierno.
4. Fortalecer la capacidad del Estado y del Poder Popular en función de los objetivos estratégicos de desarrollo económico y social de la Nación.
5. Forjar un Estado transparente, eficaz, eficiente y efectivo.
6. Fortalecer los mecanismos institucionales para mantener la continuidad de los programas y sus inversiones, así como las demás decisiones públicas relacionadas con el desarrollo sustentable del país.
7. Fortalecer las capacidades estratégicas y rectoras del Estado y del Poder Popular para la inversión de los recursos públicos.
8. Garantizar la vinculación entre la formulación y ejecución de los planes y la programación presupuestaria.
9. Promover espacios para el ejercicio de la democracia, participativa y protagónica, como base para la consolidación del Estado Comunal.

### **Elementos de la Planificación Pública y Popular**

**Artículo 6.** La planificación pública se fundamenta en los siguientes elementos:

1. **Prospectiva:** Identifica el futuro, a través de distintos escenarios, para esclarecer la acción presente, en función del futuro posible que pretende alcanzar, según las premisas de sustentabilidad.
2. **Integral:** Toma en cuenta las distintas dimensiones y variables vinculadas con la situación, tanto en el análisis como en la formulación de los distintos

componentes del plan, integrándolos como un conjunto organizado, articulado e interdependiente de elementos necesarios para el alcance de los objetivos.

**3. Viabilidad:** Constatación de la existencia y disposición de los factores socio – políticos, económico-financieros y técnicos, para el desarrollo de los planes y que los mismos se elaboren, ejecuten y evalúen con el suficiente conocimiento instrumental y la terminología apropiada.

**4. Continuidad:** Permite, sostiene y potencia procesos de transformación, con el propósito de materializar los objetivos deseados.

**5. Medición:** Incorporación de indicadores y fuentes de verificación que permitan constatar el alcance de los objetivos y resultados previstos y evalúa la eficacia, eficiencia, efectividad e impacto del plan.

**6. Evaluación:** Establecimiento de mecanismos que permita el seguimiento del plan y su evaluación continúa y oportuna, con el propósito de introducir los ajustes necesarios para el cumplimiento de los objetivos del plan.

## **Plan Comunal de Desarrollo**

### **Naturaleza del Plan**

**Artículo 40.** El Plan Comunal de Desarrollo es el instrumento de gobierno que permite a las comunas, establecer los proyectos, objetivos, metas, acciones y recursos dirigidos a darle concreción a los lineamientos plasmados en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación, a través de la intervención planificada y coordinada de las comunidades y sus organizaciones, promoviendo el ejercicio directo del poder, de conformidad con la ley, para la construcción del Estado Comunal.

### **Formulación y Aprobación del Plan**

**Artículo 41.** Corresponde al Consejo Comunal de Planificación y a los consejos comunales de la comuna respectiva, elaborar el proyecto del Plan Comunal de Desarrollo, el cual deberá ser aprobado en su formulación por el Parlamento Comunal.

### **Ejecución del Plan**

**Artículo 42.** El Plan Comunal de Desarrollo se ejecutará a través de las instancias de autogobierno de la comuna, aplicando los instrumentos dispuestos por el Sistema Nacional de Planificación, de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley y demás normativas aplicables.

### **Sección Séptima**

#### **Plan Estratégico Institucional de los Órganos y Entes del Poder Público**

##### **Naturaleza del Plan**

**Artículo 44.** El Plan Estratégico Institucional es el instrumento a través del cual cada órgano y ente del Poder Público establece los proyectos, objetivos, metas, acciones y recursos dirigidos a darle concreción a los lineamientos plasmados en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación, según las orientaciones y señalamientos de la máxima autoridad jerárquica de la Administración Pública Nacional, Estadal o Municipal; o a los Poderes Legislativo, Judicial, Electoral o Ciudadano al cual corresponda, actuando de conformidad con la ley.

##### **Formulación del Plan**

**Artículo 45.** Corresponde a las máximas autoridades de los órganos y entes del Poder Público, formular y aprobar el proyecto de Plan Estratégico Institucional correspondiente.

## **LEY DE LA CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR**

### **CAPÍTULO SEGUNDO: Derechos del Buen Vivir**

#### **Sección primera: Agua y alimentación**

**Art. 12.-** El derecho humano al agua es fundamental e irrenunciable. El agua constituye patrimonio nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescriptible, inembargable y esencial para la vida.

**Art. 13.-** Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales.

### **Sección segunda: Ambiente Sano**

**Art. 14.-** Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*.

Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados.

**Art. 15.-** El Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto. La soberanía energética no se alcanzará en detrimento de la soberanía alimentaria, ni afectará el derecho al agua.

Se prohíbe el desarrollo, producción, tenencia, comercialización, importación, transporte, almacenamiento y uso de armas químicas, biológicas y nucleares, de contaminantes orgánicos persistentes altamente tóxicos, agroquímicos internacionalmente prohibidos, y las tecnologías y agentes biológicos experimentales nocivos y organismos genéticamente modificados perjudiciales para la salud humana o que atenten contra la soberanía alimentaria o los ecosistemas, así como la introducción de residuos nucleares y desechos tóxicos al territorio nacional.



### **Sección tercera:**

**Art. 16.-** Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.
2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.
3. La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, y a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas.
4. El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad.
5. Integrar los espacios de participación previstos en la Constitución en el campo de la comunicación.

**Art. 17.-** El Estado fomentará la pluralidad y la diversidad en la comunicación, y al efecto:

1. Garantizará la asignación, a través de métodos transparentes y en igualdad de condiciones, de las frecuencias del espectro radioeléctrico, para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, así como el acceso a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas, y precautelaré que en su utilización prevalezca el interés colectivo.
2. Facilitará la creación y el fortalecimiento de medios de comunicación públicos, privados y comunitarios, así como el acceso universal a las tecnologías de información y comunicación, en especial para las personas y colectividades que carezcan de dicho acceso o lo tengan de forma limitada.
3. No permitirá el oligopolio o monopolio, directo ni indirecto, de la propiedad de los medios de comunicación y del uso de las frecuencias.

**Art. 18.-** Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.
2. Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información excepto en los casos expresamente establecidos en la ley. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información.

**Art. 19.-** La ley regulará la prevalencia de contenidos con fines informativos, educativos y culturales en la programación de los medios de comunicación, y fomentará la creación de espacios para la difusión de la producción nacional independiente.

Se prohíbe la emisión de publicidad que induzca a la violencia, la discriminación, el racismo, la toxicomanía, el sexismo, la intolerancia religiosa o política y toda aquella que atente contra los derechos.

**Art. 20.-** El Estado garantizará la cláusula de conciencia a toda persona, y el secreto profesional y la reserva de la fuente a quienes informen, emitan sus opiniones a través de los medios u otras formas de comunicación, o laboren en cualquier actividad de comunicación.

#### **Sección cuarta: Cultura y ciencia**

**Art. 21.-** Las personas tienen derecho a construir y mantener su propia identidad cultural, a decidir sobre su pertenencia a una o varias comunidades culturales y a expresar dichas elecciones; a la libertad estética; a conocer la memoria histórica de sus culturas y a acceder a su patrimonio cultural; a difundir sus propias expresiones culturales y tener acceso a expresiones culturales diversas.

No se podrá invocar la cultura cuando se atente contra los derechos reconocidos en la Constitución.

**Art. 22.-** Las personas tienen derecho a desarrollar su capacidad creativa, al ejercicio digno y sostenido de las actividades culturales y artísticas, y a beneficiarse de la protección de los derechos morales y patrimoniales que les correspondan por las producciones científicas, literarias o artísticas de su autoría.

**Art. 23.-** Las personas tienen derecho a acceder y participar del espacio público como ámbito de deliberación, intercambio cultural, cohesión social y promoción de la igualdad en la diversidad. El derecho a difundir en el espacio público las propias expresiones culturales se ejercerá sin más limitaciones que las que establezca la ley, con sujeción a los principios constitucionales.

**Art. 24.-** Las personas tienen derecho a la recreación y al esparcimiento, a la práctica del deporte y al tiempo libre.

**Art. 25.-** Las personas tienen derecho a gozar de los beneficios y aplicaciones del progreso científico y de los saberes ancestrales.

#### **Sección quinta: Educación**

**Art. 26.-** La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

**Art. 27.-** La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente

sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar.

La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

**Art. 28.-** La educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente.

Es derecho de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende. El Estado promoverá el diálogo intercultural en sus múltiples dimensiones.

El aprendizaje se desarrollará de forma escolarizada y no escolarizada.

La educación pública será universal y laica en todos sus niveles, y gratuita hasta el tercer nivel de educación superior inclusive.

**Art. 29.-** El Estado garantizará la libertad de enseñanza, la libertad de cátedra en la educación superior, y el derecho de las personas de aprender en su propia lengua y ámbito cultural.

## **CAPÍTULO II:**

### **FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA.**

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

Es función de la metodología presentar las reglas que permiten crear, acumular o solucionar problemas; y conociendo que un método puede ser complemento del otro, esta investigación se llevó a cabo de forma cuanti-cualitativa. Cuantitativa al momento en que se obtuvo información en cantidades como es en el caso de él número de comuneros considerados como la población de este estudio, además se realizó el cálculo de la muestra y por ende la respectiva tabulación de los datos; asimismo es cualitativa ya que se obtuvo también información de manera directa mediante las respectivas entrevistas en las mismas que se recopiló información en base a criterios de los comuneros y su razonamiento en cuanto a la realización del plan estratégico, para poder obtener un análisis eficaz; y de esta manera encontrar una solución acertada al problema.

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

La modalidad del trabajo de titulación que se utiliza en esta investigación, es el de proyecto factible o intervención de un proyecto que beneficien a toda una comunidad, Según la Dra. Ángela Chong de Álvarez (2008) considera que el proyecto factible:

Es el que permite la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible, cuyo propósito es satisfacer una necesidad o solucionar un problema. Comprende la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas programas, tecnologías, métodos o procesos. (pag. 45)

La investigación realizada es para que la Comuna Palmar que está ubicada en la Parroquia Colonche, el paradigma cualitativo, se refiere a solucionar el problema que obstaculizan progresar a la misma, a la vez que cuenten con una misión, visión, objetivos que permitan la rentabilidad de la misma mediante la:

Utilización de técnicas cualitativas:

- Interpretación del problema o fenómeno de estudio
- Se refiere a aspectos particulares
- Es más subjetiva, por que el investigador puede filtrar datos según su criterio.
- No prueba teorías o hipótesis más bien genera teorías
- Conocimiento orientado a los procesos.

En este estudio no sólo se va a investigar a especialistas de la materia sino plantear una propuesta viable que conlleve a la solución del desarrollo y direccionamiento de las actividades de las instituciones que están inmersas en la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Península de Santa Elena, considerando el apoyo de investigaciones de tipo documental y de campo, que conlleven a establecer las pautas y características fundamentales inherentes a la fundamentación teórica de la propuesta.

### **2.3 TIPOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

Existen muchos tipos de investigación que se pueden implementar para realizar un excelente trabajo, es necesario conocer sus características para saber cuál de ellos se ajusta mejor a la investigación que se va a realizar, es importante que se estudie paso a paso cada uno de los tipos de investigación para delimitar cuales son más relevantes para este trabajo de investigación, Cesar A. Bernal, (2010, Tercera Edición). Señala los principales Tipos de Investigación son:

**Investigación Histórica.-** La palabra histórica tiene generalmente dos significados, sobre los cuales se debe tener claridad cuando se trata de investigación. Uno hace referente a las acciones humanas en el tiempo y sus correspondientes estudio y registro. (PAG. 110)

**Investigación Bibliográfica O Documental.-** En este tipo de investigación es importante mencionar las investigaciones denominadas “estado de arte”, las cuales se caracterizan por abordar problemas de carácter teórico y empírico y que son relevante en el tema objeto de estudio. La investigación documental se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información. Generalmente se le identifica con el manejo de mensajes registrados en la forma de manuscritos e impresos. (Pag. 112).

**Investigación Descriptiva.-** Una de las funciones principales es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de este objeto, es uno de los procesos más populares y utilizados por los investigadores. (Pag. 113).

**Investigación Correlacionar.-** Examina relaciones entre variables y su resultado, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra, en otras palabras examina Organizaciones pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en cambio en otro. (Pag. 114).

**Investigación Explicativa O Causal.-** Tiene como fundamento la prueba de hipótesis y busca que las conclusiones lleven a la formulación o al contraste de leyes o principios científicos. (Pag. 115).

**Investigación Experimental.-** Se caracteriza porque en ella el investigador actúa conscientemente sobre el objeto de estudio, en tanto que los objetivos de estos estudios son precisamente conocer los efectos de los actos producidos por el

propio investigador como mecanismo o técnica para aprobar sus hipótesis.

Dentro del trabajo de titulación la investigación que se utiliza, es la Bibliográfica o Documental ya que se recogerán información de toda clase de libros, documentos toda la información pertinente para la investigación tenga datos coherente y reales. Al diseñar el estudio el investigador debe decir qué información se dará a los sujetos, es recomendable revelar a los sujetos el propósito de la investigación y obtener su consentimiento.

## **2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Es una especie de brújula en la que no se produce automáticamente el saber, pero que evita perdernos en el caos aparente de los fenómenos, aunque solo sea porque nos indica como no plantear los problemas y como no sucumbir en el embrujo de nuestros prejuicios predilectos. Carlos Méndez (2006 cuarta edición) considera que los Métodos de Investigación son los siguientes:

**MÉTODO DE OBSERVACIÓN.-** Observar es advertir los hechos como se presentan, de una manera espontánea, y consignarlos por escrito. La observación como procedimiento de investigación puede entenderse como “el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previa y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere, (Pag. 238).

**Método de Análisis.-** El análisis inicia su proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad; de este modo podrá establecer las relaciones causa – efecto entre los elementos que componen su objetivo de investigación. (Pag. 242).



**Método de Síntesis.-** Implica que a partir de la interrelación de los elementos que identifican su objeto, cada uno de estos pueden relacionarse con el conjunto en la función que desempeñan con referencia al problema de investigación. (Pag. 240).

La presente investigación se desarrolla considerando la investigación cualitativa y cuantitativa, uno de los paradigmas recomendados en trabajos de grado por La Universidad Estatal Península de Santa Elena, de la Provincia de Santa Elena, conocido por ser: naturalista, participativo, etnográfico y humanista.

El método cualitativo busca entender una situación social como un todo, teniendo en cuenta sus propiedades y su dinámica. Mientras que en su forma general la investigación cuantitativa parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica.

## **2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Toda investigación implica acudir a este tipo de fuentes, que suministran información básica. Se encuentra en las bibliotecas y está contenida en libros, periódicos y otros materiales documentales, como trabajos de grado, revistas especializadas, enciclopedias, diccionarios, anuarios, entre otras.

**FUENTES PRIMARIAS.-** Es posible que el desarrollo de la investigación propuesta dependa de la información que el investigador debe recoger directamente, cuando esto sucede, se habla de la fuente primaria, e implica utilizar técnicas y procedimientos que suministren la información adecuada.

**Observación.-** es una técnica antiquísima, cuyos primeros aportes sería imposible rastrear, a través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente, la observación puede definirse como

el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación.

**Entrevista.-** Es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideran fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio.

**Encuesta,** instrumento guía, mediante el cual se estableció el diagnóstico, la factibilidad y la propuesta del diseño de Tesis de Ingeniería en Administración de Empresas en la Universidad de la Península de Santa Elena. Dependiendo el instrumento que se utiliza en la investigación para que el trabajo sea eficiente y cumpla con las expectativas planteadas para un mejor funcionamiento del mismo dentro del tema a investigar.

La técnica en investigación es un instrumento que permite facilitar el procesamiento de la información en la investigación. Considerando los objetivos de la investigación, en el presente trabajo se utilizó técnicas de tipo documental y de campo.

**FUENTES SECUNDARIAS.-** Son aquellas que contienen información abreviada tales como resúmenes, compilaciones y listados de referencias publicadas en las diferentes áreas de conocimientos. Solo sirven como simples ayuda al investigador, preferentemente para suministrar información sobre documentos primarios. Son fuente de tipo indirecto. (Pag. 17).

**Folletos,** se empleó para obtener información acerca de la elaboración de planes estratégicos, naturaleza de las Organizaciones, cómo diseñar estrategias, políticas,

entre otras que sirvieron de apoyo a la elaboración del marco teórico.

**Lectura Científica de Textos y Revistas**, se revisaron textos especializados en Planeación Estratégica, investigación científica, y temas relacionados al uso de planes estratégicos y sus ventajas en las organizaciones, especialmente sociales.

**Análisis de contenido, Redacción y estilo.** Estos son aspectos importantes que permitieron, precisar la confiabilidad y validez de este trabajo de investigación considerando la diferente información que se obtuvo al aplicar los diferentes instrumentos.

**Documento de Internet**, nos permitió indagar en temas relacionados al desarrollo del plan estratégico, y conocer cómo funcionan las Comunas, a través de los diferentes servidores como Google, Yahoo y otras páginas web.

El éxito de la investigación depende de la calidad de la información que se adquiera, tanto de las fuentes primarias como de las secundarias es por eso que para el desarrollo de esta investigación, se empleó ambas fuentes y además se realizó el debido procesamiento y presentación de la información.

## **2.6 INSTRUMENTOS.**

Los instrumentos a utilizar en la investigación van de acuerdo con las técnicas a emplear. En este proyecto se ha utilizado la técnica Documental en el cual consiste en las fichas bibliográficas. Es un instrumento elaborado y ordenado que sirve para registrar diferentes datos y que contiene la mayor parte de la información que se recopila en una investigación. La Ficha es un valioso instrumento en esta tarea, pues permitió ahorrar tiempo, espacio y dinero.

Con la finalidad de dar respuestas a los objetivos planteados en la investigación, se construyó un instrumento en el cual constan los diferentes pasos y etapas seguidos en el diseño y elaboración del cuestionario, tomando como referencia el modelo citado por Paredes W. (2010) en el siguiente cuadro.

**Cuadro N° 4 Instrumento**

ETAPAS	PASOS
DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS Y DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión y análisis del problema de investigación.</li> <li>▪ Definición del propósito del instrumento.</li> <li>▪ Revisión de bibliografía y trabajos relacionados con la construcción del instrumento.</li> <li>▪ Consulta a expertos en la construcción de instrumentos.</li> <li>▪ Determinación de la población.</li> <li>▪ Determinación de los objetivos, contenidos y tipos de ítems del instrumento</li> </ul>
DISEÑO DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construcción de los ítems.</li> <li>▪ Estructuración de los instrumentos.</li> <li>▪ Redacción de los instrumentos.</li> </ul>
ENSAYO PILOTO DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sometimiento del instrumento a juicio de expertos.</li> <li>▪ Revisión del instrumento y nueva redacción de acuerdo a recomendaciones de los expertos.</li> <li>▪ Diálogo con un grupo considerable de socios, para recolectar información para la elaboración del instrumento.</li> <li>▪ Análisis de sus criterios y puntos de vista</li> <li>▪ Nueva redacción del documento.</li> </ul>
ELABORACIÓN DEFINITIVA DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impresión del instrumento</li> </ul>

**Fuente:** Paredes W. (2010)

**Elaborado por:** Mayra Muñoz Mirabá

Para ello se utilizó la técnica de la encuesta, el mismo que se realizó a los Comuneros, Miembros de la Comuna e Instituciones estudiantiles y deportivas, que constará en el anexo, con preguntas cerradas y con aplicación de la escala de

tipo Likert, se realizará entrevista al Cabildo, Comuneros y Clubes deportivos, Los ítems, tendrán el propósito de recolectar información sobre el desarrollo eficiente de sus actividades en la Comuna Palmar.

### **2.6.1 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD**

Para cumplir con los requerimientos del método científico, la observación, la encuesta y la entrevista deben tener validez, lo cual consiste en captar de manera significativa y con un grado de exactitud suficiente y satisfactoria aquello que es objeto de investigación. Esto es fundamental para obtener resultados confiables, que pueden cuantificarse y permiten una mayor objetividad al conocer la realidad.

El procedimiento utilizado para probar la confiabilidad del instrumento, en la presente investigación fue, el diálogo anticipado con un grupo de comuneros y el juicio de expertos, los mismos que permitieron definir el instrumento de investigación antes de su aplicación final.

#### **Reunión con un grupo de Comuneros de la Comuna Palmar.**

Previamente a la aplicación del cuestionario, se efectuó un conversatorio con aproximadamente 25 comuneros y directivos de las diferentes instituciones de esta comunidad, el mismo que tuvo como fin reunir información y conocer criterios y puntos de vista acerca de la elaboración de un plan estratégico para la Comuna, esto se realizó para construir un instrumento que sea confiable y fidedigno. Una vez obtenidos los resultados se puso en ejecución el instrumento final, para recopilación de la información, que permita establecer la factibilidad de implementar dicho plan y de esta manera exista un mejor horizonte en cada uno de los proyectos que se ejecuten dentro de esta comuna, así toda la población en general podrá satisfacer sus necesidades y hacer respetar sus derechos que por ley les corresponde manejando un estilo de vida más digna.

## 2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.

### POBLACIÓN

Una población es un grupo de personas, u organismos de una especie particular, que vive en un área geográfica, o espacio, y cuyo número de habitantes se determina normalmente por un censo. Es el conjunto de unidades individuales o unidades elementales compuestas por personas o cosas, Hernández R. Fernández Carlos (2003), manifiesta que población es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (Pág. # 304).

La población a la que se orienta el presente estudio, corresponde a los Comuneros, Cabildo, Miembros de la Comuna, Instituciones educativas, Asociaciones de corte y confección, Asociaciones pesqueras, centros Infantiles y clubes deportivos, entre otras. Al determinar la población se ha considerado a toda la población de la Comuna Palmar.

El universo del presente trabajo está conformado por 1.916 personas, como lo demuestra el cuadro #5 , que involucran a los Comuneros, Cabildo, Instituciones, Sector Pesquero, Asociaciones dedicados a diversas actividades y sus diferentes vínculos que comparte sus labores.

**Cuadro N° 5 POBLACIÓN**

POBLACIÓN	N
Comuneros calificado en el MAGAP	1769
Cabildo	5
Instituciones educativas.	50
Sector Pesquero.	20
Asociaciones	72
<b>TOTAL</b>	<b>1916</b>

Fuente: Cabildo Comunal año 2011  
Elaboración: Mayra Muñoz Mirabá

## MUESTRA

Subconjunto representativo de elementos de una población. Es importante considerar ciertos factores en una muestra, el tamaño, y representatividad, por lo que la cantidad maestra debe ser proporcional al tamaño del universo. El objetivo de la muestra es estimar un parámetro de una población, es importante recordar que al seleccionar una muestra no se va a obtener información completa sobre la población que se investiga. (Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales

La presente investigación está enfocada a la muestra probabilística simple, los elementos se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos de azar, cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida de ser seleccionada. Es aquella parte representativa de la población, o considerado como el subconjunto del conjunto población. Aunque existen autores que, consideran a la muestra desde dos puntos de vista. La una como muestra con enfoque cualitativo y la otra como muestra cuantitativa.

La muestra probabilística simple, son considerados aquellos elementos que tienen la misma posibilidad de ser elegidos, de esto se deduce que en la probabilística requiere de fórmula que viabilice la investigación, la cual se clasifica en: muestreo variable en la población o una proporción.

Para el cálculo de la muestra se establecerá en función del muestreo probabilística simple, por las características de homogeneidad de la población, es así que se debe proceder a establecer el tamaño de la muestra, para estimar la medida de una variable en la población o una proporción.

N=Población= 1916  
 e=Margen de error= 5%  
 n=?

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

$$n = \frac{1916}{(0,05)^2 (1916 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{1916}{0,0025 (1915) + 1}$$

$$n = \frac{1916}{5,79} = 327$$

f= Tamaño de la fracción muestral.

$$f = \frac{n}{N} = \frac{330}{1916} = 0,17$$

**Cuadro N° 6**  
**MUESTRA**

POBLACIÓN	N
Comuneros calificado en el MAGAP	305
Cabildo	1
Instituciones educativas.	9
Sector Pesquero.	3
Asociaciones.	12
<b>TOTAL</b>	<b>330</b>

Fuente: Cabildo Comunal año 2011  
 Elaboración: Mayra Muñoz Mirabá



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

Los procedimientos utilizados durante las tareas de investigación del presente proyecto, han sido diversos, según el momento en que se realiza la tarea. Así tenemos:

- ✓ Selección del tema sobre Plan Estratégico.
- ✓ Identificación del problema a investigar.
- ✓ Formulación de Objetivos de la Investigación.
- ✓ Asesorías de Proyecto.
- ✓ Revisión bibliográfica sobre planeación estratégica como cultura organizativa.
- ✓ Diseñar instrumentos de investigación de campo.
- ✓ Solicitar al cabildo, autorización para aplicar las encuestas.
- ✓ Analizar los resultados obtenidos.
- ✓ identificar fortalezas y debilidades.
- ✓ Diseñar y ejecutar TALLERES PARA LA COMUNA PALMAR.

La información se procesó en función de los instrumentos y técnicas utilizadas, en la investigación para el Diseño del Plan Estratégico para la Comuna Palmar.

- ✓ Ordenar la Información recolectada.
- ✓ Tabulación de los datos, se efectuó en base a procedimientos estadísticos, tomando en cuenta a las 327 personas encuestadas.
- ✓ Codificar y clasificar según los datos obtenidos.
- ✓ Representación gráfica de los resultados.
- ✓ Interpretación de los resultados.
- ✓ Establecimiento de conclusiones y recomendaciones para el proyecto.

## **2.9 ESTRATEGIAS DE CAMBIO**

Las organizaciones tienen que estar siempre en continuo cambio para poder ir al mismo nivel que el mercado o incluso ir algo por delante para así aprovecharse de los cambios y reaccionar a tiempo a ellos. Wilson Gonzalo Paredes, Nataly Paredes, (2011, Primera Edición). Manifiesta:

Se refiere a la implementación de las acciones concretas que permitan dar una respuesta al problema planteado. Es decir constituye la propuesta para mejorar o solucionar lo investigado a través de diferentes tipos de acciones que solucionan cada una de las variables de estudio que pueden ser solucionadas. (pag. 69)

La estrategia de cambio, son caminos o mecanismos que una organización considera viable a fin de factibilidad la ejecución de los objetivos y políticas, aprovechando la vitalidad de las fortalezas y oportunidades para neutralizar o evitar las debilidades y amenazas. Según Aranda Aranda Alcides (2007) sostiene: “Una estrategia de cambio se deriva de un problema, una amenaza, un oponente o escenario alternativo” (pág. # 153)

En el presente proyecto se diseñan las estrategias de cambio, para que exista identidad organizacional y sobre todo un buen direccionamiento administrativo dentro de la Comuna Palmar.

- Establecer la Visión y Misión.
- Identificación de estrategias a partir de las fortalezas.
- Identificación de estrategias de cambio a partir de nudos críticos (debilidades)
- Identificación de estrategias a partir de las oportunidades y aliados.
- Identificación de estrategias de cambio a partir de factores críticos externos.

**CAPÍTULO III**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

**3.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.**

Las variables presentes muestran dos indicadores; Probablemente sí y Probablemente no, lo que implica incluir en la encuesta una pregunta para conocer la respuesta de cada sujeto; por otro lado el sexo de cada uno de las personas.

Hi: El plan Estratégicos con enfoque participativo permitirá el progreso y desarrollo de la todas las instituciones inmersa a la comuna palmar.

**¿Cree usted que las Actividades Administrativas en la Comuna Palmar son bien Desarrolladas?**

**Cuadro N° 7**  
**Actividades Administrativas**

A	B		
Cree usted que las Actividades Administrativas en la Comuna Palmar son bien Desarrolladas	Probablemente si	Probablemente No	Tnif.
1      Comunereros	60	89	149
2      comuneras	30	148	178
<b>Tnioc</b>	90	237	n= 327

Fuente: Observación de la Comuna Palmar  
Elaborado: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

$$nie = (tinof)(tinoc)/n$$

$$nieA1 = (149x90)/n = 41$$

$$nieA2 = (178x90)/n = 49$$

Para B1

$$nie B1 = (149x237)/n = 108$$

$$nie B2 = (178x237)/n = 129$$

**Cuadro N° 8**  
**Actividades Administrativas**

<b>Cree usted que las Actividades Administrativas en la Comuna Palmar son bien Desarrolladas.</b>		<b>Probablemente si</b>	<b>Probablemente No</b>	<b>Tniof</b>
1	Comuneros	nio = 60 nie = 41	nio = 89 nie = 108	149
2	Comuneras	nio = 30 nie = 49	nio = 148 nie = 129	178
<b>Tnioc</b>		<b>90</b>	<b>237</b>	<b>n=327</b>

Fuente: Observación de la Comuna Palmar  
Elaborado: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

$$x^2 = \frac{(nio - nie)^2}{nie}$$

$$x^2A1 = (60 - 41)^2 = \frac{784}{41} = 19.12$$

$$x^2A2 = (30 - 49)^2 = \frac{361}{49} = 7.36$$

$$x^2B1 = (89 - 108)^2 = \frac{361}{108} = 3.34$$

$$x^2B2 = (148 - 129)^2 = \frac{361}{129} = 2.79$$

$$x^2 = x^2A1 + x^2A2 + x^2B1 + x^2B2 = 19.12 + 7.36 + 3.34 + 2.79 = 32.61$$

### GRADO DE LIBERTAD

$$gl = (f - 1)(c - 1)$$

$$gl = (2 - 1)(2 - 1) = (2 - 1) = (1)(1) = 1 \quad \text{Nivel de confianza 95\% es 15.8}$$

Con los resultados de esta operación Matemática se ha podido justificar que tanto los hombres y mujeres indican que las actividades administrativo no son bien desarrolladas, esto corresponde que existe deficiencia en la conducción de sus labores y una mala planificación en el manejo de las actividades y de los recursos por este motivo no progresa la comuna.

Al Obtener el resultado de la Chi cuadrada teórica de 3.84, para el tema de estudio significa que la hipótesis es generalizable a la población. Porque la Chi cuadrada calculada es 32.61. Valor significativamente mayor que la Chi cuadrada teórica, por lo que se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la nula.

Entonces es verdad que tanto los Comuneros y Comuneras, señalan que las actividades se están ejecutando de forma ineficiente por lo que es necesario que se diseñe un Plan Estratégico para mayor orientación en sus funciones. En la Chi cuadrada cuantitativa se ha confirmado que es necesario realizar el tema de estudio para contribuir con la Capacidad Administrativa.

## **OBSERVACIÓN CUALITATIVA**

La universidad Estatal Península de Santa Elena, forma profesionales competentes, comprometidos, capaces de desarrollar trabajos eficientes en beneficio de la sociedad, El Plan Estratégico que se va a desarrollar en la Comuna Palmar, es para buscar un mejor direccionamiento, control y planificación de todas las actividades y proyectos que se desarrollan dentro de la comunidad, obteniendo de igual manera el progreso y desarrollo de toda la población en especial de las organizaciones asentadas en la comuna, de esta forma el direccionamiento estratégico tendrá un buen camino logrando el buen manejo de los recursos y la eficiencia de las actividades bien planificadas y ejecutadas.

El registro de observación cumple un papel esencial en donde se toma en cuenta la información que se ha obtenido al observar y dialogar con los miembros encargados de la comunidad, para que de esta manera se pueda llevar un control y direccionamiento de todas las actividades que se desarrollan dentro de la misma, Las opiniones derivadas de la siguiente observación son muy importante para mejorar la calidad de vida de los habitantes de esta comunidad, una vez revisado el instrumento por expertos y después de haber dialogado con los comuneros para la respectiva validez y confiabilidad del mismo se procedió a recopilar información.

Luego de la observación respectiva se ubicara la apreciación que sobre el objeto observado se tenga utilizando la siguiente escala de valorización.

A continuación se detallan los principales indicadores y dimensiones.

Las opiniones derivadas de la observación, son importantes para mejorar la dirección administrativa de la Comuna Palmar.

**Cuadro N° 9**  
**Escala de Valorización**

<b>OBJETIVO LOGRADO</b>	<b>AVANCE SIGNIFICATIVO</b>	<b>CIERTO AVANCE</b>	<b>NINGÚN AVANCE</b>	<b>NO HAY INFORMACIÓN</b>
<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

**Fuente:** Escala de Valorización.  
**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Este modelo de observación es diseñado por el Autor: Wilson Gonzalo Paredes Garcés, Primera Edición, 2011, pag. 53.

**Cuadro N° 10**  
**Actividades Administrativas mal Desarrolladas**

1°	<b>¿Por qué cree usted que las Actividades Administrativas en la Comuna Palmar no son bien Desarrolladas?.</b>	4	3	2	1	0
<p><b>COMENTARIOS:</b> Dentro de la comunidad hacen falta muchas cosas, pero la más importante y muy esencial es darle un mejor direccionamiento a todas las actividades que se desarrollan dentro de la misma, existe un trabajo empírico, no hay planificación ni control de los proyectos que se ejecutan, existe un liderazgo deficiente.</p> <p><b>SUGERENCIAS:</b> Es muy importante que se desarrolle un plan estratégico dentro de esta comunidad, no cuenta con una Visión, Misión, Objetivos, las políticas no están bien desarrolladas ni son ejecutadas, para que las actividades administrativas tengan un mejor direccionamiento y la comuna Palmar pueda desarrollarse ejecutando proyectos viables que satisfagan las necesidades de toda la población se necesita de líderes capaces de trabajar desinteresadamente</p>						

**Fuente:** Observación a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Cuadro N° 11**  
**Participación de los Dirigentes de las Organizaciones**

2°	<b>¿La participación de los dirigentes de las organizaciones asentadas en la comunidad es favorable y benefician a la población?</b>	4	3	2	1	0
<p><b>COMENTARIOS:</b> La Comuna Palmar cuenta con varias organizaciones sean estas de pesca, artesanales, turísticas, transporte, deporte, etc. Lamentablemente no participan en las asambleas convocadas por el cabildo, y no están enterados de las necesidades del pueblo, por esta razón no desarrollan proyectos, ni aportan con sus ideas para bien de la población, por este motivo no es favorable ni benefician a la población.</p>						

**SUGERENCIAS.-** Si toda la comunidad trabajara en equipo y aportaran con sus ideas innovadoras para desarrollar y ejecutar proyectos viables en beneficio de toda la población la realidad seria otra, es primordial la unión de todas estas organizaciones y la participación en las asambleas ya que en ese momento se dan a conocer las necesidades y las posibles alternativas que existen para combatirlas, el liderazgo es un requisito muy importante para el progreso y desarrollo de toda la comunidad palmareña.

**Fuente: Observación a la Comuna Palmar.**

**Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá**

**Cuadro N° 12  
Progreso y Desarrollo de la Comuna Palmar**

3°	¿Al realizar un Plan Estratégico se podrá alcanzar el progreso y desarrollo de la comunidad?	4	3	2	1	0
<p><b>COMENTARIOS:</b> las necesidades de la comunidad son muchas se necesita de suma urgencia una orientación, para que exista un mejor control de las actividades que se desarrollan contando con una misión, visión, objetivos, políticas, programas, entre otras. Que estén bien desarrolladas y que en un futuro se puedan cumplir a cabalidad,</p> <p><b>SUGERENCIAS.-</b> El Plan Estratégico permite que los líderes de las organización tomen decisiones eficientes y eficaz para un excelente direccionamiento de sus actividades, analizando las alternativas de lenguaje tanto de la organización como los miembros que la conforman así mismo proporcionando la oportunidad de ajustarse en forma constante a los sucesos y acciones que espera en el futuro y además permitirá alcanzar sus objetivos a mediano y largo plazo a través de estrategias.</p>						

**Fuente: Observación a la Comuna Palmar.**

**Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá**



**OBSERVACIÓN CUANTITATIVA.** Para la tabulación de los resultados se escogió tres preguntas que se relaciona en parte administrativa y así poder dar una respuesta confiable y oportuna que conlleve a la solución del problema existente dentro de la comunidad; ¿Existe trabajo en equipo de todos los dirigentes de las organizaciones asentadas en la Comuna Palmar? A Continuación se presenta el siguiente cuadro diseñado por el autor: Wilson Gonzalo Paredes Garcés, Primera Edición, 2011, (pag. 54).

**Cuadro N° 13**

**RESULTADO DE LA VALORIZACION CUALI- CUANTITATIVA**

EVALUACION CUALITATIVA	EVAL. CUALITATIVA (%)		RESULTADO
	PRIMARIA	PONDERADA	
<b>¿Por qué cree usted que las Actividades Administrativas en la Comuna Palmar no son bien Desarrolladas?.</b>	47%	53%	Desfavorable
<b>¿La participación de los dirigentes de las organizaciones asentadas en la comunidad es favorable y benefician a la población?</b>	50%	50%	Favorable
<b>¿Al realizar un Plan Estratégico se podrá alcanzar el progreso y desarrollo de la comunidad?</b>	80%	200%	Desfavorable

Fuente: Observación a la Comuna Palmar.  
Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Los resultados de la aplicación de estas escalas se interpretan de la siguiente manera:

- El resultado obtenido de las respuestas 1, se ha obtenido un 47% lo cual indica que no existe un buen desarrollo de las actividades que se ejecutan dentro de la Comuna Palmar, esto ocasiona el mal manejo de la información y una deficiente planificación.
- El resultado que se obtuvo de la pregunta 2: se alcanzó el 50% de la participación de los dirigentes de las organizaciones asentada a la Comuna por este motivo no colaboran con nuevas ideas e innovadoras para su progreso.
- La respuesta de la pregunta 3: concluyo que el 80% si está dispuesto a apoyar para que la comuna pueda progresar y que se desarrollen proyectos factibles que cubran con las distintas necesidades que se presentan día a día en esta comunidad, de esta manera las actividades tendrán una mejor planificación y control para así cumplir con las metas propuestas.

El direccionamiento administrativo ha tenido diferentes falencias en cuanto a sus funciones. Esto indica que los recursos se han manejado de forma regular, debido a la descoordinación de información, la escasa organización de los directivos e instituciones, desconocimiento de sus funciones ya que no cuenta con una visión, misión u objetivos, también la falta de comunicación ha influido en la conducción de sus funciones, en donde la información es primordial para incentivar el trabajo en equipo.

Por otra parte se ha tenido deficiencia en políticas y programas, esto ha impedido que se cumplan actividades establecidas. Es por esta razón que se debe diseñar un Plan Estratégico, para que la Comuna tenga una razón de Ser y los dirigentes puedan guiarse y obtener otra perspectiva en el manejo de sus recursos y tenga un soporte de cuáles son sus funciones de cada uno y cumplan a cabalidad lo establecido.

### 3.2 Análisis de resultados de la entrevista

#### 1.- ¿Las Actividades Administrativas de la Comuna Palmar son bien desarrolladas?

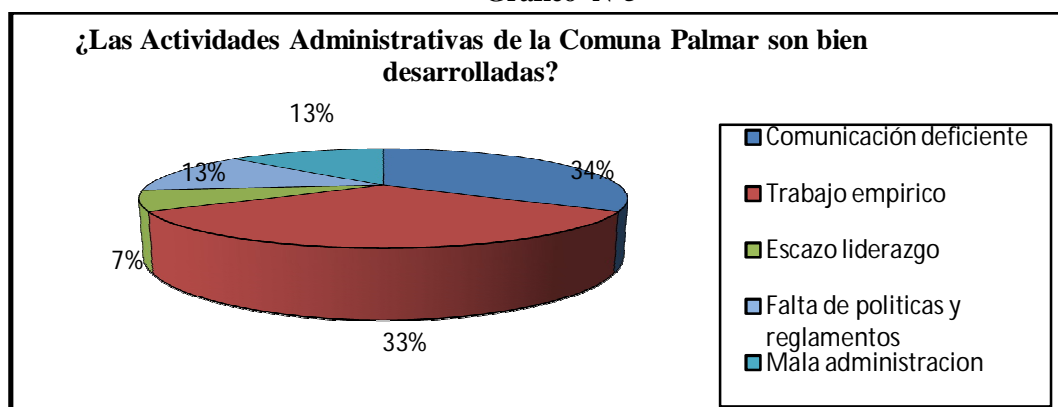
**Cuadro N°14**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Comunicación deficiente	5	33%
4	Trabajo empírico	5	33%
3	Escaso liderazgo	1	7%
2	Falta de políticas y reglamentos	2	13%
1	Mala administración	2	13%
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

**Gráfico N°5**



**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Como se puede observar en el gráfico 33% de los entrevistados comparten que las actividades Administrativas son regular porque ha existido escasa comunicación y un trabajo empírico, el 7% comentaron que el liderazgo que ha existido dentro de la comunidad ha sido deficientes, el 13% manifestó que no existen políticas y reglamentos que orientes a realizar las cosas mejor y que exista una mejor administración ya que no ha existido en el transcurso de los años, , para que de esta perspectiva tenga otra conducción en cuanto a la planificación que permita obtener orden y control de sus labores se debe diseñar políticas y reglamentos.

## 2.- ¿Porqué los recursos no han sido utilizados debidamente?

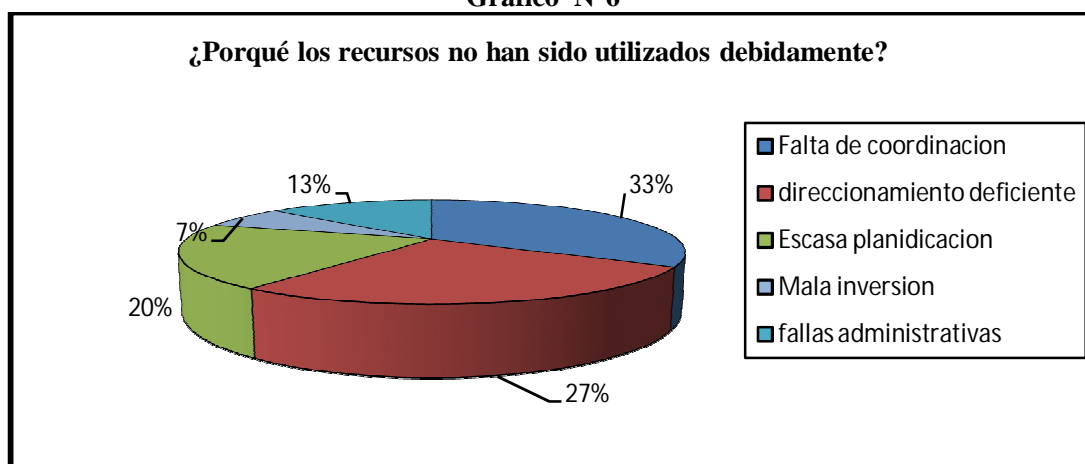
**Cuadro N°15**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Falta de coordinación	5	33%
4	direccionamiento deficiente	4	27%
3	Escasa planificación	3	20%
2	Mala inversión	1	7%
1	fallas administrativas	2	13%
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

**Gráfico N°6**



**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

No, Los recursos en su totalidad no han sido manejados eficientemente, el 33% informa que falta coordinación en cuanto al manejo de los recursos, el 27% manifiesta la existencia de personas que han liderado al pueblo con el único objetivo de satisfacer sus necesidades más no las de la comunidad, un 20% opina que existe una escasa planificación es por eso que los recursos son distribuidos equivocadamente, si existiera un buen direccionamiento y planificación de todas las actividades que se planifican se lograría el desarrollo y progreso de toda la población.

### 3.- ¿Es favorable la participación de las Organizaciones en la comunidad?

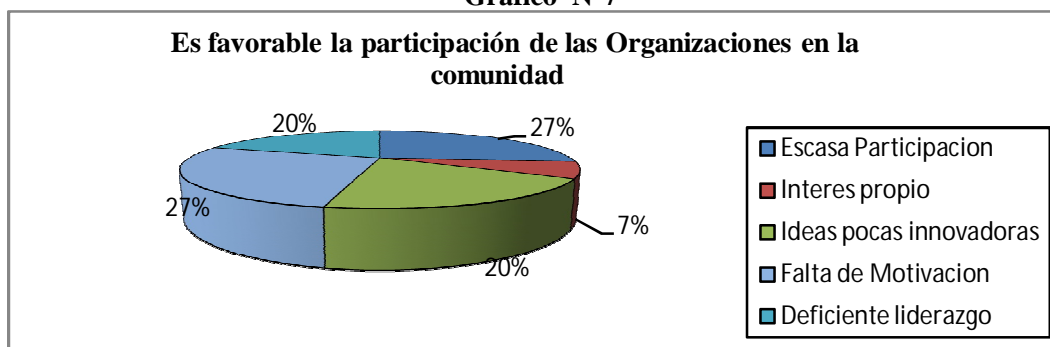
**Cuadro N°16:**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Escasa Participación	4	27%
4	Interés propio	1	7%
3	Ideas pocas innovadoras	3	20%
2	Falta de Motivación	4	27%
1	Deficiente liderazgo	3	20%
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

**Gráfico N°7**



**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

El cabildo frecuentemente convoca a asambleas generales donde se dan a conocer las actividades y proyectos que se están o se van a desarrollar en un determinado tiempo, el 27% menciona que tienen una escasa participación en las asambleas, un 7% solo participa por un interés propio, un 20% aportan ideas pocas innovadoras que no llevan a nada a la comunidad, el 27% no están motivados a participar en las asambleas y un 20% concluye que existe un liderazgo ineficiente, cabe mencionar que palmar cuenta con varias Asociaciones pesqueras, artesanales, cooperativas de transporte, compañía de taxis, instituciones educativas, clubes deportivos, y otros. Si todos asistieran a estas asambleas y apoyaran con un granito de arena dando nuevas ideas innovadoras y desarrollando proyectos viables para satisfacer las necesidades que tiene la comunidad.

**4.- ¿Existe coordinación entre las instituciones y el cabildo comunal?**

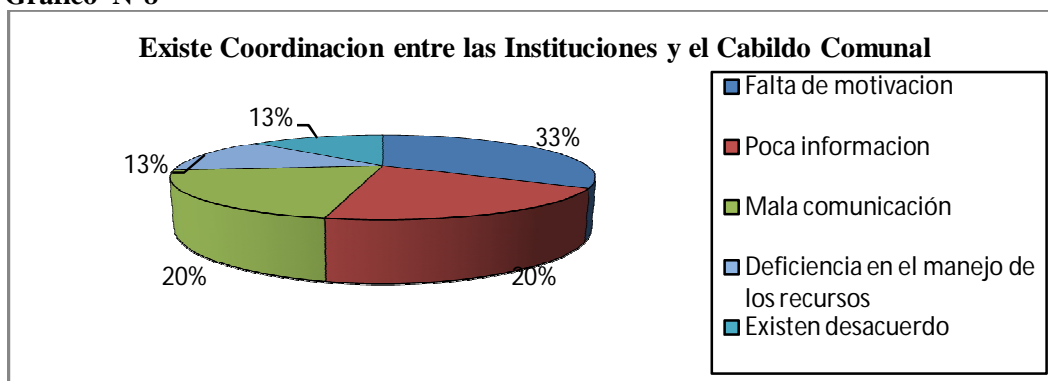
**Cuadro N°17**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Falta de motivación	5	33%
4	Poca información	3	20%
3	Mala comunicación	3	20%
2	Deficiencia en el manejo de los recursos	2	13%
1	Existen desacuerdo	2	13%
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

**Gráfico N°8**



**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

En su totalidad no existe una buena coordinación entre las diferentes instituciones y el cabildo, el 33% manifiesta que por la falta de motivación las organizaciones no aportan con su granito de arena al cabildo comunal, el 20% da a conocer que existe poca información de ambas partes sobre las actividades a ejecutarse y por eso no hay comunicación entre ellos, el 13% concluye que los recursos son mal manejados debido a que no cuentan con una preparación en cuanto al buen manejo de los recursos por esto también existen desacuerdos en las diferentes asambleas por que no conocen el 100% de la realidad en que se encuentra la comuna, es importan que tanto el cabildo comunal como los directivos de las diferentes organizaciones se capaciten para que brinde una mejor administración.

5.- ¿Cómo se deben manejar los recursos de la Comunidad?

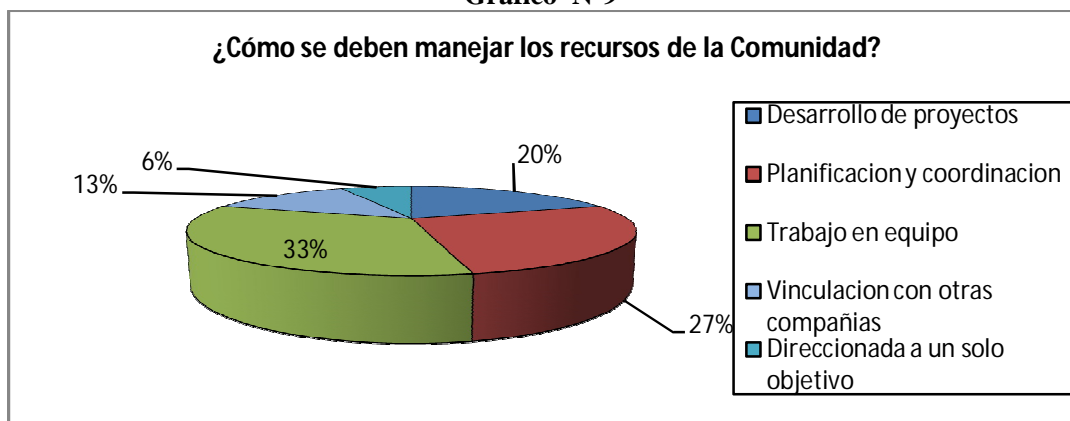
Cuadro N°18

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Desarrollo de proyectos	3	20%
4	Planificación y coordinación	4	27%
3	Trabajo en equipo	5	33%
2	Vinculación con otras Organizaciones	2	13%
1	Direccionada a un solo objetivo	1	7%
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

Gráfico N°9



Fuente: Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

Como lo demuestra el gráfico el 20% de los entrevistados concedieron al decir que los recursos se deben manejar ejecutando proyectos que beneficien a la comunidad en general, el 27% manifestó que debe existir una planificación y coordinación de todo lo que se quiere ejecutar, el 33% dice que se debe tener más vinculación con otras organizaciones y a la vez direccionar las actividades a un solo fin. Mientras tanto se debe considerar que con los recursos se pueden realizar diferentes autogestiones, pero siempre y cuando sepa guiar e informar al beneficio a la comunidad, se podría realizar vínculos con otras compañías para obtener ingresos y algún otro beneficio para la población.

**6.- ¿Con el Plan Estratégico se lograra el Progreso y desarrollo de la comunidad?**

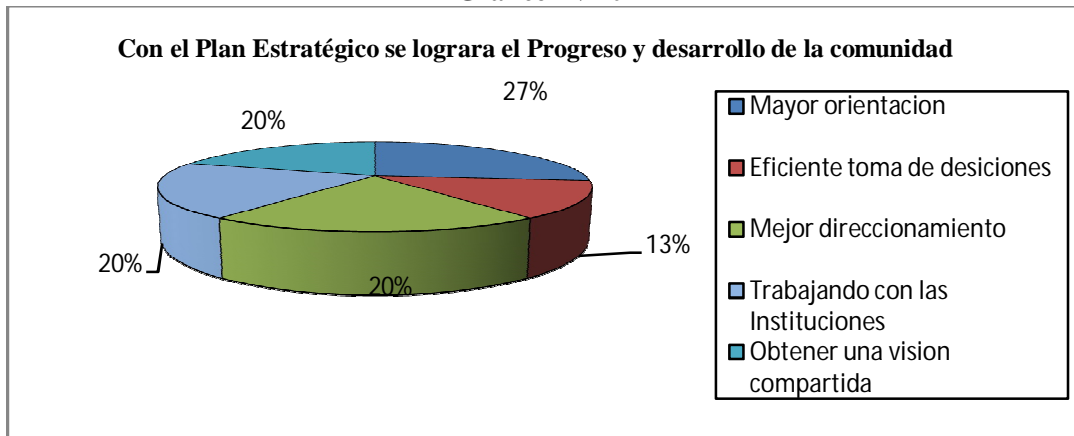
**Cuadro N°19**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Mayor orientación	4	27%
4	Eficiente toma de decisiones	2	13%
3	Mejor direccionamiento	3	20%
2	Trabajando con las Instituciones	3	20%
1	Obtener una visión compartida	3	20%
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

**Gráfico N°10**



**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

Un 27% de las personas encuestadas manifestaron que con el plan estratégico habrá más orientación con respecto a lo que se desea realizar para bien de la comunidad, un 13% manifiesta que se tendrá una eficiente toma de decisiones, 20% manifiesta que existirá un mejor direccionamiento, el 40% concluye que se podrá trabajar en equipo con todas las instituciones obteniendo una visión compartida, además se tendría mayor orientación en cuanto a las actividades que se deben desempeñar en la Comuna. Además con este plan estratégico, se llevarán a cabo procesos de toma de decisiones apropiadas, durante el tiempo que sea necesario conduciendo así a resultados positivos.



**7.- ¿Se organizarían al momento de diseñar un Plan Estratégico?**

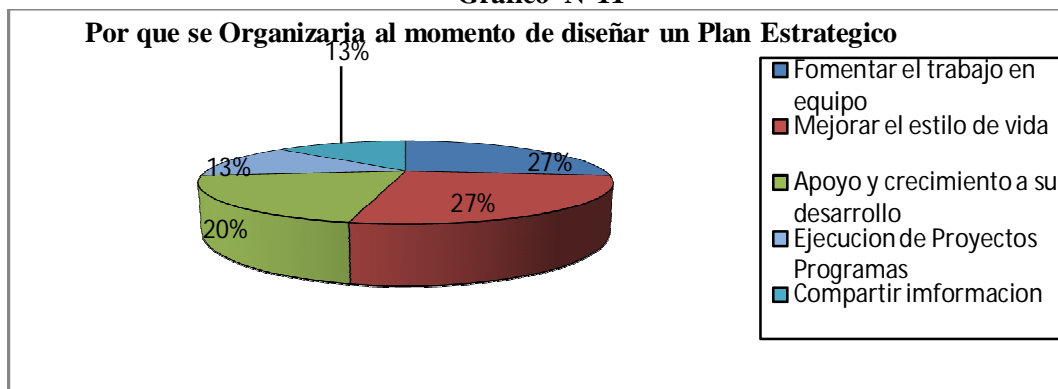
**Cuadro N°20**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Fomentar el trabajo en equipo	4	27%
4	Mejorar el estilo de vida	4	27%
3	Apoyo y crecimiento a su desarrollo	3	20%
2	Ejecución de Proyectos Programas	2	13%
1	Compartir información	2	13%
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

**Gráfico N°11**



**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

Obteniendo la información de las personas encuestadas el 27% manifiesta que se organizaran trabajando en equipo creando ideas innovadoras que aporten al desarrollo de la comunidad, un 27% están convencidos que se tendrá un mejor estilo de vida, el 20% tiene la seguridad que apoyando al crecimiento y desarrollo se podrá tener mayores beneficios para todos, un 26% concluye que es necesario que como comuneros compartamos criterios sobre los puntos clave a tratar, ya que se debatiría actividades, proyectos, programas que son importantes. También se fomentaría el trabajo en equipo ya que proporciona una oportunidad de conocer las diferentes acciones que se van a realizar.

**8.- ¿Que Tipos de proyectos se han desarrollado en la Comunidad?**

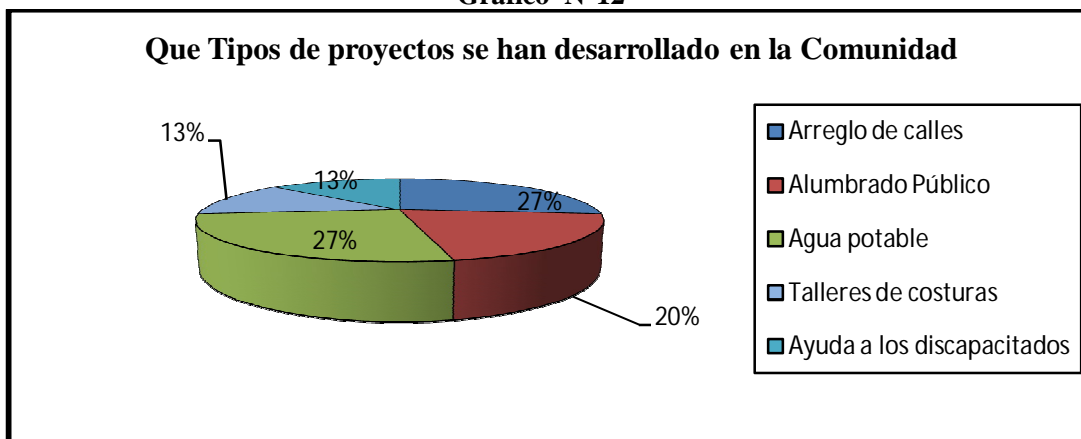
**Cuadro N°21**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Arreglo de calles	4	27%
4	Alumbrado Público	3	20%
3	Agua potable	4	27%
2	Talleres de costuras	2	13%
1	Ayuda a los discapacitados	2	13%
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

**Gráfico N°12**



**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

De las personas encuestadas un 27% contestó que los proyectos que se han desarrollado en la Comuna Palmar es el arreglo de calles que es muy importante para que las personas visiten esta comunidad, el 20% respondió que el alumbrado público es indispensable para desarrollar las diferentes actividades que día a día se ejecutan, un 27% manifestó que el Agua Potable es el líquido vital para que el ser humano pueda vivir y desarrollar nuevas expectativas nunca debe faltar, el 26% concluye que existen talleres de costuras donde trabajan mujeres emprendedoras que desean superarse obteniendo sus propios ingresos económicos para el sustento de su hogar, es muy importante trabajar para que todos se beneficien.

## 9.- Recursos y actividades de la Comuna Palmar.

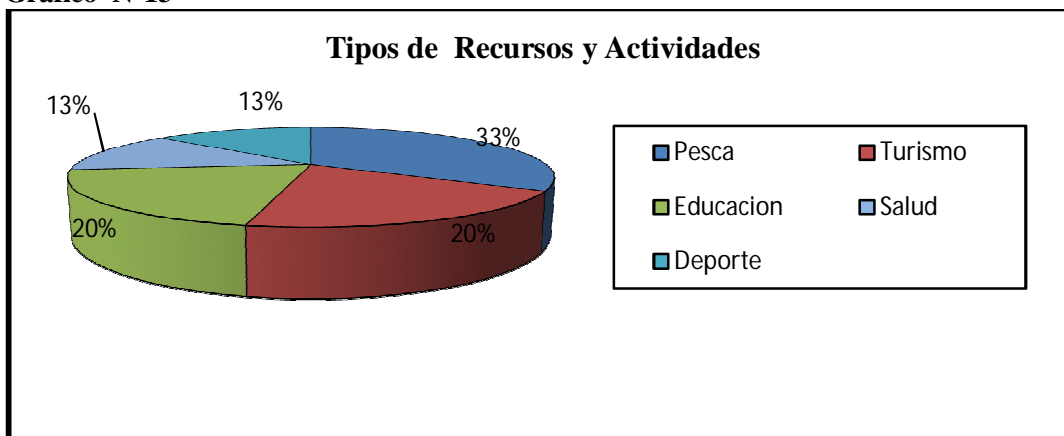
Cuadro N°22

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Pesca	5	33%
4	Turismo	3	20%
3	Educación	3	20%
2	Salud	2	13%
1	Deporte	2	13%
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

Gráfico N°13



**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

El total de las personas encuestadas un 33% contestó que la pesca es el recurso o actividad más importante de esta comunidad, el 20% respondió que el turismo es una parte muy importante de este balneario, un 20% manifiesta que la educación debe prevalecer dentro de la comuna para que tanto los niños, adolescentes y adultos puedan educarse de una mejor manera, 26% concluyen que la salud debe ser bien eficiente contar con equipos de alta tecnología para brindar a toda la comunidad un mejor ambiente, el deporte es saludable para todos, Los recursos más relevantes están en la parte pesquera, educativa, turística, salud y deportiva, cada una de estas áreas son muy importantes para el desarrollo y progreso de la comunidad.

## 10.- Tipos de Estrategias.

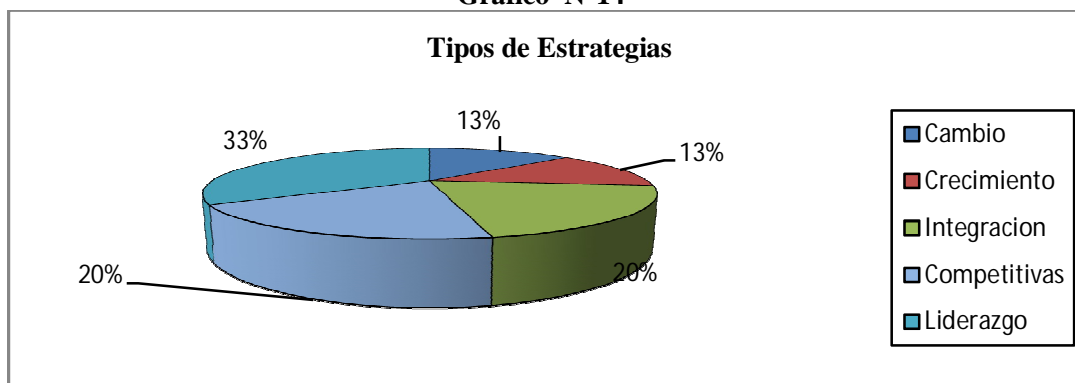
Cuadro N°23

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Cambio	2	13%
4	Crecimiento	2	13%
3	Integración	3	20%
2	Competitivas	3	20%
1	Liderazgo	5	33%
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

Gráfico N°14



**Fuente:** Entrevista Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

Un 13% de las personas encuestadas respondió que se debe incluir Estrategias de cambio para que la comuna sea más innovadora y creativa, de la misma manera el 13% contestó que las Estrategias de crecimiento Interno y externo son importantes para cumplir con las expectativas de la población, un 20% manifestó que implementando las Estrategias de integración se trabajara en equipo contribuyendo en el buen manejo de los recursos, el 53% concluyó que las Estrategias competitivas y Estrategias de liderazgo, permitirán lograr la gestión institucional actual, alcanzando su eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos y ser cada día más reconocido a nivel local y por que no provincial desarrollando eficientemente las estrategias.

### **3.3 Análisis de resultados de la encuesta.**

#### **TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A CABILDO, COMUNEROS, SECTOR PESQUERO, COMUNAES, INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y DEPORTIVAS DE LA COMUNA PALMAR.**

Las siguientes encuestas fueron aplicadas al Cabildo, Comuneros, Sector Pesquero, Asociaciones, Instituciones Educativas de la Comuna Palmar. Los resultados obtenidos fueron procesados a través de la codificación de los datos, según las alternativas de respuestas a cada interrogante.

Terminada la recogida de datos a través del cuestionario, comienza una fase esencial para toda investigación, referida a la clasificación o agrupación de los datos referentes a cada variable objetivo de estudio y su presentación conjunta. La tabulación se efectuó en base a procedimientos estadísticos, tomando en cuenta a las 327 personas encuestadas,

Terminada la tabulación, se procedió a la interpretación de cada pregunta, según las respuestas obtenidas por los encuestados. Todo este procedimiento condujo al establecimiento de conclusiones y recomendaciones para el Trabajo de Titulación. Se trabajó con la ayuda del computador; se utilizó el programa Microsoft Word y Microsoft Excel, ya que son muy importantes para desarrollar el informe, creando los cuadros estadísticos y gráficos que son de mucha ayuda para obtener los resultados reales de la encuesta dirigida a la Comuna Palmar.

El desarrollo de estas encuestas nos permite conocer como se desempeñan las funciones del cabildo y directivos de las organizaciones, para estar al tanto de sus movimientos y poder diseñar estrategias con el fin de buscar y obtener ventajas considerables para obtener el progreso y desarrollo.

## 1.- Antecedentes de la Comuna Palmar

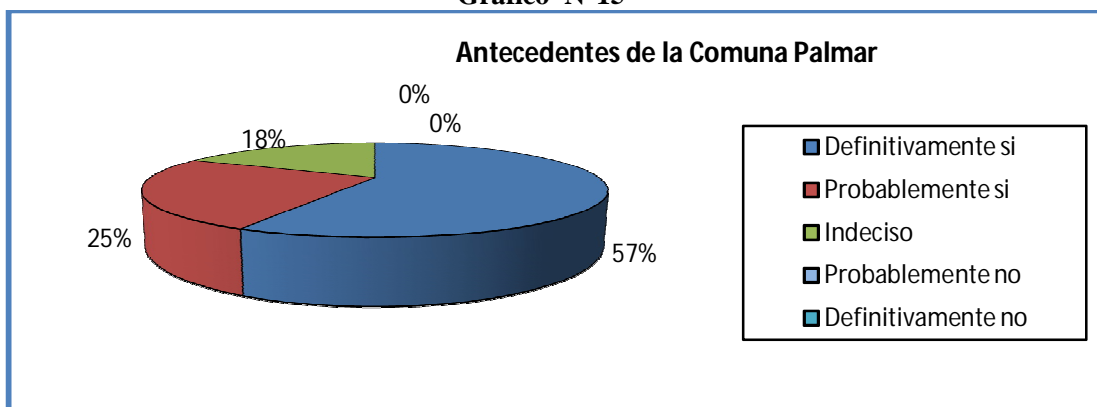
Cuadro N° 24

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Definitivamente sí	188	57%
4	Probablemente sí	81	25%
3	Indeciso	58	18%
2	Probablemente no	0	0%
1	Definitivamente no	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

Gráfico N°15



Fuente: Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá.

Obteniendo los resultados de la encuesta, el 57% manifiesta que es muy importante conocer los antecedentes de la Comuna a la cual pertenece; el 25% de la población encuestada considera que para pertenecer a ella, lo primordial es sentirse parte de la organización; mientras que en un 18%r está indeciso porque no conocen bien el lugar donde viven, es muy necesario una campaña de concienciación para que se interesen por el progreso y desarrollo de la comunidad de esta manera se podrá contribuir con el progreso y desarrollo de toda la comunidad defendiendo sus derechos y conocer sus deberes.

## 2.- ¿Cabildo cumple con las expectativas de entidad debidamente organizada?

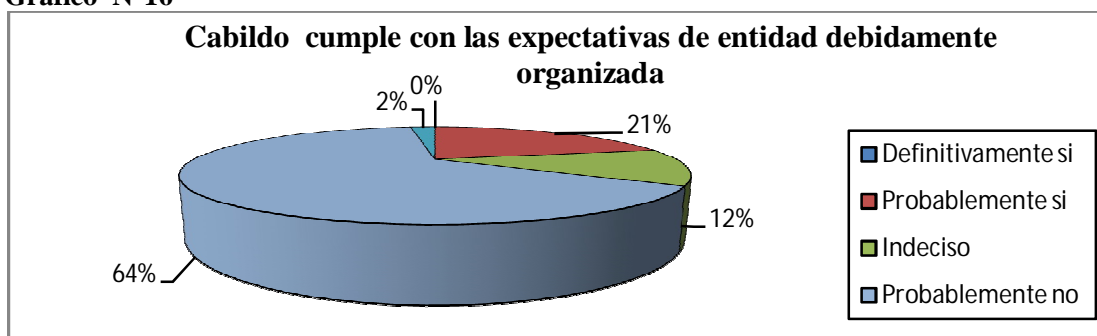
**Cuadro N°25**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Definitivamente sí	0	0%
4	Probablemente sí	70	21%
3	Indeciso	40	12%
2	Probablemente no	210	64%
1	Definitivamente no	7	2%
	<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Gráfico N°16**



**Fuente:** Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Los resultados obtenidos señalan que el 22% manifestaron que probablemente si cumple con las expectativas de entidad debidamente organizada ya que son parte de la comunidad, un 12% está indeciso ya que como no asisten frecuentemente a las asambleas no tienen conocimiento de todo lo que pasa dentro de la comunidad, el 64% de los encuestados están consientes que el cabildo comunal no cumple con las expectativas de entidad debidamente organizada, es necesario que se busquen medios para una excelente organización ya que como ejes principal deben ser líderes y trabajar para bien de toda la comunidad, pocas personas opinan que si hay planeación, organización en cada una de las actividades que se ejecutan, un porcentaje reducido está indeciso por que no tienen conocimiento de cómo trabajar para bien de la comunidad y señalan que dentro de cada organización debe existir líderes eficientes.

### 3.- Participación de las Asambleas convocadas por el Cabildo

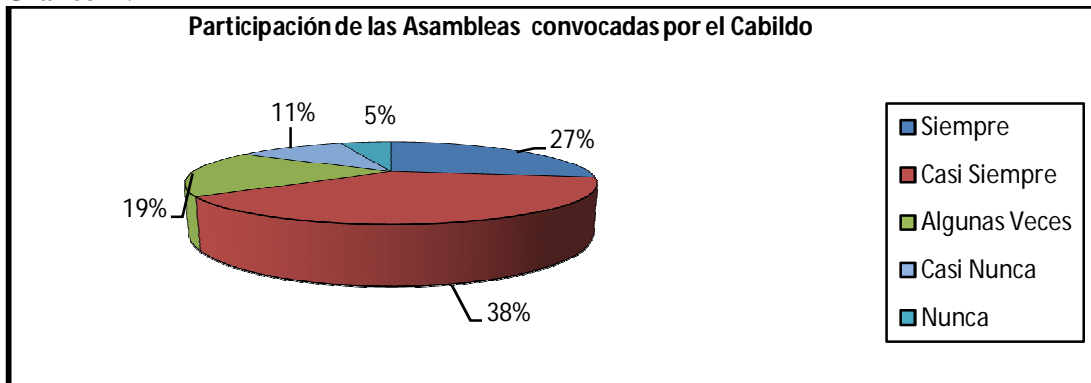
**Cuadro N° 26**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Siempre	89	27%
4	Casi Siempre	125	38%
3	Algunas Veces	60	19%
2	Casi Nunca	36	11%
1	Nunca	17	5%
	<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Gráfico N°17**



**Fuente:** Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Del gráfico mostrado se puede deducir que de todas las personas encuestadas el 65% asiste puntualmente a las asambleas para conocer el avance de la comunidad y aportar con sus ideas. La participación de todas las personas que habitan dentro de una comunidad es muy importante más aun si se tratan temas que ayudan al crecimiento y desarrollo de la comunidad o a la ejecución de proyectos viables en beneficio de la población; de la misma manera existen un 19% de personas que por motivo de trabajo no pueden acudir al llamado de las autoridades, el 16% no asiste a las asambleas y deben buscar información por otros medios esto ocasiona que no llegue la información correcta y exista malos entendidos.



#### 4.- Existe coordinación entre el cabildo y comuneros

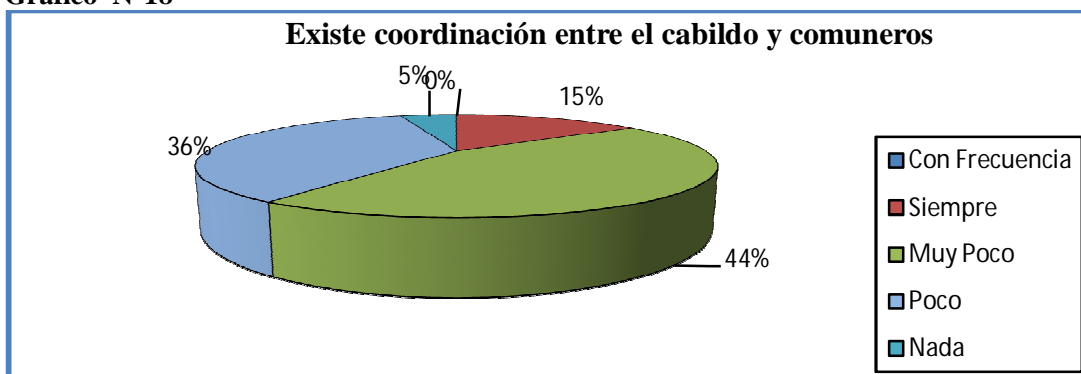
**Cuadro N° 27**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Con Frecuencia	0	0%
4	Siempre	50	15%
3	Muy Poco	145	44%
2	Poco	117	36%
1	Nada	15	5%
	<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Gráfico N°18**



**Fuente:** Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Observando este gráfico podemos apreciar que de la mayoría de las personas en un 15% manifiesta que si existe coordinación entre el cabildo y comuneros, el 44% señalan que no ha existido ni existe coordinación entre las autoridades y el pueblo para la ejecución de proyectos que beneficien a todos; un 36% demuestra que en asambleas se dan a conocer los planes o propósitos a los que se quiere llegar; por lo general hay personas que nunca asiste a las asambleas por eso no poseen vínculo con el cabildo. La coordinación, es de mucha utilidad para que una organización prospere y alcance su desarrollo, progreso, desempeñando, dentro de la Comuna Palmar hace falta el trabajo mutuo entre el cabildo y la comunidad.

## 5.- Se cumplen las decisiones tomadas en Asambleas

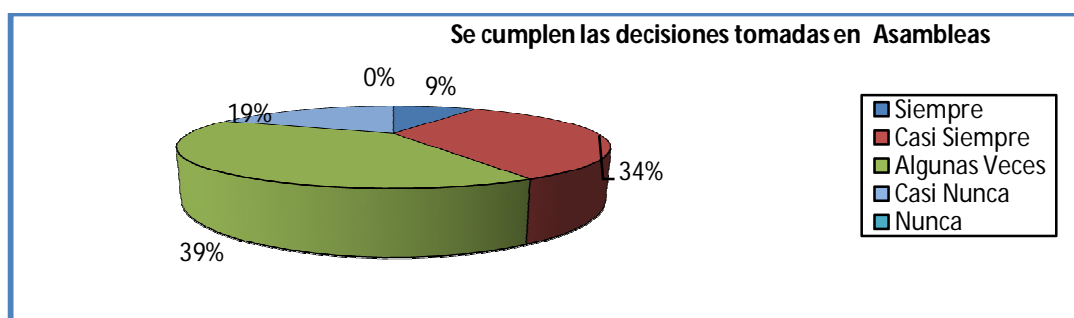
**Cuadro N° 28**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Siempre	28	9%
4	Casi Siempre	110	34%
3	Algunas Veces	127	39%
2	Casi Nunca	62	19%
1	Nunca	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Gráfico N°19**



**Fuente:** Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

El Gráfico permite indagar que el 43% del total de las personas encuestadas respondió que siempre y casi siempre se cumplan las decisiones tomadas en asamblea ya que son participe de las reuniones y tienen conocimiento de lo que se está comunicando, un 58% señaló que algunas veces y casi nunca se cumple lo que se dice en asamblea. Es importante que todas las personas que son parte de la comunidad asistan frecuentemente a las asambleas para tener conocimiento de lo que se está tratando y como se están ejecutando los proyectos explicados en las anteriores reuniones. Es necesario buscar soluciones trabajando conjuntamente directivos y las diferentes instituciones, dando así un paso firme al vínculo institucional.

**6.- ¿Cómo Califica las actividades que se realizan dentro de la comunidad?**

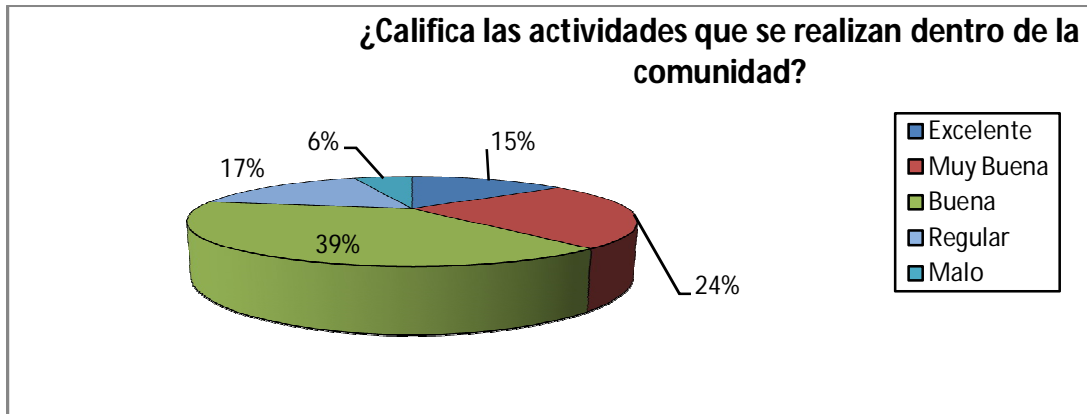
**Cuadro N°29**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Excelente	48	15%
4	Muy Buena	79	24%
3	Buena	127	39%
2	Regular	55	17%
1	Malo	18	6%
	<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Gráfico N°20**



**Fuente:** Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Del total de las personas encuestadas el 39% manifestó que las actividades que se realizan dentro de la comunidad son excelentes y muy buena, para que una organización desempeñe programas, proyectos eficientes debe haber una excelente planificación en sus actividades siempre y cuando sea en beneficio de todos; de la misma manera un 39% califica estas actividades como buena ya que hace falta una buena coordinación y trabajo en equipo, un bajo porcentaje concluye indicando que por lo general nunca existe unión en cuanto a los fines que la Comuna posee por eso todo está mal y la comuna no progresa.

## 7.- Recursos de la Comuna Palmar

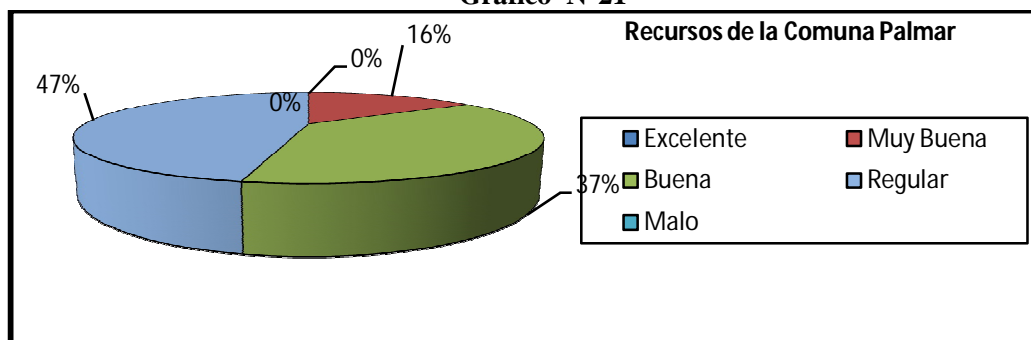
**Cuadro N° 30**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Excelente	0	0%
4	Muy Buena	50	16%
3	Buena	119	38%
2	Regular	148	47%
1	Malo	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>317</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Gráfico N°21**



**Fuente:** Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

### Análisis:

Analizando los resultados obtenidos el 38% considera que los recursos con los que cuenta la Comuna Palmar son manejados como debe de ser aunque existen ocasiones que son mal invertidos, el 47% manifestó que se debe estudiar bien las actividades que se van a realizar para que no existan gastos innecesarios ya que son mal invertidos y no benefician a las personas que realmente los necesita. Existe disconformidad por parte de ciertos habitantes de esta comunidad, según los resultados de esta grafica existe un porcentaje bien alto que considera que el manejo de los recursos ha sido mal ejecutado debido a que las personas que han liderado la comunidad no han tenido conocimiento de las funciones de cada uno.

## 8.- Recursos de la Comuna Palmar podrían ser manejados eficientemente

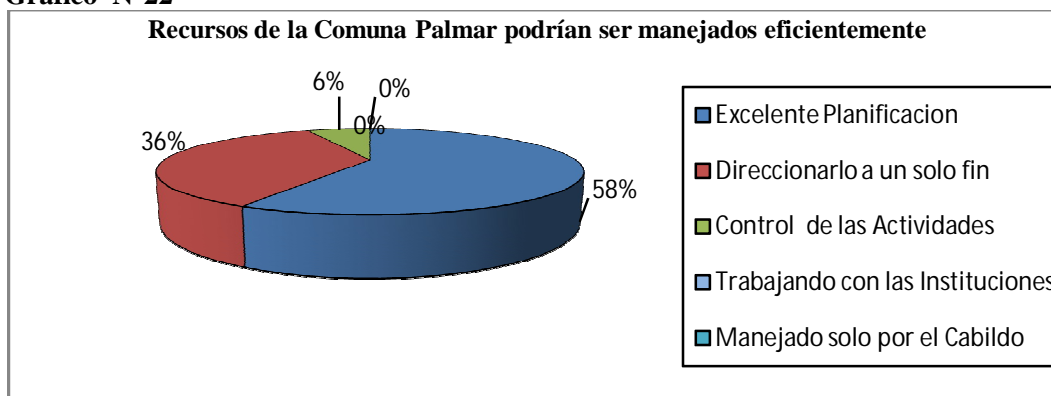
**Cuadro N° 31**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Excelente Planificación	189	58%
4	Direccionarlo a un solo fin	118	36%
3	Control de las Actividades	20	6%
2	Trabajando con las Instituciones	0	0%
1	Manejado solo por el Cabildo	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Gráfico N°22**



**Fuente:** Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

La mayoría de las personas encuestadas manifiestan en un 58% que los recursos con los que cuenta la Comuna deberían ser manejados con una excelente planificación de todas las actividades que realmente son necesarias para la población y que los resultados sean los esperados creando nuevas metas, objetivos, políticas que impulse el cambio.; el 36% opina que se direccionen para un solo objetivo trabajando conjuntamente con todas las instituciones que son parte de la comunidad; un 6% se debe llevar un control de todas las actividades que se realicen.

## 9.- Trabajo en Equipo de todas las Instituciones

Cuadro N° 32

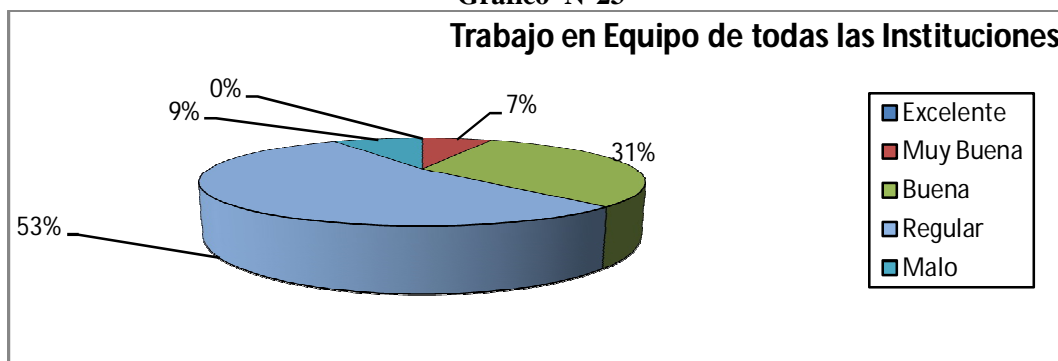
N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Excelente	0	0%
4	Muy Buena	22	7%
3	Buena	103	31%
2	Regular	174	53%
1	Malo	28	9%
	<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Gráfico N°23

### Trabajo en Equipo de todas las Instituciones



Fuente: Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Del gráfico mostrado se puede deducir que el 53% manifestó que el trabajo en equipo de las instituciones que son parte de la Comuna es regular, no hay coordinación planificación ni control de las actividades que se ejecutan ya que solo cuando son las festividades aportan con un granito de arena mas no cuando existe una necesidad; mientras que el 31% consideran que es buena la participación. El trabajo en equipo constituye una herramienta fundamental para direccionar alguna actividad, en la grafica muestra que realmente es escaso por parte de las instituciones inmersas a la comuna, es preocupante ya que los directivos deben ser quienes impulsen el desarrollo de toda la comunidad.

## 10.- Apoyo y participación en los cambio de la Comunidad

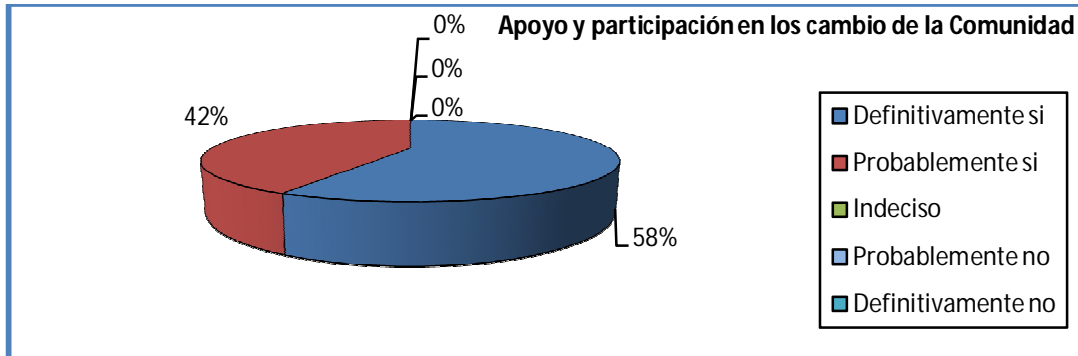
**Cuadro N° 33**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Definitivamente sí	189	58%
4	Probablemente sí	138	42%
3	Indeciso	0	0%
2	Probablemente no	0	0%
1	Definitivamente no	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Gráfico N° 24**



**Fuente:** Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Obteniendo los resultados de las personas que se les realizó la encuesta; el 58% está definitivamente convencido que apoyaría y participaría en el desarrollo de nuevos proyectos que beneficien a toda la comunidad trabajando conjuntamente para que todo lo planificado se cumpla obteniendo resultado positivos; el 42% lleva consigo la misma idea que si todos estamos juntos y trabajamos de manera eficiente lograremos un mañana mejor. Toda comunidad requiere de cambios trazarse nuevos objetivos, metas, políticas, proyectos no cometiendo los mismos errores y ser parte de la creación de nuevos horizontes, para desarrollar nuevas actividades que sirvan de gran ayuda, la comunidad unida rompe las barreras que se interponen en el camino.

## 11.- Proyecto en beneficio de la Población

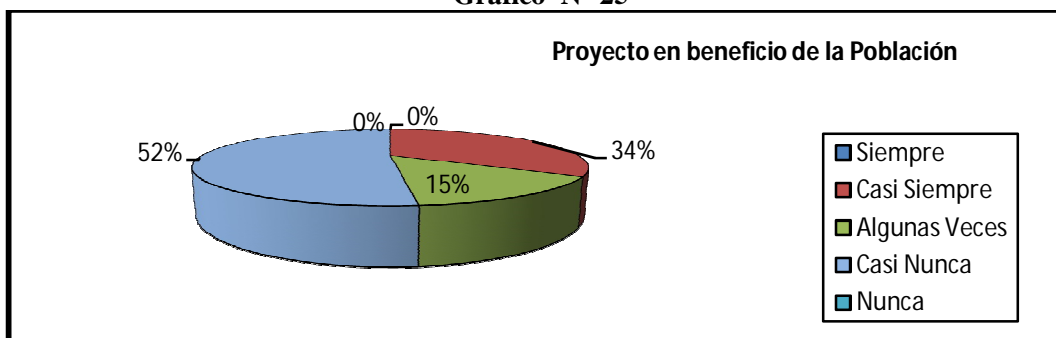
Cuadro N° 34

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Siempre	0	0%
4	Casi Siempre	110	34%
3	Algunas Veces	48	15%
2	Casi Nunca	169	52%
1	Nunca	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Gráfico N° 25



Fuente: Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Según los resultados de la encuesta El 52% está convencido que las personas que han liderado la comunidad casi nunca han ejecutado un proyecto en beneficio de la población; el 34% considera que casi siempre los proyectos han sido favorables, no se encuentran satisfechos con los resultados, Palmar es una comunidad donde posee muchas riquezas que con el pasar del tiempo se están destruyendo, es importante que se ejecuten proyectos para beneficios de la comunidad y estos brinden fuentes de trabajo para las personas que realmente lo necesita, incentivar a que se cuiden los pocos recursos que aun pertenecen a la comunidad para que en un futuro se pueda recuperar los recursos que se han perdido.



**12.- Medios para capacitarse en cuanto a una excelente planificación de actividades**

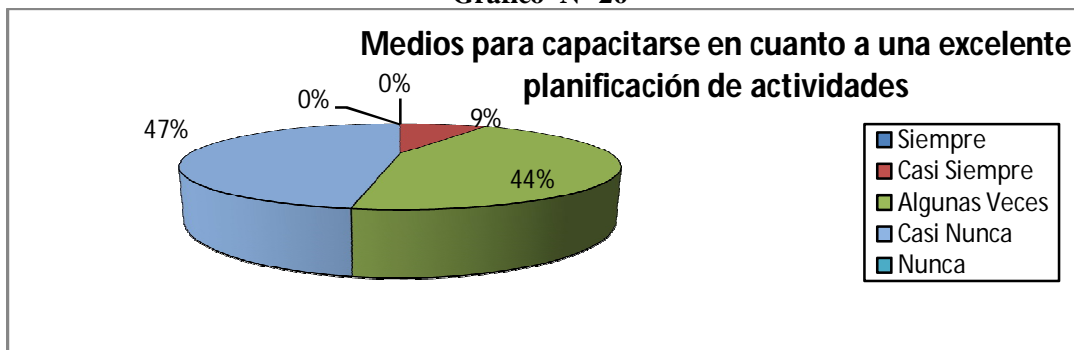
**Cuadro N° 35**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Siempre	0	0%
4	Casi Siempre	28	9%
3	Algunas Veces	144	44%
2	Casi Nunca	155	47%
1	Nunca	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Gráfico N° 26**



**Fuente:** Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Según los resultados de la encuesta, se estima que el 44% señalan que el cabildo asiste a seminarios, capacitaciones para actualizarse y planificar eficientemente las distintas actividades a ejecutarse, el gobierno del Cantón Santa Elena y otras instituciones están intentando ayudar a las comunidades a buscar su desarrollo por esto invita a los directivos de cada comunidad a recibir charlas de cómo cuidar sus recursos, 47% considera todo lo contrario que casi nunca asisten porque no desean el progreso del pueblo, La capacitación dentro de una organización debe ser continua, ya que día a día se van creando nuevos retos y oportunidades que no deben pasar por alto.

**13.- ¿Con la ayuda de toda la población la Comuna Palmar obtendrá su desarrollo?**

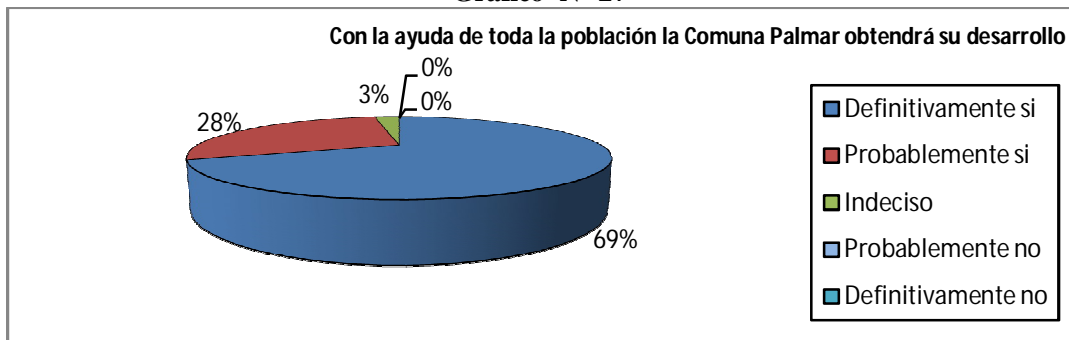
**Cuadro N° 36**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Definitivamente sí	227	69%
4	Probablemente sí	92	28%
3	Indeciso	8	2%
2	Probablemente no	0	0%
1	Definitivamente no	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Gráfico N° 27**



**Fuente:** Encuesta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

La gráfica nos muestra que el 69% considera que si la comunidad permanece unida podrá encontrar su desarrollo fomentando el trabajo en equipo, desarrollando alternativas desinteresadamente que beneficien a la población, un 28% manifiesta lo mismo es importante que todos trabajemos conjuntamente, Para alcanzar el progreso y desarrollo de una comunidad es esencial trabajar en equipo, si todas las instituciones se unen y trabajan con un solo fin la comunidad sería otra los recursos se podrán manejar eficientemente, la ejecución de todas las actividades tendrían una mejor planificación y los resultados serían los mejores beneficiando a todos.

#### 14.- Como se organizarían para la ejecución del Plan Estratégico

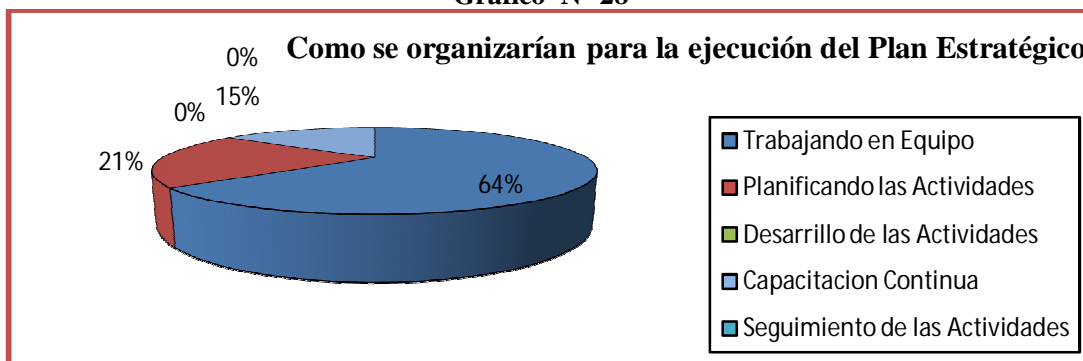
**Cuadro N° 37**

N°	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Trabajando en Equipo	210	64%
4	Planificando las Actividades	68	21%
3	Desarrollo de las Actividades	0	0%
2	Capacitación Continua	49	15%
1	Seguimiento de las Actividades	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Gráfico N° 28**



**Fuente:** Encueta Dirigida a la Comuna Palmar.

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Analizando los resultados obtenidos de las encuestas el 64% considera que es importante trabajar en equipo para que toda la comunidad participe, desarrolle y ejecute proyectos para beneficie a todos, el 21% manifiesta que se deben planificar bien las actividades, el 15% que la capacitación debe ser constantemente para tener conocimiento del proceso de cada una de las actividades, toda la comunidad se debe unir trabajar conjuntamente para que todo lo planificado y anhelado puedan dar fruto en beneficio de toda la población.

**15.- ¿Qué proyectos consideraría usted para el desarrollo y progreso de la Comuna Palmar?**

Las personas que contestaron esta pregunta sugirieron un sin número de proyectos que la comunidad necesita para obtener su desarrollo, existen muchas comunas que no tienen la atención de las autoridades de la Junta Parroquial, Municipalidad de Santa Elena, Prefectura, entre otras, que por estar ubicadas en lugares pocos visitados creen que no merecen la misma atención que los demás sectores, cabe mencionar que la comunidad juega un papel muy importante y es necesario que se trabaje en equipo para desarrollar y ejecutar estos proyectos:

Los proyectos que la Comuna Palmar debe desarrollar son los siguientes:

- Alcantarillado Sanitario.
- Alumbrado Público
- Fomentar el Turismo.
- Forestación del Manglar.
- Incentivar a mingas barriales.
- Muelle Pesquero.
- Ayuda a la Cabañas Turísticas.
- Mejoramiento de la Cancha de Fútbol.
- Diseño de un Plan de Mejoramiento para la Comuna.
- Cursos vacacionales para niños y niñas.
- Juegos recreativos.
- Operadora Turística.
- Convenio con las Universidades de la Provincia para capacitar a los directivos de las organizaciones y el cabildo.
- Convenio con la CNF a través del Banco del Fomento.
- Entre otros.

Es de vital importancia analizar cada uno de los proyectos para ejecutarlos en beneficio de toda la comunidad, cada organización anhela su desarrollo, la Comuna Palmar necesita buscar alternativas ya que las Comunas dentro de la Provincia de Santa Elena juegan un papel importante en ser el centro de ejecución de actividades benéficas que aportan al desarrollo y progreso, trabajando en equipo todos estos proyectos se pueden ponerlos en marcha creando fuentes de trabajo para todos.

### **3.4 CONCLUSIONES**

1. Mediante la técnica de observación se determinó que la participación de los comuneros e instituciones es regular en la asamblea general, debido al desinterés que tienen en informarse sobre las actividades que se quieren ejecutar, siendo de esta manera un problema para la Comuna Palmar.
2. Existe poca vinculación con las organizaciones inmersas a la Comuna, la cual indica muy poca la participación del cabildo, sea por las diferentes ocupaciones que tiene cada directivo o por qué no se informa específicamente de alguna actividad que se quiere o se está realizando.
3. Así mismo se ha tenido una escasa comunicación e ineficiencia de programas y políticas, esto ha impedido concretar muchos trabajos productivos en beneficio de la comunidad.
4. Las funciones se están desempeñando de forma descoordinada, debido al trabajo empírico que se realiza, esto indica que siempre se sigue a un mismo ritmo, más no se cambia a una estrategia de superación.
5. Se tiene poco control con respecto a las actividades que se quieren realizar debido a diferentes factores internos y externos, esto implica que se desvaríe la información.
6. Los recursos que se posee, no son debidamente administrados, ya que el ingreso económico que tiene la Comuna, no son bien distribuidos, porque se auto gestionan en otras actividades y no siempre en la que se acuerdan, todo esto indica que ha existido una descoordinación y poca información en el trabajo que se está desempeñando.

### **3.5 RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda que el directorio convoque a la asamblea general, por medio de hojas volantes o la voz comunitaria, para que todos sean participe en las reuniones. A su vez incluir en el reglamento interno el control de asistencia e inasistencia de los miembros para el código reglamentario y tomar medidas necesarias para controlar esta situación.
2. Se debe diseñar Estrategias de Desarrollo interno ya que por medio de aquello se ayudará a construir o incrementar la capacidad de administración Comunal, al involucrar a los dirigentes de manera directa en el proceso de planeación.
3. Se debería realizar en las reuniones de Comuna, que los asambleístas recibiesen las propuestas por escritos y luego realizarlos por escritos para que las decisiones se respeten.
4. Que exista una Planificación conjunta en cuanto al manejo de los recursos que posee la Comunidad, para aumentar sus ingresos y ser parte de una nueva etapa en el desarrollo de sus funciones. Con ello también se logrará que la conducción administrativa sea eficiente.
5. Se debe realizar un cronograma de actividades, para que de esta manera cada dirigente pueda desempeñar sus funciones correspondientes y no coincidan con la misma actividad y de esta forma se pueda obtener resultados positivos.
6. Trabajar en equipo con los comiteses barriales para buscar soluciones a las necesidades y así poder tener un mejor estilo de vida.

# **PLAN ESTRATEGICO PARA LA COMUNA PALMAR**



**2012 - 2016**

## **CAPÍTULO IV: PROPUESTA PLAN ESTRATÉGICO**

### **4.1 Presentación.**

Palmar puerto pesquero, se encuentra ubicado en la parte costera central de la Península de Santa Elena, Parroquia Colonche, como parte de las poblaciones que están a lo largo de la amplia ensenada que recorre la actual llamada Ruta del Spondylus. La situación Geografía de la Comuna Palmar es la siguiente: Al Norte con la Comuna Ayangue, Al Sur por la Comuna Jambely, Al Este por las estribaciones de la Cordillera Colonche, Al Oeste por el Océano Pacifico.

Generalmente todo los pueblos de la costa ecuatoriana cuentan con una tradición pesquera y navegante que se remota a épocas anteriores a la conquista y es conocida como incursiones marítimas, en ciertos casos se extienden hasta zonas costeras de países vecinos, aprovechando los vientos y diversas corrientes que atraviesan nuestros mares, fenómenos conocidos por las personas que antes y actualmente también se dedican a la pesca y navegación.

La población en sus inicios y desde que se tiene referencia, se asentó como un pequeño caserío en una especie de valle que la conforman hacia el sur el cerro de Angahuel y hacia el sur el cerro de María Guale, llamado así por los pocos pobladores de esa época, debido a que en la casa más aproximada dicho cerro residía una familia con ese apellido y la persona de mayor de edad que habitaba en esta vivienda era una señora muy anciana cuyo nombre era María Guale, los primeros pobladores al llegar, se encontraron con un hermoso paisaje lleno de color, el azul turquesa del mar, sobre el que raboteaban bandadas de gráciles gaviotas.



Palmar era una comunidad con pocos pobladores, poseía un manglar hermoso donde los moradores se abastecían no solo con peces sino también de una gran variedad de mariscos entre ellos tenemos: camarones, langostas, cangrejos, jaibas, almejas, mejillones, ostiones, michuyas, canchas blancas y negras, pulpos y caracoles; estos crustáceos eran pescados con atarrayas. En la actualidad las riquezas que poseía esta comunidad han desaparecido debido al mal manejo de los recursos por parte de las autoridades que la han venido liderando ya que sólo se beneficiaron satisfaciendo sus necesidades más no las de los habitantes.

La propuesta de diseñar un Plan Estratégico en la Comuna Palmar, se desarrolla con la finalidad de devolver a Palmar el título de Balneario, ya que esta población hacia varios años atrás fue considerado como uno de los lugares muy concurridos por turistas nacionales y extranjeros, por su bella y amplia playa, y por las vertientes y entradas de mar que forman el estero y manglar rico en biodiversidad.

El Plan Estratégico orienta al Cabildo Comunal y a todos los líderes de las diversas organizaciones que conforman la Comuna Palmar a desarrollar eficientemente las actividades en beneficio de toda la población, de la misma manera llevar un control y planificación de los recursos que posee, contar con políticas para que sean cumplidas a cabalidad por todos, valores institucionales, una misión, visión, objetivos para fijar metas que se puedan cumplir eficientemente y la Comunidad alcance su desarrollo y progreso para el bien de todos.

El trabajo en equipo es muy indispensable para que la comunidad este unida y sea porta voz de las demás comunidades, participantes en las asambleas para aportar con ideas innovadoras que fortalezcan los conocimientos de las personas presentes durante el proceso de desarrollo del plan estratégico.

En la primera parte del presente documento, consta en su publicación la estructura de la organización, as funciones y jerarquía de los dirigentes Comunales. A la vez se especifica la razón de ser de la Comuna, su Visión, Misión Objetivos, principios y valores. Puntos clave porque son imágenes deseables, posibles de realizar; utopías y sueños que se desean alcanzar, constituyen aspiraciones profundas que resultan sinérgicas y motivadoras para cohesionar los equipos de trabajo de la Comuna.

En la segunda parte se realiza el análisis F.O.D.A para determinar los factores y situaciones que atraviesa la Comuna, para que de esta manera se pueda buscar soluciones a los problemas encontrados. Los sectores abordados dentro de este diagnóstico son: Pesca, Ganadera y Turismo. Salud, Educación, Familia, Sociedad, Ambiente, Recreación y Deportes, Infraestructura Institucional.

Se incluye también el análisis de los proyectos y las tendencias que los mismos marcan en la región y el país. Así mismo contiene las Estrategias a seguir para llegar a metas y que luego se traduzcan en programas y proyectos. Queda pues la gran tarea de ejecutarlo, por eso la población expresó su apoyo y decisión en constituirse en ejecutores y veedores sociales del proceso.

En vista de los inconvenientes a los que se enfrenta la Comuna Palmar, se hace necesario el desarrollo de un Plan Estratégico; el mismo que brindará a la Comunidad, acciones coadyuvantes al control del comportamiento de la misma frente al entorno en que se desenvuelve, su actividad con la comunidad y las organizaciones, el manejo de los gastos, control de las actividades en si permitirá generar una planificación estratégica efectiva que impulse el desarrollo, además de ir obteniendo resultados a corto plazo y responder de manera inmediata a los cambios ya que es un documento flexible y adaptable a la situación en que se encuentre.

## 4.2 Estructura Organizacional.

La Comuna Palmar, estará debidamente organizada a cargo de los siguientes órganos que son los encargados de la dirección administrativa y de vigilancia de la asociación:

1. Asamblea General
2. El Directorio
3. Las Comisiones Especiales

Siendo la Asamblea General, el órgano supremo; la misma que está conformada por todos los comuneros. El directorio de la Comuna Palmar de la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, es el órgano administrativo de la organización, y la integraran los siguientes miembros: 1 Presidente, 1 Vicepresidente, 1 Secretario, 1 Tesorero, 4 Vocales Principales; y 4 Vocales Suplentes, correspondiéndoles a los vocales conformar las comisiones especiales para colaborar con la directiva.

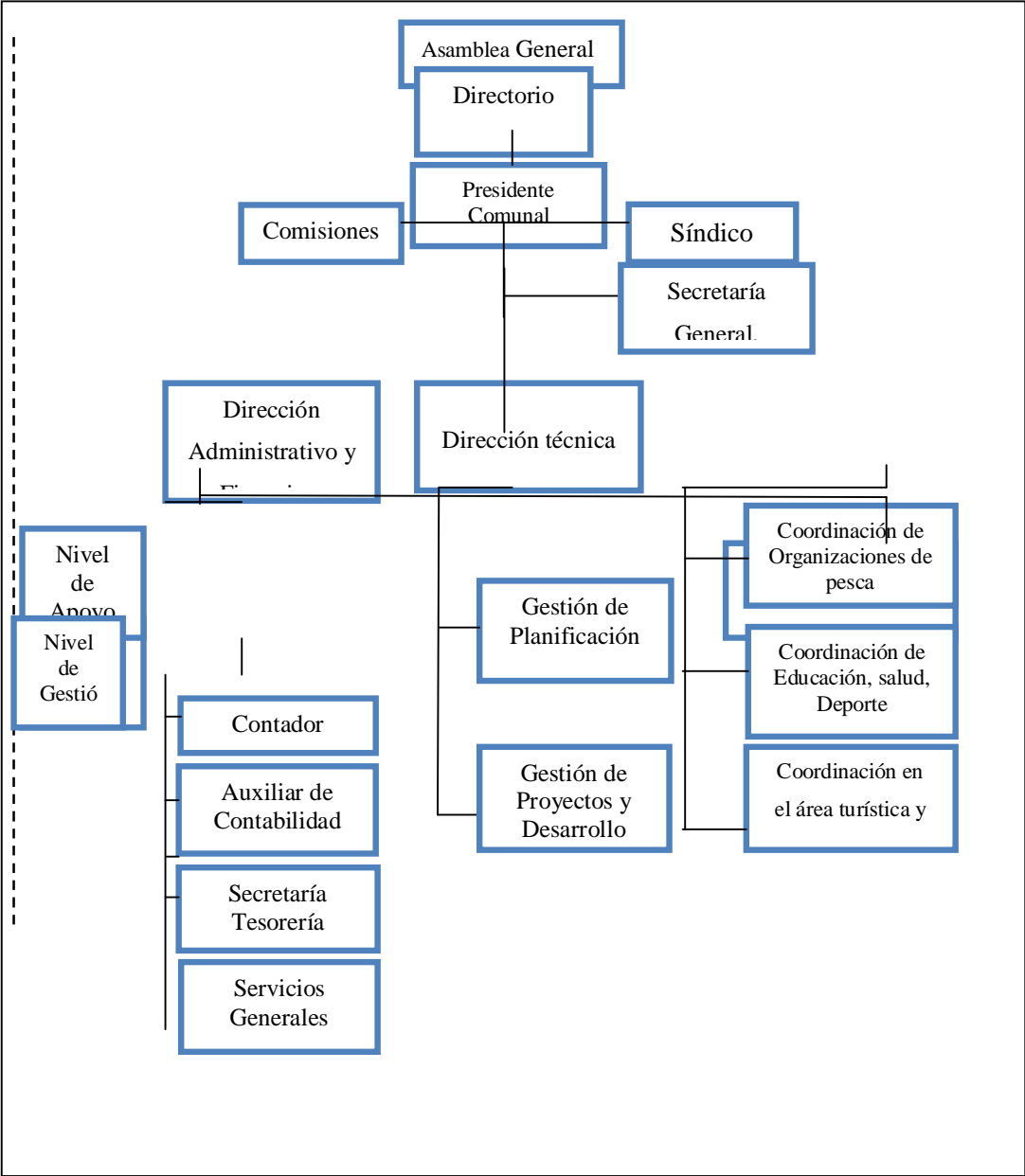
Es necesario resaltar que a lo largo de este capítulo se realizaron mesas de trabajo con los comuneros y diferentes directivos de las organizaciones asentadas a la comuna, para que todos participen, aporten sus ideas y conozcan el desarrollo del plan estratégico.

Entonces la estructura organizativa en la que se va a apoyar la elaboración del plan estratégico para la Comuna Palmar y a la vez ayudara a que tengan conocimiento del cargo que deben ocupar y las funciones de cada uno para que todos los trabajos sean realizados eficientemente en beneficio de toda la población satisfaciendo sus necesidades y logrando cumplir todo los objetivos propuestos implementando estrategias eficiente para el progreso y desarrollo.

La Comuna Palmar cuenta con la siguiente Estructura organizacional:

**Cuadro N° 38**

**Estructura Orgánica “Comuna Palmar”**



Fuente: Habitantes de la Comuna Palmar  
Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Son funciones de la Directiva Comunal:**

- a) Dirigir la marcha administrativa de la Comunidad, cumplir y hacer cumplir las disposiciones contenidas en la Ley General de Comunidades Campesinas, el presente Reglamento, el Estatuto de la Comunidad y los acuerdos de la Asamblea General;
- b) Elaborar y someter a consideración de la Asamblea General, el Plan y Proyecto de Desarrollo Comunal, asumiendo su ejecución y control;
- c) Elaborar y someter a consideración de la Asamblea General, el Presupuesto Anual y el Balance del ejercicio económico;
- d) Mantener actualizado el Padrón Comunal, el Catastro, así como el Padrón de Uso de Tierras de la Comunidad;
- e) Proponer a la Asamblea General, el régimen de administración de la Empresa Comunal y supervisar su funcionamiento;
- f) Contratar, promover y remover al personal profesional, técnico y administrativo que preste servicios en la Comunidad;
- g) Elaborar el proyecto de Estatuto de la Comunidad y someterlo a la aprobación de la Asamblea General;
- h) Ejecutar las sanciones que acuerde la Asamblea General o imponer aquellas que le corresponda;
- i) Exonerar de las contribuciones económicas, de las faenas comunales y otras obligaciones, a los comuneros impedidos de cumplirlos por motivos justificados;
- j) Aceptar donaciones y legados, dando cuenta a la Asamblea General;

- k) Solicitar a la Asamblea General, autorización expresa para disponer o gravar los bienes y rentas de la Comunidad, así como para celebrar transacciones y actos para los que se requiera autorización especial; y
- l) Ejercer las demás atribuciones de su competencia.

### **FUNCIONES DE LOS MIEMBROS DE LA DIRECTIVA COMUNAL**

El Presidente de la Directiva Comunal es el representante legal de la Comunidad y como tal está facultado para ejecutar todos los actos de carácter administrativo, económico y judicial, que comprometan a la Comunidad.

**Presidente es el representante legal de la comunidad. Son funciones del Presidente de la Directiva Comunal:**

- a) Ejercer la representación institucional de la Comunidad;
- b) Convocar a Asamblea General ordinaria y extraordinaria;
- c) Abrir las sesiones de Asamblea General y dirigir los debates, salvo acuerdo en contrario de la propia Asamblea;
- d) Presidir las sesiones de la Directiva Comunal y los actos oficiales de la Comunidad;
- e) Ejecutar los acuerdos de la Asamblea General y de la Directiva Comunal;
- f) Cautelar y defender los derechos e intereses de la Comunidad;
- g) Supervisar la marcha administrativa de la Comunidad;
- h) Coordinar la elaboración de los planes y proyectos de desarrollo, presupuestos.

- i) Suscribir conjuntamente con el Tesorero:
  - 1. Las órdenes de retiro de fondos de bancos y otras instituciones; y
  - 2. Los contratos y demás instrumentos por los que se obligue a la Comunidad.
- j. Controlar las recaudaciones de ingresos y autorizar el gasto, conjuntamente con el Tesorero; y
- k. Realizar los demás actos de su competencia.

#### **Funciones del Vice Presidente de la Directiva Comunal**

- a) Reemplazar al Presidente en los casos de vacancia, licencia o ausencia temporal, con las atribuciones y obligaciones inherentes al cargo;
- b) Coordinar y supervisar las actividades de los Comités Especializados y Comisiones, con excepción del Comité Especializado Revisor de Cuentas; y
- c) Cumplir las demás funciones que se establezcan en el Estatuto.

#### **Funciones del Secretario de la Directiva Comunal**

- a) Llevar debidamente legalizados y actualizados, los libros de actas de Asamblea General y de la Directiva Comunal y otorgar constancia de las actas asentadas en ellas;
- b) Citar, por encargo del Presidente, a las sesiones de la Directiva Comunal;
- c) Transcribir, a quien corresponda, los acuerdos adoptados en Asamblea General y por la Directiva Comunal;
- d) Llevar actualizado el Padrón Comunal y otorgar constancia de las inscripciones.

- e) Llevar y conservar la correspondencia y archivos de la Comunidad, bajo responsabilidad;
- f) Suscribir, con el Presidente, los documentos de su competencia; y
- g) Otros que se establezca en el Estatuto de la Comunidad.

#### **Funciones del Tesorero de la Directiva Comunal**

- a) Llevar, con la ayuda de un Contador de ser necesario, la contabilidad de la Comunidad;
- b) Ser depositario de los fondos, bienes y valores de la Comunidad;
- c) Recaudar los ingresos y rentas, así como efectuar los pagos autorizados por el Presidente, otorgando el respectivo comprobante;
- d) Conservar los fondos en Caja o depositarlos en una institución bancaria a nombre de la Comunidad;
- e) Abrir, transferir y cerrar cuentas bancarias, con autorización de la Directiva Comunal; o también en Cooperativas de Ahorro y Crédito;
- f) Llevar el inventario de los bienes de la Comunidad, debidamente valorizados y actualizados;
- g) Suscribir, con el Presidente, los documentos de su competencia; y
- h) Otras funciones que se establezca en el Estatuto de la Comunidad.

#### **Funciones del Fiscal**

- a) Solicitar a la Directiva Comunal, Comités Especializados y Junta de Adm.



- b) Conocer, los reclamos y los recursos de reconsideración de los comuneros, contra las decisiones de un órgano de la Comunidad, informando a la Asamblea General;
- c) Denunciar, ante la Asamblea, las irregularidades en que incurrieran miembros de la Directiva Comunal, Junta de Administración Local y Comités Especializados;
- d) Vigilar el curso de los juicios de responsabilidad que la Comunidad siga contra un miembro de la Directiva Comunal, Comité Especializado o Junta de Administración Local;
- e) Mantener el orden y la disciplina en la Asamblea General, las sesiones de la Directiva Comunal y otros actos comunales;
- f) Llevar el control de asistencia de los comuneros a las faenas comunales y supervisar su ejecución, remitiendo a la Directiva Comunal, la nómina de asistentes e inexistentes;
- g) Comprobar la existencia, actualización y veracidad del Padrón Comunal, Catastro, Padrón de Uso de Tierras, y otros documentos de la Comunidad;
- h) Asumir las funciones del Comité Especializado Revisor de Cuentas, con las atribuciones y obligaciones, en aquellas Comunidades que no cuenten con dicho Comité; y
- i) Otras que establezca en el Estatuto de la Comunidad.

### **Funciones de los Vocales**

- a) Reemplazar al Vice-Presidente, al Secretario, o al Tesorero, en caso de vacancia, licencia o ausencia temporal;

- b) Llevar el registro de marcas y señales del ganado de la Comunidad y del que corresponde a cada comunero, así como del número de estos;
- c) Llevar y tener actualizado el Padrón de Uso de Tierras de la Comunidad;
- d) Cautelar la conservación y defensa de los monumentos arqueológicos, históricos y artísticos, en colaboración con las autoridades correspondientes; y
- e) Otros que se establezca en el Estatuto de la Comunidad.

#### **Funciones de la Comisiones.**

- ✓ Son órganos de consultas sobre aspectos técnicos y financieros para mejorar los procesos al interior de la Comuna.

### **DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**

#### **Funciones del Contador.**

- ✓ Llevar un libro de contabilidad en el cual se definirán los recursos que integran el patrimonio, con los respectivos documentos del sustento, los cuales permitirán determinar el movimiento económico mensual de los Comuneros.
- ✓ Obtener el R.U.C. (Registro Único de Contribuyente), para legalizar la prestación de los servicios ante el Servicio de Rentas Internas y cumplir con las normativas establecida por el S.R.I.
- ✓ Abrir una cuenta Corriente y/o Cuenta de Ahorro especial y Único en un Banco, o Cooperativa de ahorro y Crédito a nombre de la Comuna Palmar.
- ✓ Conjuntamente con el presidente están obligados para abrir una cuenta corriente y destinada solamente al manejo de los fondos.

- ✓ Los recursos recaudados a través del Tesorero/a, deberán ser depositados en esta cuenta en plazo no mayor a las cuarenta y ocho (48) horas de ingresados.
- ✓ Permitir el libre acceso a la información y documentación contable y económica al Directorio.

#### **Funciones del Auxiliar de Contabilidad.**

- ✓ Colaborar con las labores contables.
- ✓ Velar por la oportuna recaudación de las aportaciones de los Comuneros y servicios prestados.
- ✓ Custodiar y Administrar los fondos provenientes de las recaudaciones, contribuciones y otros ingresos destinados para gestiones o actividades administrativas.

#### **Funciones de Secretaría Tesorería.**

- ✓ Llevar en orden todos los documentos y el archivo centralizado del Directorio Administrativo Financiero.
- ✓ Para consultas y referencias mantener el archivo de informes semestrales.
- ✓ Manejar, registrar y ser el custodio de la correspondencia oficial y los documentos elaborados, recibidos por el Directorio Administrativo Financiero

#### **Funciones de Servicios Generales.**

- ✓ Verificar el cumplimiento de los programas de operación y mantenimiento de equipo administrativo, y herramientas de la Comuna.

#### **Funciones Dirección Técnica.**

- ✓ Ejecutar los planes y programas de obras públicas en base a las políticas trazadas por el Directorio, a sus recursos financieros disponibles y a las prioridades fijadas.
- ✓ Programar y dirigir, supervisar y controlar las actividades a ejecutar.

#### **Funciones Dirección de Gestión Social.**

- ✓ Promover la organización de los miembros de la comunidad.
- ✓ Detectar y priorizar la solución de los problemas en la comunidad.
  
- ✓ Formular, gestionar, administrar y evaluar los proyectos de la sociedad correspondientes.
- ✓ Ejecutar los acuerdos y propuestas por la comunidad para solucionar los problemas diagnosticados.
- ✓ Solicitar asesoría técnica en caso de ser necesario.
- ✓ Administrar y supervisar la correcta aplicación de los recursos, también informar a los miembros de la comunidad los avances de las obras.

### **4.3 FILOSOFÍA**

La filosofía se sustenta en la Excelencia y accionar eficaz de las actividades administrativas lo cual es radicalmente indispensable para sembrar el liderazgo, trabajo en equipo y un alto espíritu de civismo, convencida de el trabajo mancomunado se logrará los objetivos y metas propuestas siendo innovadores, transparente, democrático, participativo y con la responsabilidad se llegará al progreso y desarrollo Comunal.

#### 4.4 VISION

La Comuna Palmar, posee una identidad de desarrollo territorial, administrando sus recursos organizadamente, trabajadora y altamente creativa, nacida de un liderazgo participativo, capaz de enfrentar los cambios, desarrollando estrategias que mejoren la calidad de vida, en benéfico de toda la Comunidad.

#### 4.5 MISIÓN.

“Promover el desarrollo integral, prestando servicios eficientes y eficaces a la comunidad, preservando el alto nivel de calidad de vida de los habitantes. Propiciar, y articular un crecimiento urbano en armonía con la comunidad orientada al desarrollo territorial económico y sustentable, fortaleciendo las áreas de pesca, turismo, educación, cultura y recreación, salud, Infraestructura con sostenibilidad y sustentable”.

**Cuadro N° 39. Elementos de la Misión**

ELEMENTOS	
1. Servicios	SI
2. Comuneros	SI
3. Interés por la imagen pública	SI
4. Tecnología	SI
5. Interés por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad	SI
6. Filosofía	SI
7. Concepto de sí misma	SI
8. Interés por los asociados	SI

**Fuente:** Elementos de la Misión

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

#### 4.6 MATRIZ DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos de la Comuna Palmar, los obtenemos desglosando la visión pues esta nos indica lo que se quiere conseguir en un futuro, conforme lo demuestra el Cuadro.

**Cuadro N° 40 Matriz de Objetivos Estratégicos**

<b>Matriz de los Objetivos Estratégicos</b>					
<b>Acción</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Dónde</b>	<b>Cuándo</b>	<b>Limites / condiciones</b>
1 Liderar	Mercado local de la Provincia	Desarrollando estrategias administrativas y de planificación	Comuna Palmar	En el periodo 2011 – 2015.	Plan estratégico Alcanzando fines organizacionales y competitividad
2 Ofrecer	Servicio de Calidad	Planificar eficientemente las actividades en beneficio de la comunidad.	En la Comunidad	Todos los días del año	Fomentando un eficiente control en cuanto a las actividades y proyectos.
3 Generar	Oportunidad de progreso y desarrollo de la comunidad	Pactar alianzas estratégicas con gobiernos descentralizados de la provincia.	Para satisfacer las necesidades de los comuneros y de toda la población en general.	Los 365 días del año	Obteniendo mayores y mejores beneficios para todos.
4 Satisfacer	Los requerimientos y necesidades de la comunidad.	Capacitaciones en administración y Planificación y control de las actividades.	al Cabildo y dirigentes de las organizaciones	2 veces al año	Mejorar la gestión administrativa y Brindar un mejor bienestar de vida a toda la comunidad..

**Fuente:** Objetivos Estratégicos

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

#### **4.6.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA COMUNA PALMAR**

- Liderar a la Comuna Palmar, mediante el desarrollo de estrategias administrativas y de planificación, aplicadas en un plan estratégico para la Comuna Palmar en el periodo 2012 – 2016, alcanzando de esta manera los fines organizacionales y competitividad.
- Infundir la superación de las organizaciones en el campo económico, social y cultural, a través de capacitaciones de formación personal, organizacional, y de comercialización, cambiando así su manera de pensar, consiguiendo que exista predisposición para brindar un servicio de calidad y creando una visión optimista que los conlleve al desarrollo continuo.
- Promover el desarrollo organizacional, la unidad y disciplina entre sus asociados mediante la implementación de políticas, valores éticos y estrategias administrativas y de comercialización, generando competitividad.
- Generar oportunidad de progreso e ingresos equitativos para los socios de las organizaciones asentadas a la comuna, trabajando siempre en equipo y con la respectiva organización, en las instalaciones del mercado y en las oficinas, obteniendo mayores y mejores beneficios para todos.
- Satisfacer los requerimientos y necesidades de la comunidad, impartiendo capacitaciones de administración, planificación y control de todas las actividades y ejecución de proyectos de inversión para que exista trabajo conjunto y cumplir con lo propuesto al menos 2 veces al año, mejorando así la gestión administrativa ejecutando un liderazgo eficiente que logre el compromiso de toda la población, motivándolos a que participen con sus ideas innovadoras en las diferentes asambleas.

## **4.6.2 OBJETIVOS DE LA COMUNA PALMAR**

### **OBJETIVO GENERAL**

Planificar eficientemente las actividades ejecutando un direccionamiento administrativo proyectado a un enfoque participativo y transparente que conduzca a proyectos innovadores alcanzando el progreso y desarrollo de toda la comunidad

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Coordinar las actividades desarrollando una planificación eficiente para el logro de una mejor administración.
- Desarrollar proyectos innovadores y creativos mediante la participación de los gobiernos autónomos descentralizados que beneficien a toda la comunidad.
- Trabajar de forma Coordinada, con los comités e instituciones mediante un cronograma para que se familiaricen en la conducción de las tareas.
- Crear un liderazgo eficiente para el buen manejo de sus recursos, incentivando al trabajo mancomunado.
- Informar periódicamente las actividades a desempeñar mediante medios de Comunicación, en la Asamblea General para la unión y confianza de los Comuneros.
- Solicitar Capacitación a Universidades en liderazgo, organización administrativa y coordinación de recursos para que los miembros de la Comuna tengan otra perspectiva de trabajar



#### 4.7 PRINCIPIOS Y VALORES.

##### **PRINCIPIOS:**

**Participativo.-** Generar oportunidades para alcanzar una mejor calidad de vida y bienestar social, contribuyendo al futuro a una activa y organizada participación ciudadana, logrando la ejecución de obras innovadoras destinadas al progreso, aspiración e interés de la comunidad, identificando los problemas locales para formular las políticas, planes, programas y proyectos destinados al desarrollo.

**Coherente.-** Procurar la articulación lógica generando un conjunto consistente de ideas innovadoras, analizando problemas que pueden solucionadas bajos los lineamientos establecidos guardando relación con los objetivos propuestos y con las políticas y programas de acción.

**Flexible.-** Debe tener la capacidad de adaptarse con rapidez a los cambio políticas sociales y económicos que afectan a la comuna de manera que sus contenidos concuerdan con las situaciones que se dan tanto en su territorio como en su entorno regional y nacional.

**Estratégico.-** El desarrollo comunal es un proceso que se materializa en el mediano y largo plazo desarrollando propuestas estratégicas en beneficio de todo los habitantes que conforman este balneario.

**Operativo.-** reconocer las oportunidades y requerimiento de los habitantes de la comuna, transformándose en políticas y programas concretos destinados a facilitar la toma de decisiones y guiar las actuaciones e inversiones estableciendo una estrategia clara para dar cumplimiento a los objetivos y metas.

**Enfoque Integral.-** Trabajar en equipo desarrollando actividades con la ayuda y participación de todos los habitantes incrementando y desarrollando estrategias bien planificadas y coordinadas por personas capaces de liderarlas para bien de toda la comunidad.

## **VALORES**

**Calidad.-** En todo el ámbito de cada una de las actividades y proyectos a realizarse en un determinado periodo con la única finalidad de satisfacer las necesidades de la comunidad.

**Justicia.-** Tomando decisiones justas que permitan tener un mejor ambiente de trabajo superando continuamente nuestras metas y optimizando el uso de los recursos para crear valor.

**Innovación.-** Continua de nuestras estrategias y métodos de trabajo mejorando y rediseñando las practicas de trabajo, incorporando nuevas tecnologías potenciando la capacidad creativa de las personas para contribuir al desarrollo y progreso de la comunidad.

**Comunicación.-** Constante y efectiva entre todos los miembros de la comunidad en especial de los dirigentes de las organizaciones asentadas en el balneario, analizando las ideas innovadoras para determinarlas y ejecutarlas.

**Trabajo en Equipo.-** Trabajar en conjunto, respetando la creatividad y pensamientos de otras personas, reconocimiento al trabajo mancomunado, capaz de trabajar en forma honesta, profesional, motivada, comprometida, con confianza, humildad y solidaridad en el diseño de un futuro mejor.

**Responsabilidad.-** Capacidad de comprendernos a cumplir las promesas de acuerdo a sus capacidades con los requerimientos de su trabajo con los recursos, tareas y metas asignadas, los recursos físicos, materiales y del medio ambiente.

- **POLÍTICA ÉTICA.**

La Administración Comunal prestará especial importancia a la relación con:

**Relación con sus directivos.**

Los dirigentes Comunales, es quien orienta el accionar de la entidad y se comprometen a practicar las políticas, una de ellas;

- Generar espacio para el dialogo y el intercambio de ideas que promuevan la consecución de los objetivos y el logro de la misión institucional.

#### 4.8 **ANÁLISIS SITUACIONAL: F.O.D.A.**

La Comuna Palmar cuenta con muchas Fortalezas que aun no son identificadas pero existen, así mismo posee debilidades que han permanecido dentro de la comunidad y a la vez perjudican su desarrollo, con la ejecución del Plan Estratégico se podrán identificar estas fortalezas y contrarrestar las debilidades así Palmar encontrara el desarrollo contando con una estructura funcional identificando las actividades que cada uno debe realizar, cumpliendo con todas las metas establecidas y a la vez contando con una Filosofía, Misión y Visión para tener un camino más fácil y orientado hacia la excelencia organizacional. .

#### **4.8.1 Análisis Externo**

En este proceso se consideran aquellos aspectos que de una u otra forma afectan o benefician a la comuna, para lo cual es necesario recopilar información sobre tendencias sociales, culturales, demográficas, ambientales, económicas políticas, jurídicas, gubernamentales y tecnológicas.

La Provincia de Santa Elena cuenta con una gran infraestructura hotelera, una refinera de petróleo, aeropuerto y puerto marítimo. Las aguas del océano son ricas en productos marinos como peces, camarones, langostas, pulpos, conchas, cangrejos, ostiones, entre otros, que son atractivos para los turistas en temporadas altas, siendo la pesca una de las actividades económica más importante. El entorno productivo y comercial actúan en base a: Gobierno central, gobiernos seccionales, provinciales y municipales, los mismos que imponen políticas y normas de comercialización, motivo por el cual es necesario que los comuneros estén al tanto de las nuevas reformas de la constitución y cambios en las leyes del comerciante. Además estos organismos están prestos a brindar apoyo a los organizaciones sin fines de lucro e incluso ofrecerles capacitaciones.

La actividad Económica que predomina más en la Comuna es La pesca, tiene una gran importancia económica en el Ecuador y la Provincia, en efecto: es fuente proveedora de alimentos para la población, pues el pescado es el alimento más nutritivo que se conoce, ya que este contiene 20% de proteínas. La pesca es mayormente comercializada en playa, en los desembarcaderos a terceros, o a través de los diferentes puertos pesqueros, previa selección por tamaño y especies, para su transporte y comercialización en los principales mercados de consumo (La Libertad, Santa Elena y Salinas), es importante cuidar este sector pesqueros ya que da trabajos a un sin números de comuneros.

#### 4.8.2 Análisis Interno

Se consideran como aspectos internos la gestión administrativa de la Directiva, la gestión financiera y legal de las organizaciones pertenecientes a la Comuna.

##### **Gestión Administrativa de la Comuna.**

- |   |    |
|---|----|
| 1. ¿Usa la Comuna conceptos de planeación estratégica?                      | NO |
| 2. ¿El presidente muestra liderazgo y predisposición?                       | SÍ |
| 3. ¿Existe perseverancia frente a dificultades?                             | SÍ |
| 4. ¿Plantean en la Comuna metas y objetivos a corto plazo?                  | SÍ |
| 5. ¿Planifican con eficacia los miembros del Cabildo Comunal?               | NO |
| 6. ¿La Comuna cuenta con una efectiva organización?                         | NO |
| 7. ¿Delega el presidente correctamente su autoridad?                        | SÍ |
| 8. ¿Cuenta la Comuna con personal capacitado para la administración?        | NO |
| 9. ¿Existe motivación en los comuneros?                                     | NO |
| 10. ¿Al realizar cambio de directiva se mantiene el proceso administrativo? | NO |
| 11. ¿Se cumplen a cabalidad las reglas y políticas internas?                | NO |
| 12. ¿Cuenta la Comuna con infraestructura propia?                           | SI |

##### **Gestión Financiera y Legal**

- |  |    |
|--|----|
| 1. ¿Son razonables las políticas dentro de la comuna?                    | SÍ |
| 2. ¿Realizan los miembros de la directiva presupuestos?                  | NO |
| 3. ¿Está la Comuna Palmar legalmente constituida?                        | SÍ |
| 4. ¿Se mantienen actualizados los comuneros en cuanto a nuevas reformas? | SÍ |
| 5. ¿Conocen las normas, deberes y derechos de los comuneros?             | SÍ |

#### 4.8.2 ANÁLISIS FODA

**Cuadro N° 41 MATRIZ FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover alianzas estratégicas con otras instituciones.</li> <li>2. Liderazgo y predisposición del presidente.</li> <li>3. Implementación de un sistema descentralizado comunal.</li> <li>4. Desarrollan metas y objetivos a corto plazo.</li> <li>5. Se delega correctamente la autoridad</li> <li>6. Reconocimiento como Balneario Turístico.</li> <li>7. Excelente planificación de sus Actividades.</li> <li>8. Capacitación continua de cómo Administrar los recursos.</li> <li>9. Participación continúa de toda la comunidad en las asambleas.</li> <li>10. Razonables políticas para generar ingresos</li> <li>11. Esta legalmente constituida</li> <li>12. Se encuentran actualizados en cuanto a nuevas reformas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de programas de autogestión y formulación de necesidades.</li> <li>2. Desconocen que es planeación estratégica</li> <li>3. La directiva no realiza una buena planificación</li> <li>4. No se organizan adecuadamente</li> <li>5. Falta de personal calificado para la respectiva administración.</li> <li>6. Falta de motivación e interés de los comuneros.</li> <li>7. Discontinuidad de las políticas por el cambio de administración.</li> <li>8. Incumplimiento de las reglas y políticas.</li> <li>9. Falta de coordinación interinstitucional en la planificación, ejecución de programas y proyectos en el sector social.</li> <li>10. No tienen estrategias Organizacionales.</li> <li>11. Carecen de capacidades tecnológicas</li> <li>12. No elaboran presupuestos.</li> </ol>

**Fuente:** Análisis Interno de la Comuna Palmar  
**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Cuadro N° 42 MATRIZ FODA**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecución de proyectos para toda la comunidad.</li> <li>2. Predisposición de entidades y comunidad para apoyar en gestión Comunal.</li> <li>3. Participar en eventos organizados por las autoridades de los gobiernos descentralizados.</li> <li>4. Apoyo de organismos municipales y estatales.</li> <li>5. Desarrollo de proyectos alternativos para la familia y la Comunidad</li> <li>6. Creación de diversas fuentes de financiamiento y propuestas para la elaboración de tareas artísticas y culturales a nivel nacional.</li> <li>7. Ofrecer una buena imagen</li> <li>8. Desarrollo de la tecnología.</li> <li>9. Innovación en el servicio</li> <li>10. Convenir alianzas estratégicas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desconocimiento de leyes que aporten al progreso de una Comunidad.</li> <li>2. Crisis Económica, Política y Social.</li> <li>3. Falta de cultura Tributaria.</li> <li>4. Inestabilidad Democrática.</li> <li>5. Intolerancia Política.</li> <li>6. Corrupción como una forma de vida política.</li> <li>7. Falta de apoyo de las autoridades.</li> <li>8. Falta de conocimientos de cómo administrar los recursos de una comunidad.</li> <li>9. Mal manejo de las políticas asentadas en la comuna.</li> <li>10. Escaso liderazgo por parte de las Autoridades.</li> </ol>

**Fuente:** Análisis Interno de la Comuna Palmar  
**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

### 4.8.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

El procedimiento para desarrollar esta matriz consiste en asignar un peso y una calificación para obtener un total ponderado de cada uno de los factores expuestos tanto de fortalezas como debilidades y la suma de este total ponderado indicara si la Comuna Palmar es débil o fuerte internamente.

**Cuadro N° 43 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)**

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
<input type="checkbox"/> Promover alianzas estratégicas con otras instituciones.	0,1	4	0,4
<input type="checkbox"/> Liderazgo y predisposición del presidente.	0,05	4	0,20
<input type="checkbox"/> Implementación de un sistema descentralizado comunal.	0,04	3	0,12
<input type="checkbox"/> Desarrollan metas y objetivos a corto plazo.	0,05	3	0,15
<input type="checkbox"/> Se delega correctamente la autoridad.	0,04	4	0,16
<input type="checkbox"/> Reconocimiento como Balneario Turístico.	0,03	3	0,09
<input type="checkbox"/> Excelente planificación de sus Actividades.	0,03	4	0,12
<input type="checkbox"/> Capacitación continua de cómo Administrar los recursos	0,02	4	0,08
<input type="checkbox"/> Participación continúa de toda la comunidad en las asambleas	0,03	4	0,12
<input type="checkbox"/> Razonables políticas para generar ingresos	0,02	3	0,06
<input type="checkbox"/> Esta legalmente constituida	0,04	2	0,08
<input type="checkbox"/> Se encuentran actualizados en cuanto a nuevas reformas.	0,02	3	0,06
<b>TOTAL</b>	<b>0.47</b>		<b>1.64</b>

**Fuente:** Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá



**Cuadro N° 44 Matriz de Evaluación de Factores Interno (MEFI)**

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
<input type="checkbox"/> Falta de programas de autogestión y formulación de necesidades.	0,06	3	0,18
<input type="checkbox"/> Desconocen que es planeación estratégica.	0,05	4	0,20
<input type="checkbox"/> La directiva no realiza una buena planificación	0,04	3	0,12
<input type="checkbox"/> No se organizan adecuadamente.	0,04	3	0,12
<input type="checkbox"/> Falta de personal calificado para la respectiva administración.	0,04	4	0,16
<input type="checkbox"/> Falta de motivación e interés de los comuneros.	0,05	3	0,15
<input type="checkbox"/> Discontinuidad de las políticas por el cambio de administración.	0,03	4	0,12
<input type="checkbox"/> Incumplimiento de las reglas y políticas.	0,04	3	0,12
<input type="checkbox"/> Falta de coordinación interinstitucional en la planificación, ejecución de programas y proyectos en el sector social.	0,08	4	0,32
<input type="checkbox"/> No tienen estrategias Organizacionales.	0,04	4	0,16
<input type="checkbox"/> Carecen de capacidades tecnológicas.	0,03	3	0,09
<input type="checkbox"/> No elaboran presupuestos.	0,03	2	0,06
<b>TOTAL</b>	<b>0.53</b>		<b>1.80</b>
<b>TOTAL FORTALEZAS + DEBILIDADES</b>	<b>0.47+0.53= 1.00</b>		<b>1.64+1.80= 3.44</b>

**Fuente:** Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Mediante la MEFI obtuvimos el siguiente resultado de **3.44**, significa que la Comuna Palmar es fuerte internamente implementando una planificación eficiente de las actividades en beneficio de toda la comunidad, es necesario mejorar esas debilidades para ser sólidamente fuertes y desarrollar proyectos viables y eficaces.

#### 4.8.4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Este procedimiento permitirá conocer si la comuna está empleando bien sus fuerzas y aprovechando las oportunidades eficientemente.

**Cuadro N° 45 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)**

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>			
<input type="checkbox"/> Ejecución de proyectos para toda la comunidad	0,15	4	0,6
<input type="checkbox"/> Predisposición de entidades y comunidad para apoyar en gestión Comunal	0,2	4	0,8
<input type="checkbox"/> Participar en eventos organizados por las autoridades de los gobiernos descentralizados.	0,04	2	0,08
<input type="checkbox"/> Apoyo de organismos municipales y estatales.	0,07	3	0,21
<input type="checkbox"/> Desarrollo de proyectos alternativos para la familia y la Comunidad.	0,05	3	0,15
<input type="checkbox"/> Creación de diversas fuentes de financiamiento y propuestas para la elaboración de tareas artísticas y culturales a nivel nacional.	0,05	2	0,1
<input type="checkbox"/> Ofrecer una buena imagen	0,12	2	0,24
<b>AMENAZAS</b>			
<input type="checkbox"/> Desconocimiento de leyes que aporten al progreso de una Comunidad	0,1	3	0,3
<input type="checkbox"/> Crisis Económica, Política y Social.	0,07	3	0,21
<input type="checkbox"/> Falta de cultura Tributaria.	0,015	1	0,015
<input type="checkbox"/> Inestabilidad Democrática.	0,05	3	0,15
<input type="checkbox"/> Intolerancia Política.	0,04	2	0,08
<input type="checkbox"/> Corrupción como una forma de vida política	0,02	2	0,04
<input type="checkbox"/> Falta de apoyo de las autoridades.	0,012	1	0,012
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,00</b>

**Fuente:** Matriz de Evaluación de Factores Externo (MEFE)

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Conforme lo detalla el cuadro la comuna 3.00, lo que indica que se ha sabido mantener firme a pesar de las barreras que han impedido su desarrollo.

#### 4.8.5 FODA ESTRATÉGICO.

**Cuadro N° 46 ANÁLISIS DE LA MATRIZ DEL FODA ESTRATÉGICO**

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>INTERNOS</p> <p>EXTERNOS</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover alianzas estratégicas con otras instituciones.</li> <li>2. Liderazgo y predisposición del presidente.</li> <li>3. Implementación de un sistema descentralizado comunal.</li> <li>4. Desarrollan metas y objetivos a corto plazo.</li> <li>5. Se delega correctamente la autoridad</li> <li>6. Reconocimiento como Balneario Turístico.</li> <li>7. Excelente planificación de sus Actividades.</li> <li>8. Capacitación continua de cómo Administrar los recursos.</li> <li>9. Participación continúa de toda la comunidad en las asambleas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de programas de autogestión y formulación de necesidades.</li> <li>2. Desconocen que es planeación estratégica</li> <li>3. La directiva no realiza una buena planificación</li> <li>4. No se organizan adecuadamente</li> <li>5. Falta de personal calificado para la respectiva administración.</li> <li>6. Falta de motivación e interés de los comuneros.</li> <li>7. Discontinuidad de las políticas por el cambio de administración.</li> <li>8. Incumplimiento de las reglas y políticas.</li> <li>9. Falta de coordinación interinstitucional en la planificación, ejecución de programas y proyectos en el sector social.</li> </ol>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecución de proyectos para toda la comunidad.</li> <li>2. Predisposición de entidades y comunidad para apoyar en gestión Comunal.</li> <li>3. Participar en eventos organizados por las autoridades de los gobiernos descentralizados.</li> <li>4. Apoyo de organismos municipales y estatales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. F1-O3 Liderazgo y predisposición para buscar apoyo de las autoridades municipales y estatales.</li> <li>2. F5-O2 Contar con la colaboración de toda la comunidad para el desarrollo de nuevos proyectos.</li> <li>3. F2-O8 Plantear nuevos objetivos estratégicos para</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. D1-O5 Aplicar la planeación estratégica para el desarrollo de la mediante capacitaciones</li> <li>2. D2-O1 Plantear un plan de desarrollo que ayude a la comunidad a desarrollar nuevas estrategias.</li> <li>3. D3-O8 Contar con personal calificado para innovar en el servicio.</li> </ol>

<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Desarrollo de proyectos alternativos para la familia y la Comunidad</li> <li>6. Creación de diversas fuentes de financiamiento y propuestas para la elaboración de tareas artísticas y culturales a nivel nacional.</li> <li>7. Ofrecer una buena imagen</li> <li>8. Desarrollo de la tecnología.</li> <li>9. Innovación en el servicio</li> </ol>	<p>innovación de toda la comunidad.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. F6-O4 Ofrecer lugares estratégicos que incentiven al turista a visitar este balneario.</li> <li>5. F4-O1 Desarrollo de proyectos que beneficien a toda la comunidad.</li> <li>6. F8-O3 Estar informados en cuanto a nuevas reformas para obtener apoyo de organismos municipales</li> <li>7. F7-O6 Fijar nuevas políticas y estrategias para toda la comunidad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. D5-O4 Cumplir con las reglas y políticas en beneficio de la comunidad</li> <li>5. D6-O3 Participación de toda la comunidad en eventos que benefician a todo la población.</li> <li>6. D8-O9 Diseñar estrategias que le permitan pactar alianzas estratégicas.</li> <li>7. D8-O6 Establecer un mejor trabajo en equipo mediante la comunicación efectiva y compromiso para generar un clima agradable y un mejor crecimiento organizacional.</li> </ol>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desconocimiento de leyes que aporten al progreso de una Comunidad.</li> <li>2. Crisis Económica, Política y Social.</li> <li>3. Falta de cultura Tributaria.</li> <li>4. Inestabilidad Democrática.</li> <li>5. Intolerancia Política.</li> <li>6. Corrupción como una forma de vida política.</li> <li>7. Falta de apoyo de las autoridades.</li> <li>8. Falta de conocimientos de cómo administrar los recursos de una comunidad.</li> <li>9. Mal manejo de las políticas asentadas en la comuna.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. F2-A1 Incentivar al Cabildo a capacitarse para que este actualizado de las nuevas leyes vigentes.</li> <li>2. F4-A5 Implementación de de metas y objetivos cumpliendo con políticas establecidas.</li> <li>3. F5,6-A5 Diseñar proyectos innovadores para acceder a préstamos bancarios que nos permita desarrollarnos.</li> <li>4. F9-A8 En base a su conocimiento de las leyes incentivar a la comunidad a participar en su progreso y desarrollo.</li> <li>5. F1-A4 Predisposición para trabajar respetando las reglas y políticas para hacer frente a la comunidad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. D1-A1 Buscar asesoría para mejorar la gestión administrativa.</li> <li>2. D2-A2 Mantenerse organizados para acceder a nuevos beneficios.</li> <li>3. D3-A6 Contar con personas capacitadas para acceder a nuevas tecnologías</li> <li>4. D8-A5 Cumplimiento de todas las reglas y políticas impuestas por la comunidad.</li> </ol>

**Fuente:** Matriz Foda Estratégico  
**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

#### 4.9 **ESTRATEGIAS.**

Las estrategias de mejoramiento y de crecimiento, son las que se realizarán en la Comuna Palmar, además se tomará como base las que han sido establecidas en el análisis estratégico de la matriz FODA.

##### **4.9.1.- Estrategia de Mejoramiento Administrativo.**

**Objetivo:** Establecer vínculos de efectividad laboral mediante talleres de planeación estratégica y relaciones humanas para involucrar a todos los comuneros en el proceso operativo, productivo y administrativo de la comuna.

- Incrementarla eficiencia y eficacia en el área administrativa y productiva mediante la capacitación del proceso administrativo para generar competitividad y lograr el desarrollo comunal.

La capacitación del talento humano se ha convertido en una de las diferentes estrategias de mejoramiento, por ello, este objetivo nos permitirá ser competitivos y así aprovechar las oportunidades que se presentan en el entorno. De esta forma, mejoraremos la calidad de vida de los habitantes, obtendremos un mejor liderazgo empresarial y desarrollaremos nuevas técnicas para la creación de nuevos proyectos, alcanzando así, mejores beneficios y óptimos resultados, para la Comuna Palmar.

##### **4.9.2.- Estrategia de Crecimiento Organizacional.**

**Objetivo.-** Ejecutar una campaña de concientización, mediante la participación de toda la comunidad identificando las oportunidades que tiene esta comunidad para el desarrollo y progreso comunal.

- Gestionar con liderazgo y predisposición los respectivos trámites a la alcaldía, prefectura y otros organismos de la provincia para tener acceso a un lugar bien desarrollado y estratégico.

En estos tiempos, la campaña de concientización se ha convertido en una herramienta de crecimiento de organizacional; por esta razón, utilizaremos este medio para dar a conocer la calidad de recursos que cuenta la comuna, y de acuerdo a esto, podemos explotarlos eficientemente mediante las posibles combinaciones culturales que existen en nuestra provincia, convirtiéndonos así, en un balneario donde todos puedan visitarlo y a la vez expandirnos a nivel nacional e internacional.

#### **4.10 Cursos de acción.**

Los cursos de acción son los actos específicos que los habitantes de esta comunidad, tendrán que emplear para alcanzar los propósitos que han sido establecidos en el plan estratégico, de esta forma las estrategias de mejoramiento y crecimiento guiarán al alcance de la visión de la misma. Es así, como en base a estas acciones ejecutadas por la comunidad serán las que guiarán a que las actividades alcancen una misma meta y un objetivo final.

#### **4.11 Políticas.**

Las políticas están interrelacionadas con las estrategias y los cursos de acción y son fundamentales para alcanzar con efectividad los objetivos establecidos en el plan, ya que serán las que guiarán al cumplimiento de los mismos. Por esta razón, su aplicación debe generar buenos resultados y de esta forma ayudará a la comunidad a tomar las decisiones adecuadas que les permitan adaptarse a los cambios que se presentan el ambiente.

**Cuadro N° 47 Cursos de acción de las estrategias de mejoramiento administrativo**

<b>Estrategias de Mejoramiento Administrativo</b>	<b>Cursos de Acción</b>	<b>Políticas</b>
Buscar asesoría para mejorar la gestión administrativa de la Comuna Palmar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacionarnos con los organismos seccionales para acudir a talleres de gestión Administrativa.</li> <li>• Motivar al cabildo para desarrollar un liderazgo empresarial y así cumplir con las acciones ejecutadas.</li> <li>• Promover el espíritu de pertenencia para crecer en asociatividad.</li> </ul>	Promover la comunicación efectiva para hacerle frente a la problemática y a las necesidades que surgen en los programas y proyectos planteados.
Aplicar la planeación estratégica para el desarrollo de la mediante capacitaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer las contingencias de las actividades para integrar a los comuneros en la toma de decisión adecuada.</li> <li>• Reordenar y adecuar espacial y funcionalmente los departamentos de la Comuna para que exista orden y coordinación.</li> <li>• Establecer convenios con las Universidades para implementar proyectos pilotos en el área social, educativo y salud.</li> </ul>	Establecer talleres de mejoramiento continuo para hacerle frente a los cambios que surgen en el ámbito administrativo.
Predisposición para trabajar respetando las reglas y políticas para hacer frente a la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar adecuadamente, formado equipos de trabajo en cada área.</li> <li>• Buscar apoyo y asistencia técnica financiera en los Organismo Nacionales e internaciones en el sector agrícola.</li> <li>• Fomentar la Organización Comunitaria, como medio para conseguir soluciones a los problemas, Gestionar la asistencia técnica a los productos de la Comunidad.</li> </ul>	Desarrollar un trabajo de equipo para participar en la toma de decisión, y así minimizar los problemas que surgen en la comuna.
Implementación de de metas y objetivos cumpliendo con políticas establecidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar un programa de política económica Comunal.</li> <li>• Presupuestar tomando en cuenta la nueva proyección Comunal.</li> <li>• Promover y rescatar los valores culturales de los habitantes.</li> </ul>	Impulsar mecanismos de mejoramiento continuo de los procesos potencializando las habilidades y destrezas de sus colaboradores y reconocimientos de los logros alcanzados.
Liderazgo y predisposición para buscar apoyo de las autoridades municipales y estatales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al cabildo comunal para un eficiente manejo de los recursos.</li> <li>• Dimensionar Nueva organización, Redefinir funciones y controlar su incumplimiento.</li> <li>• Dialogar y plasmar Convenios, planes, programas y proyectos al Municipio y la Prefectura</li> </ul>	Liderará en la Administración Comunal, un trato justo, respetuoso y digno sin hacer discriminación, exclusiones ni preferencia de ningún tipo.

**Fuente:** Cursos de acción de las estrategias de mejoramiento Administrativo de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Mayra Muñoz Mirabá.

**Cuadro N° 48 Cursos de acción de las estrategias de Crecimiento Organizacional**

<b>Estrategias de Crecimiento Organizacional</b>	<b>Cursos de Acción</b>	<b>Políticas</b>
<p>Contar con la colaboración de toda la comunidad para el desarrollo de nuevos proyectos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Desarrollo y Ejecución de Proyectos viables en beneficio de toda la comunidad</li> <li>•Planificación de todo el proceso con su debida revisión de las actividades, que sean destinadas a cumplir. Los proyectos o programas serán parte del desarrollo comunal.</li> <li>•Coordinación e información eficiente, comprende el proceso y mecanismo utilizados para integrar las funciones del cabildo</li> </ul>	<p>Facilitar la eficiencia, participación y control ciudadana en los procesos de planificación, ejecución y evaluación de proyectos que ejecute la Administración Comunal.</p>
<p>Establecer un mejor trabajo en equipo mediante la comunicación efectiva y compromiso para generar un clima agradable y un mejor crecimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Fortalecer la función administrativa mediante el compromiso comunal.</li> <li>•Motivar a los directivos para que se comprometan en el proceso de cambio y así gestión en mejorar las actividades.</li> </ul>	<p>Brindar información veraz y pertinente por parte de los dirigentes de la Administración Comunal sobre la misma. Permitiendo procesos de circulación de la comunicación y retroalimentación de los mismos</p>
<p>Diseñar proyectos innovadores para acceder a préstamos bancarios que nos permita desarrollarnos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•La atención por parte del cabildo de la Administración Comunal, será de calidad equitativa y respetuosa, con el fin de lograr el desarrollo integral de las Comunidades.</li> <li>•La Organización y Coordinación Comunal, comprende todas las actividades destinadas a mantener y operar las funciones que debe desempeñar cada dirigente en beneficio a la Comunidad.</li> <li>•Considerar las actividades por el orden de prioridad, detallando la actividad a realizar y los responsables de dicha ejecución</li> </ul>	<p>Promover mediante su actuación política ética que redunde el fortalecimiento de los valores institucionales y de autogestión transparente.</p>
<p>Participación de toda la comunidad en eventos que benefician a todo la población.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Mantener un diálogo abierto con todos los comuneros para establecer las políticas con miras al desarrollo de la comunidad.</li> <li>•Implantar políticas y reglas internas para el cabildo, los comuneros y demás representantes de las organizaciones.</li> <li>•Motivar a los socios en toda ocasión para integrarlos y crear compromiso.</li> </ul>	<p>Promover la Comunicación con la Comunidad de manera que se tenga en cuenta sus necesidades en la formulación de los diferentes programas y o proyectos.</p>
<p>Ofrecer lugares estratégicos que incentiven al turista a visitar este balneario.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tramitar con las entidades municipales, universidades gobiernos provinciales para que se les impartan charlas, seminarios, talleres que impulsen a mejorar la gestión administrativa de la asociación.</li> <li>•Que las capacitaciones sean dinámicas, motivadoras y además utilizar incentivos de reconocimiento a la comunidad destacados en seminarios o talleres.</li> <li>•Otorgar certificados de asistencia•</li> </ul>	<p>Establecer tarifas justas a los Comerciantes, sólo para garantizar la continuidad de la Administración Comunal, si no que permita consolidar una presencia legítima de la entidad</p>

**Fuente:** Cursos de acción de las estrategias de crecimiento administrativo de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Mayra Muñoz Mirabá



#### 4.12 Programas.

Los programas introducen el mejoramiento de las actividades dentro de la comunidad, fomentan una planificación más satisfactoria y una toma de decisiones más racional para el futuro, programa de intervención social es un sistema organizado de acciones para lograr cambios conductuales, organizacionales y sociales a través de la distribución de recursos. La Comuna Palmar necesita el desarrollo de los siguientes programas.

**Cuadro N° 49**

#### **PROGRAMAS DE LA COMUNA PALMAR**

<b>EJES ESTRATÉGICOS</b>	<b>PROGRAMAS</b>
<b>CIUDADANÍA ORGANIZADA Y RECREATIVA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento del sistema de participación ciudadana.</li> <li>• Planificación participativa</li> <li>• La comuna al desarrollo organizacional.</li> </ul>
<b>FAMILIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación de Emprendimiento.</li> <li>• Plan de vida común.</li> <li>• Mujeres liderando el desarrollo comunal.</li> <li>• Familias felices con equidad de género.</li> </ul>
<b>SALUD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brigadas Barriales.</li> <li>• Salud Sexual</li> <li>• Prevenir antes que lamentar.</li> <li>• Salud preventiva</li> <li>• Ambiente sano</li> </ul>

<b>EJES ESTRATÉGICOS</b>	<b>PROGRAMAS</b>
<b>EDUCACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el nivel educacional</li> <li>• Capacitación continúa de los docentes de las escuelas y colegios.</li> <li>• Talleres de desarrollo profesional</li> <li>• Infraestructura de las instituciones educativas</li> <li>• Rescate de la identidad.</li> </ul>
<b>PESCA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación de liderazgo para las organizaciones pesqueras.</li> <li>• Reordenamiento de barcos, pangas, fibras y botes.</li> <li>• Desarrollo de las organizaciones pesqueras</li> <li>• Gestiones técnicas.</li> </ul>
<b>TURISMO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la actividad comercial y turística</li> <li>• Concientizar a la comunidad para cuidar el recurso natural</li> <li>• Integrar a los comuneros y pobladores en el uso y manejo sustentable del ecosistema manglar.</li> </ul>
<b>MEDIO AMBIENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordenemos.</li> <li>• Cuidemos el agua, el aire y la tierra.</li> <li>• Por un ambiente Sano y Limpio.</li> </ul>
<b>INFRAESTRUCTURA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comuniquemos.</li> <li>• La comuna que Soñamos.</li> </ul>

**Fuente:** Programas de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

#### 4.13 Proyectos.

La elaboración de proyectos dentro de la comuna se crea con la necesidad de mejorar la realidad donde vivimos, tiene como misión la de prever, orientar y preparar bien el camino de lo que se va a hacer, satisfacer las necesidades básicas de la comunidad.

**Cuadro N° 50**

#### **PROYECTOS DE LA COMUNA PALMAR**

<b>PROGRAMA</b>	<b>PROYECTOS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>
<b>COMUNIDAD</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fortalecimiento del sistema de participación ciudadana.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de los recursos de la Comuna Palmar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar a la comunidad a que se involucre en las distintas actividades mediante la participación activa de las distintas asambleas contribuyendo el su desarrollo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar proyecto que fortalezcan la participación de la comunidad</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de sistemas tecnológicos en cada área de la Organización Comunal.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación al Directorio sobre liderazgo y motivación.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la creación de consejos de participación ciudadana.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Planificación participativa</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión en los medios de comunicación sobre los recursos naturales que tiene la comuna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar estratégicamente gestiones comunitarias implementando estrategias que fortalezcan a la comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar políticas que sean cumplidas por toda la comunidad.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de las Relaciones humanas</li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación, ejecución y seguimiento de planes</li> <li>• Sistema de planificación y control de las políticas</li> </ul>		
--	---	--	--

**Fuente:** Proyectos de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Cuadro N° 51 Valores Cívicos y Morales**

PROGRAMA	PROYECTOS	OBJETIVO	META
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Valores cívicos y morales</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción y difusión cultural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear proyectos que rescaten los valores cívicos y morales a través de charlas culturales para el fortalecimiento de nuestra identidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación y rescate de los valores cívicos y morales</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rescate de la identidad.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento del sistema de seguridad para la comunidad</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar la solidaridad comunitaria</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianzas estratégicas con las instituciones culturales.</li> </ul>		

**Fuente:** Proyectos de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Cuadro N° 52**

**Familia**

PROGRAMA	PROYECTOS	OBJETIVO	META
<p><b>FAMILIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitación de</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de microempresas innovadoras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar las diferentes habilidades y destrezas creando</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de proyectos innovadores</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación de cómo administrar un</li> </ul>		

<b>Emprendimiento</b>	negocio.	empresas innovadoras generando un liderazgo efectivo	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación de Liderazgo efectivo</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plan de vida común</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo equitativo y democrático.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un plan de vida ejecutando programas de desarrollo equitativo para todas las familias de la Comuna Palmar-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la estabilidad humana</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Defensoría comunitaria.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protección comunitaria.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña contra el abuso sexual de los niños, niñas y adolescentes.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Huerto familiar</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Higiene y manipulación de alimentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generan ingresos monetarios a partir de la venta de los productos de la huerta y de productos transformados, lo cual contribuye significativamente al bienestar familiar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecen un ambiente que presenta condiciones de salud, belleza y confortamiento.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• capacitación para el desarrollo de huertos y granjas familiares.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unión y progreso familiar</li> </ul>		

**Fuente:** Proyectos de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Cuadro N° 53**

**Habitad y Vivienda**

<b>PROGRAMA</b>	<b>PROYECTOS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de viviendas para los más necesitados con La ayuda del MIDUVI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar el desarrollo comunal y formular los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer el control sobre el uso y ocupación</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Función social y</li> </ul>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Habitad y Vivienda</b></li> </ul>	ambiental de la propiedad.	correspondientes planes de ordenamiento territorial con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial.	del suelo en la comunidad.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contra la Invasiones</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeamiento y Ordenamiento territorial.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SALUD</b></li> <li>• <b>Brigadas Barriales</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salud para el pueblo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular políticas públicas que garanticen la promoción, prevención, curación, rehabilitación y atención integral en salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar prácticas saludables en el ámbito familiar, laboral y comunitario.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente sano y sustentable.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad social.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres de primeros auxilios.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente sano y ecológicamente equilibrado</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenio con hospitales y centros de salud</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Salud sexual</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención integral de la salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la disponibilidad y acceso de medicina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar cuidados especializados en la comunidad</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salud reproductiva</li> </ul>		

**Fuente:** Proyectos de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Cuadro N° 54**

**Salud**

<b>PROGRAMA</b>	<b>PROYECTOS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconstrucción del dispensario del seguro social campesino.</li> <li>• Equipos de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la disponibilidad y acceso de medicamentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover el desarrollo integral del personal de la salud.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mejor Atención</b></li> </ul>	calidad	de calidad, seguros y eficaces.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenio con la cruz roja</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación del cuerpo de bomberos</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Salud Preventiva</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campañas medicas en las escuelas y colegios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevenir a la población el consumo de alimentos contaminados que pongan en riesgos su salud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la calidad y esperanza de vida de los habitantes de la comuna palmar-</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevención contra el alcohol y las dogas.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña para evitar el Embarazo no deseado en adolescentes.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ambiente Sano</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recuperación de los espacios naturales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, preservación de la biodiversidad y la protección ambiental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir un sistema justo, democrático, productivo, solidario y sostenible</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buen vivir</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa individual y comunitaria</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociedad que aprende</li> </ul>		

**Fuente:** Proyectos de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

### Cuadro N° 55

#### Educación

PROGRAMA	PROYECTOS	OBJETIVO	META
EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuela de alfabetización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asumir responsablemente sus deberes, ejerciendo sus derechos en el respeto a los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar modalidades formales y no formales de educación.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de Aulas bien equipadas con servicio de</li> </ul>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mejorar el nivel de vida</b></li> </ul>	internet en las escuelas y colegio.	demás, practicando la tolerancia, la cooperación y la solidaridad entre las personas y grupos, y para el ejercicio de la ciudadanía democrática.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la educación secundaria, con nuevas especialidades</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Becas estudiantiles</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitación continua de los docentes</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenio con las universidades para asesorar y capacitar a la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar los hábitos de disciplina, estudio y trabajo individual y en equipo como condición necesaria para una realización eficaz de las tareas del aprendizaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje con maestros, estudiantes y comunidad entera</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créditos educativos.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría profesional.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de las relaciones institucionales</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Talleres Desarrollo profesional</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del talento humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la calidad de la educación, en todos los niveles, mediante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educar con pertinencia e innovación para una sociedad más</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Culturales</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• visión intercultural</li> </ul>		

Fuente: Proyectos de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Cuadro N° 56**

**Talleres de Desarrollo**

<b>PROGRAMA</b>	<b>PROYECTOS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• desarrollo de capacidades y potencialidades individuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El fortalecimiento del desarrollo de competencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competitiva y sostenible</li> </ul>



		y el Sistema de Evaluación.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>infraestructura</b></li> </ul>	• Cerramiento del Colegio Palmar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer las capacidades institucionales del sector para asegurar la prestación del servicio en situaciones de emergencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la gestión del sector educativo.</li> </ul>
	• Laboratorios de informática y audiovisual.		
	• Creación de parques recreativos		
	• Biblioteca comunal.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rescate de la Identidad</b></li> </ul>	• Actividades culturales y artísticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar los espacios socio-culturales en los que se promueva la corresponsabilidad y la ética del cuidado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar el Comunismo, el liderazgo positivo y la vertebración cultural</li> </ul>
	• Desarrollo Intelectual		
	• Desarrollo del talento humano		
	• Visión compartida		
	• Actividades recreativas y espirituales		

**Fuente:** Proyectos de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Cuadro N° 57**

**Pesca**

<b>PROGRAMA</b>	<b>PROYECTOS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>
<b>PESCA</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitación de</b></li> </ul>	• Servicio comunitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover, técnicamente y financieramente la formación y actividades de la Comunidad, cooperativas y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la actividad pesquera artesanal con miras a elevar el nivel</li> </ul>
	• Elaboración del presupuesto participativo.		
	• Innovación		

<b>liderazgo para las organizaciones pesqueras</b>	del sector pesquero	toda clase de agrupaciones comunitarias que persigan el desarrollo pesquero.	socioeconómico del pescador.
	• Convenio con instituciones pesqueras		
	• Visión amplia		
	• Administrar y fomentar la actividad pesquera		
• <b>Reordenamiento de barcos, pangas, fibras y botes</b>	• Implementar el Puerto pesquero.	• Dotar de materiales a los miembros de las organizaciones pesqueras artesanales de la comuna Palmar mediante convenios de asociatividad con gremios comerciales.	• Aprovechar de manera sostenida los recursos pesqueros, como medio real y eficaz para generar bienes y servicios y fuentes de empleo
	• Control de embarcaciones.		
	• Contribución al desarrollo comunal.		
	• Factibilidad pesquera		
	• Derechos de los pescadores.		
	• Culturales		
	• visión intercultural		

Fuente: Proyectos de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Cuadro N° 58**

**Desarrollo de las Organizaciones**

<b>PROGRAMA</b>	<b>PROYECTOS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legalizaciones pesqueras.</li> <li>• Mejoramiento de equipos y herramientas.</li> </ul>	• Supervisar la ejecución de programas y acciones de capacitación a los pescadores	• Apoyar a las instituciones competentes a través

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Desarrollo de las organizaciones pesqueras</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructurar las sedes,</li> </ul>	<p>artesanales en las diferentes fases del proceso productivo e incentivar a que asuman su rol empresarial con apoyo de las instituciones del sector.</p>	<p>de proyectos orientados al desarrollo de la pesca.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de equipos de alta tecnología</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Micro-créditos para pescadores comerciales.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gestión Técnica</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invertir en pequeños negocios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar técnica y financieramente la dotación y montaje de infraestructura para la sostenibilidad de la pesca y permitir al pescador incursionar en la actividad de comercialización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar la productividad y competitividad de la cadena de pesca</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sector dinámico y productivo.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edificación de sedes organizacionales.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propiciar el manejo integral de los recursos naturales</li> </ul>		

Fuente: Proyectos de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Cuadro N° 59**

**Turismo**

<b>PROGRAMA</b>	<b>PROYECTOS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>
<p><b>TURISMO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fortalecer actividad comercial</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar torres salvavidas en la playa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer de Palmar un país líder en la actividad turística a través de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr un balance entre las actividades productivas y marinas con la Protección</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operadora turística.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidad</li> </ul>		

<b>turística</b>	permanente,	diversificación de sus mercados, productos y destinos, así como del fomento a la competitividad de las empresas	del ambiente para conservar el agua y los suelos.
	• Limpieza de playas y calles de la comunidad		
	• Mingas barriales		
	• Mejoramiento del malecón		
• <b>Concientizar a la comunidad para cuidar el recurso natural.</b>	• Respeto a la naturaleza.	• Desarrollar programas para promover la calidad de los servicios turísticos y la satisfacción y seguridad del turista.	• Garantizar la bioseguridad y conservar la agro biodiversidad
	• Responsabilidad social.		
	• Desplazamiento y reubicación de las viviendas cerca del manglar.		
	• Pueblo sin contaminación.		

Fuente: Proyectos de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

### Cuadro N° 60

#### Integración de los Comuneros

<b>PROGRAMA</b>	<b>PROYECTOS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>
• <b>Integrar a los comuneros y pobladores en el uso y manejo sustentable del ecosistema manglar.</b>	• Mirador turístico.	• Promover el intercambio y actualización de experiencias con el fin de ampliar los conocimientos de los diferentes actores del	• Hacer del turismo una prioridad nacional para generar inversiones, empleos y combatir la pobreza, en las zonas con
	• Restauración del manglar.		
	• Sembrío de arboles y palmeras,		
	• Reestructuración de las cabañas		
	• Trabajo en equipo de todas las		

	organizaciones.	turismo y elevar el nivel de eficacia e innovación en el sector	atractivos Turísticos competitivos.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar a las camaroneras y laboratorios a cuidar el manglar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir al desarrollo ecológico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar profesionalmente en una organización de prestigio contribuyendo con mis condiciones y experiencia adquiridos, y así lograr el crecimiento integral de la comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar sustancialmente la competitividad y diversificación de la oferta turística nacional, garantizando un desarrollo turístico sustentable</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidar el medio ambiente</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento integral</li> </ul>		

Fuente: Proyectos de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Cuadro N° 61

**Deportes**

PROGRAMA	PROYECTOS	OBJETIVO	META
<p><b>DEPORTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar la actividad física y el deporte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenas relaciones humanas.</li> <li>• Campeonatos barriales y comunales</li> <li>• Cursos vacacionales y recreativos,</li> <li>• arreglo de las canchas deportivas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un nivel de condición física generalizado y coherente con las necesidades de la vida cotidiana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de las capacidades funcionales.</li> </ul>

		• Desarrollo del talento.	
• <b>Jornada de deporte recreativas.</b>		• Complejo deportivo.	• Lograr un Desarrollo Profesional según los requerimientos, brindando un excelente desempeño, alcanzando las metas constante, eficiente y eficaz, hasta la realización de los proyectos, al punto de llegar a cumplir con la empresa y superar mis expectativas profesionales..
		• Escuela de futbol	
		• Cede del club 10 de diciembre	
• <b>Deporte para todos</b>		• Relaciones con otras comunidades.	
		• Unir lazos de amistad	
		• Deportes familiares	
			• Estar en constante crecimiento y desarrollo, fortaleciéndome de forma integral.

**Fuente:** Proyectos de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

#### 4.14 **Procedimientos.**

La Comuna Palmar carece de planificación, al momento de desarrollar proyectos en beneficio de la población necesita de mecanismos para que todas las actividades a desempeñarse puedan buscar su rumbo y sean las directrices para encontrar su desarrollo.

**Cuadro N° 62 Comunidad Organizada y Recreativa.**

<b>FACTOR CLAVE</b>	<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	<b>PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS</b>
<b>Comunidad Organizada y Recreativa.</b>	Impulsar mecanismos de mejoramiento continuo, mediante la creación de proyectos viables en beneficio de toda la comuna palmar	Promover la conciencia participativa ciudadana. Así como indica el Régimen de desarrollo de la Ley del Régimen del Buen Vivir en el Atr.275. 1.- realizar un diagnostico de la situación actual. 2.- Fomentar el Trabajo en Equipo. 3.- Planificar las actividades eficientemente. 4.- Fortalecer las capacidades y potencialidades de cada ser humano.
<b>Familia y la Sociedad</b>	Fortalecer la participación de la Ciudadanía, los jóvenes, la familia y la sociedad para el desarrollo Comunal.	Las personas y comunidades, gozaran de los mismos derechos según el Art. 11 de los derechos del Buen Vivir. 1.- Defender los derechos de la familia. 2.-Fortalecer las relaciones humanas. 3.- Formar visión y misión de progreso en la familia.

**Fuente:** Procedimiento de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Cuadro N° 63 Jóvenes Recreativos y Deportes**

<b>FACTOR CLAVE</b>	<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	<b>PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS</b>
<b>Jóvenes Recreativos y Deportes</b>	Fomentar el deporte mediante la planificación de encuentros deportivos contribuyendo a las buenas relaciones humanas.	Concentración de la equidad de género en los jóvenes, indicada en la Sección Cuarta del régimen del Buen Vivir Art.23-25 ▪ Promoción y diversificación de actividades deportivas

		<p>alternativas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participación de los jóvenes en diversas actividades y programas.</li> <li>▪ Orientación y ofertas para una buena utilización del tiempo libre de los jóvenes.</li> <li>▪ Implementación, mejoramiento y equipamiento de escenarios deportivos.</li> </ul>
--	--	--

**Fuente:** Procedimiento de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

#### **Cuadro N° 64 Potencialidades Humanas y Culturales**

<b>FACTOR CLAVE</b>	<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	<b>PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS</b>
<b>Salud</b>	Liderar eficientemente a la comuna palmar mediante la participación activa en proyecto de desarrollo beneficiando a toda la población.	<p>Art. 32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya Realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Comunidad sana y saludable.</li> <li>2.- Incrementar redes de vigilancia.</li> </ol> <p>Los principios de la Educación más la dirigencia Comunal, en el Régimen del Buen vivir en la Sección Quinta, Educación Art. 26 y 27 indica el derecho a la educación y formación profesional.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Buscar medios para que instituciones públicas capaciten a micro empresarios para que puedan superarse</li> <li>2.- Incentivarlos a que crean su propio negocio.</li> <li>3.- capacitación continúa.</li> </ol>
<b>Educación</b>	Promover el fortalecimiento del sistema educativo primario y secundario, orientando a la autoestima, afirmación de la identidad cultural, salud, protección del medio ambiente, y las capacidades emprendedoras.	



<b>Medio Ambiente</b>		<p>4.- innovar continuamente.  5.- Contribuir en el desarrollo de la comunidad.  El vivir en una Ambiente Ecológico, está amparado en el Plan del Régimen del Buen Vivir, sección Segunda Ambiente Sano Art.14.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Protección y manejo de los Recursos Naturales como el manglar de la comunidad.</li> <li>2. Ordenamiento territorial.</li> <li>3. Reforestación.</li> </ol> <p>Control de riego para la Población.</p>
-----------------------	--	---

Fuente: Procedimiento de la Comuna Palmar  
Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

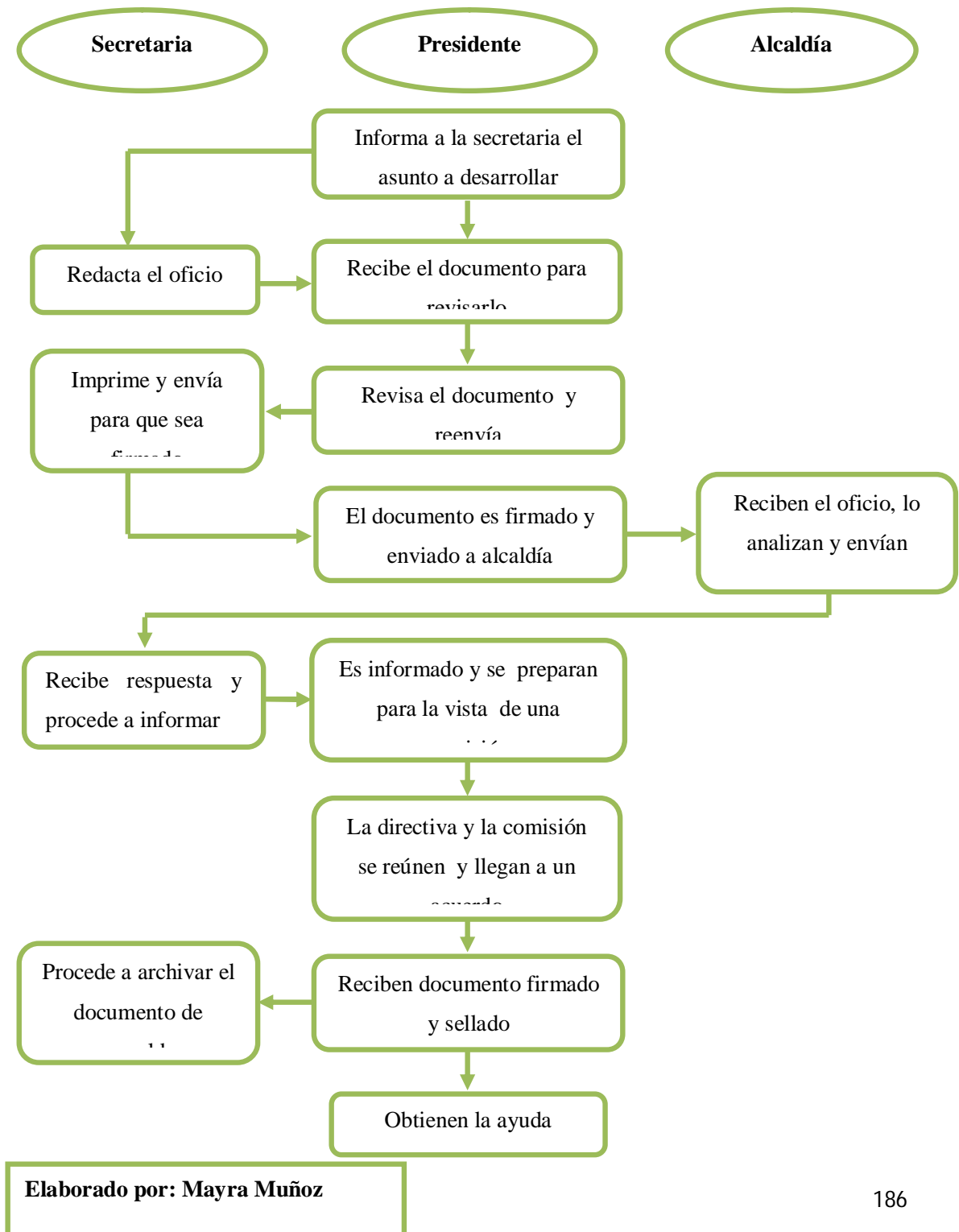
**Cuadro N° 65**

**Desarrollo Turístico.**

<b>FACTORES CLAVES</b>	<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	<b>PROCEDIMIENTO ESTRATÉGICO</b>
<b>Desarrollo Turístico.</b>	Fortalecer el crecimiento sostenible del turismo ecológico, vivencial y receptivo para la obtención de Ingresos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Posicionar la zona económica, comercial y de Turismo, aprovechando la localización y ubicación ecológica que tiene la Comunidad.</li> <li>▪ Posicionar el Folklore, costumbres y consumos de productos Nativos como elementos dinamizadores del turismo, mediante la promoción de cada uno de ellos.</li> <li>▪ Turismo ecológico y de aventura.</li> <li>▪ Reforestación del manglar.</li> <li>▪ Reubicación de las embarcaciones.</li> </ul>

Fuente: Procedimiento Estratégico.  
Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

**Gráfico N° 57 Procedimiento para solicitar beneficio para la Comuna Palmar en la Alcaldía**



Elaborado por: Mayra Muñoz

#### **4.15 PLANEACIÓN OPERATIVA**

El Plan Operativo de la Comuna Palmar, constituye un desglose del plan general, en él están los programas, proyectos con la información básica que orienta los niveles como: **E** “Ejecución” **P** “Planificación” **EV** “Evaluación”.

**Cuadro N° 66 PLAN OPERATIVO DE LA COMUNA PALMAR 2011-2015**

Programa	Proyecto	Nivel (P,E,EV)	Cronograma					Costo	Financiamiento			Responsable e Involucrados	
			2011	2012	2013	2014	2015		Propio	Autogestión	Convenio	Responsable	Involucrados
<b>Fortalecimiento del sistema de participación ciudadana</b>	* Fortalecimiento de los recursos de la Comuna Palmar	<b>P,E,EV</b>	—	—	—	—		\$5000,00	—			Dirigentes de la comuna	Toda la comunidad en general
	* Implementación de sistemas tecnológicos en cada área de la organización Comunal	<b>EV</b>	—	—	—	—		\$29.622,00	—			Dirigentes de la comuna	Cabildo comunal e instituciones inmersas en la comuna
	* Capacitación al Directorio sobre Liderazgo y Motivación	<b>P</b>	—	—	—	—		\$1056,00		—		Municipalidad de Santa Elena	comunidad en general
	* Promover la creación de consejos de participación ciudadana como mecanismos fundamentales	<b>P</b>	—	—	—	—		\$4050,00			—	UPSE. ESPOL y otras instituciones educativas.	Estudiantes y comunidad participativa
<b>Planificación participativa</b>	* Difusión en los medios de comunicación sobre los recursos naturales que tiene la comuna.	<b>P</b>	—	—	—	—		\$1.876,00			—	Radio Genial y Brisa TV	Cabildo comunal y la población en general
	* Fortalecimiento de las Relaciones humanas	<b>E</b>	—	—	—	—		\$890,00			—	UPSE, Carrera de Comunicación Social.	Estudiantes de Comunicación Social.
	* Formulación, ejecución y seguimiento de planes	<b>P</b>	—	—	—	—		\$854,00		—		Medios de Comunicación	La comunidad en general

**Fuente:** Plan Operativo Anual de la Comuna Palmar

**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Programa	Proyecto	Nivel (P,E,EV)	Cronograma					Costo	Financiamiento			Responsable e Involucrados	
			2011	2012	2013	2014	2015		Propio	Autogestión	Convenio	Responsable	Involucrados
<b>Planificación participativa</b>	*Sistema de planificación y control de las políticas.	P	—	—	—	—	—	\$1625,00	—	—	—	Toda la directiva de la comunidad y organizaciones existentes	Cabildo comunal y demás dirigentes de las org.
	* Promoción y defunción cultural	P,E	—	—	—	—	—	\$567,00	—	—	—	Radios locales de la provincia	Personal de
	*Rescate de la identidad.	E	—	—	—	—	—	\$587,00	—	—	—	Srta. Mayra Muñoz incentivando con charlas	Toda la comunidad de Palmar
	*Fortalecimiento del sistema de seguridad para la comunidad	P,E	—	—	—	—	—	\$1543,00	—	—	—	Autoridades de la comuna Palmar	La comisión de transito, la policía nacional y demás entidades.
	*Fomentar la solidaridad comunitaria	E	—	—	—	—	—	\$987,00	—	—	—	El departamento de difusión cultural	Organizaciones, comités barriales, Comunaes, entre otros.
<b>Valores cívicos y morales</b>	*Alianzas estratégicas con las instituciones culturales	P,E	—	—	—	—	—	\$456,00	—	—	—	Departamentos responsables y el Cabildo Comunal	Entidades relacionadas a la cultura y la comunidad

**Fuente:** Plan Operativo Anual de la Comuna Pal  
**Elaborado por:** Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Programa	Proyecto	Nivel (P,E,EV)	Cronograma					Costo	Financiamiento			Responsable e Involucrados	
			2011	2012	2013	2014	2015		Propio	Autogestión	Convenio	Responsable	Involucrados
•Capacitación de Emprendimiento	*Creación de microempresas innovadoras	P,E,EV	—	—	—	—	—	\$1.500,00		—		Las personas que deseen superarse y ser emprendedoras	Empresas de ahorro y crédito y la comunidad.
	* Capacitación de cómo administrar un negocio.	EV	—	—	—	—	—	\$622,00			—	Dirigentes de la comuna y estudiantes de la carrera de Adm. De Empresas	Cabildo comunal y la comunidad
	•Capacitación de Liderazgo efectivo	P	—	—	—	—	—	\$956,00			—	UPSE, Estudiantes de la Carrera de Administración.	La comunidad en general
•Plan de vida común	* Desarrollo equitativo y democrático	P	—	—	—	—	—	\$1.876,00			—	Toda la comunidad	Cabildo comunal y la población en general
	* Defensoría comunitaria.	E	—	—	—	—	—	\$890,00			—	Comisaria de la comunidad	Personal capacitado
	* Protección comunitaria	P	—	—	—	—	—	\$854,00			—	Lideres de la comunidad	La comunidad en general
	* Campaña contra el abuso sexual de los niños, niñas y adolescentes.	EV	—	—	—	—	—	\$524,00			—	Organizaciones responsables de los deberes y derechos de los niños y adolescentes	La defensoría comunitaria y el cabildo comunal

Fuente: Plan Operativo Anual de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Programa	Proyecto	Nivel (P,E,EV)	Cronograma					Costo	Financiamiento			Responsable e Involucrados	
			2011	2012	2013	2014	2015		Propio	Autogestión	Convenio	Responsable	Involucrados
•Huerto familiar	* Higiene y manipulación de alimentos	P,E,EV	—	—	—	—	—	\$500,00	—			Integrantes de cada familia que desee superarse,	Toda la comunidad en general leyes que se deben considerar
	* Capacitación para el desarrollo de huertos y granjas familiares	EV	—	—	—	—	—	\$622,00			—	Estudiantes de la UPSE Carrera de Agraria	Las personas participantes de este proyecto
	* Unión y progreso familiar	P	—	—	—	—	—	\$956,00		—		La comunidad en general	La comunidad en general
•Habitad y Vivienda	* Construcción de vivienda a los más necesitados con La ayuda del MIDUVI	P	—	—	—	—	—	\$1.876,00			—	Cabildo Comunal y el MIDUVI	Arquitectos, y las personas necesitadas
	* Contra la Invasiones	P	—	—	—	—	—	\$854,00			—	Directiva Comunal incentivando a la comunidad a respetar las tierras.	La comunidad en general y la ley de comunas
	* Planeamiento y Ordenamiento territorial.	EV	—	—	—	—	—	\$1.224,00			—	Municipalidad de Santa Ele y Prefectura.	Alcalde del cantón, cabildo y la comunidad

Fuente: Plan Operativo Anual de la Comuna Palmar  
Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Programa	Proyecto	Nivel (P,E,EV)	Cronograma					Costo	Financiamiento			Responsable e Involucrados	
			2011	2012	2013	2014	2015		Propio	Autogestión	Convenio	Responsable	Involucrados
<b>• Brigadas Barriales</b>	•Salud para el pueblo	<b>P,E,EV</b>						\$500,00	—			Integrantes del proyecto Salud para el pueblo	Toda la comunidad en general
	* Ambiente sano y sustentable	<b>EV</b>						\$622,00	—			Campaña para cuidar el medio ambiente.	Cabildo comunal e instituciones inmersas en la comuna
	* Seguridad social.	<b>P</b>						\$956,00		—		Municipalidad de Santa Elena	La comunidad en general
	* Talleres de primeros auxilios	<b>P</b>						\$1.876,00			—	Hospitales de la provincia.	Medios, enfermeras, y la comunidad
	* Ambiente sano y ecológicamente equilibrado.	<b>E</b>						\$890,00			—	UPSE, Carrera de Comunicación Social.	Estudiante de Comunicación Social.
	* Convenio con hospitales y centros de salud	<b>P</b>						\$854,00			—	Hospitales y centros de salud	La comunidad en general
	<b>• Salud sexual</b>	•Atención integral de la salud	<b>P,E</b>						\$675,00			—	Hospitales y centros de salud
*Salud reproductiva		<b>P,E,EV</b>						\$987,00			—	Hospitales y centros de salud	La comunidad en general

Fuente: Plan Operativo Anual de la Comuna Palmar  
Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá



Programa	Proyecto	Nivel (P,E,EV)	Cronograma					Costo	Financiamiento			Responsable e Involucrados	
			2011	2012	2013	2014	2015		Propio	Autogestión	Convenio	Responsable	Involucrados
• Mejor Atención	* Reconstrucción del dispensario del seguro social campesino	P,E,EV						\$15'765.500,00		—		ING. Otto Vera Alcalde del Cantón Santa Elena	Alcalde, Directorio Comunal y la comunidad.
	* Equipos de calidad	EV						\$11'456,622,00	—			ING. Otto Vera Alcalde del Cantón Santa Elena	Cabildo comunal y instituciones inmersa a la comuna
	* Convenio con la cruz roja	P						\$956,00		—		Municipalidad de Santa Elena, Cruz Roja, Cabildo	Alcalde, médicos, personal idóneo.
	• Creación del cuerpo de bomberos	P,E,EV										Prefecto de la Provincia, Ing. Patricio Cisneros	Arquitectos, Prefecto y demás responsables
• Salud Preventiva	• Campañas médicas en las escuelas y colegios	P						\$1.876,00			—	Hospitales, Centros de salud,	Cabildo comunal y la población en general
	* Prevención contra el alcohol y las drogas.	E						\$890,00			—	Escuelas y colegios	UPSE, estudiantes de Enfermería.
	* Campaña para evitar el Embarazo no deseado en adolescentes	P						\$854,00			—	Dirigentes de la comuna	Charlas de los estudiantes, La comunidad en general

Fuente: Plan Operativo Anual de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Programa	Proyecto	Nivel (P,E,EV)	Cronograma					Costo	Financiamiento			Responsable e Involucrados	
			2011	2012	2013	2014	2015		Propio	Autogestión	Convenio	Responsable	Involucrados
• Ambiente Sano	* Recuperación de los espacios naturales	P,E,EV						\$500,00	—			Organizaciones del manglar y la comunidad	Toda la comunidad en general
	* Buen vivir	EV						\$622,00	—			Dirigentes de la comuna	Cabildo comunal y instituciones inmersa a la comuna
	* Iniciativa individual y comunitaria	P						\$956,00		—		Toda la comunidad	La comunidad en general
	•Sociedad que aprende											La comunidad de Palmar	La comunidad en general
• Mejorar el nivel de vida	•Escuela de alfabetización	P						\$1.876,00				La comunidad de Palmar	Personas que no saben leer ni escribir, colegios
	* Construcción de Aulas bien equipadas con servicio de internet en las escuelas y colegios.	E						\$890,00				La municipalidad, escuelas y colegios	Toda la comunidad estudiantil.
	* Fortalecer la educación secundaria, con nuevas especialidades	P						\$854,00				Escuelas y colegios	Dirección de educación

Fuente: Plan Operativo Anual de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Programa	Proyecto	Nivel (P,E,EV)	Cronograma					Costo	Financiamiento			Responsable e Involucrados	
			2011	2012	2013	2014	2015		Propio	Autogestión	Convenio	Responsable	Involucrados
	* Becas estudiantiles	P,E,EV	—	—	—	—	\$4,500,00		—		Dirigentes de la comuna, Escuelas y colegios	Ministerio de Educación,	
• Capacitación continua de los docentes	• Convenio con las universidades para asesorar y capacitar a la comunidad	P	—	—	—	—	\$1.876,00			—	Cabildo Comunal	UPSE, Profesores y demás personal idóneo. Comunidad	
	* Créditos educativos.	E	—	—	—	—	\$3. 890,00		—		Gestiones del Cabildo Comunal	Instituciones Bancarias y estudiantil	
	* Asesoría profesional	P	—	—	—	—	\$ 854,00			—	Lideres Principales de la Comuna Palmar	Convenio con las universidades	
	• Fortalecimiento de las relaciones institucionales	P,E	—	—	—	—	\$ 765,00			—	Lideres Principales de la Comuna Palmar	Convenio con las universidades	
• Talleres Desarrollo profesional	•Desarrollo del talento humano	P	—	—	—	—	\$ 987,00	—			Instituciones Educativas	Cabildo Comunal y estudiantes	
	•Culturales	P,E	—	—	—	—	\$ 874,00	—			Instituciones Educativas	Cabildo comunal y toda la comunidad en general que desee.	

Fuente: Plan Operativo Anual de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Programa	Proyecto	Nivel (P,E,EV)	Cronograma					Costo	Financiamiento			Responsable e Involucrados	
			2011	2012	2013	2014	2015		Propio	Autogestión	Convenio	Responsable	Involucrados
	* Visión intercultural	P,E,EV	—	—	—	—	\$500,00	—			Dirigentes de la comuna	Toda la comunidad en general	
	* Desarrollo de capacidades y potencialidades individuales	P,E	—	—	—	—	\$ 763,00	—			Departamento de difusión cultural	Toda la comunidad	
• <b>Infraestructura</b>	•Cerramiento del colegio palmar	P	—	—	—	—	\$1.876,00		—		Dirigentes del colegio y cabildo comunal	Municipalidad de Santa Elena y estudiantes	
	* Laboratorios de informática y audiovisual..	E	—	—	—	—	\$890,00		—		Dirigentes del colegio y cabildo comunal	Municipalidad de Santa Elena y estudiantes	
	* Creación de parques recreativos	P,E	—	—	—	—	\$854,00		—		Cabildo comunal	La comunidad en general	
	• Biblioteca comunal	P,E	—	—	—	—	\$ 2,876,00		—		Cabildo comunal	La comunidad en general	
•Rescate de la Identidad	•Actividades culturales y artísticas	P,E	—	—	—	—	\$ 653,00	—			Departamento de Difusión Cultural	Toda la comunidad	
	• Desarrollo Intelectual	P,E	—	—	—	—	\$ 769,00	—			Departamento de Difusión Cultural	Departamento de Difusión Cultural	

Fuente: Plan Operativo Anual de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Programa	Proyecto	Nivel (P,E,EV)	Cronograma					Costo	Financiamiento			Responsable e Involucrados	
			2011	2012	2013	2014	2015		Propio	Autogestión	Convenio	Responsable	Involucrados
	* Desarrollo del talento humano	P,E,EV	—	—	—	—	—	\$500,00	—			Dirigentes de la comuna	Toda la comunidad en general
	*Visión compartida	P	—	—	—	—		\$ 980,00	—			Dirigentes de la comuna	Toda la comunidad en general
	• Actividades recreativas y espirituales	P	—	—	—	—		\$ 764,00	—			Dirigentes de la comuna	Toda la comunidad en general
• Capacitación de liderazgo para las organizaciones pesqueras	• Servicio comunitario	P	—	—	—	—		\$1.876,00	—			Toda la comunidad en general	Cabildo comunal y la población en general
	* Elaboración del presupuesto participativo.	E	—	—	—	—		\$890,00		—		Departamentos de Presupuesto	Toda la comunidad.
	* Innovación del sector pesquero	P	—	—	—	—		\$854,00		—		Medios de Comunicación	La comunidad en general
	• Convenio con instituciones pesqueras	P,E	—	—	—	—		\$987,00			—		
•Rescate de la Identidad	• Visión amplia	P	—	—	—	—		\$ 984,00	—				
	• Administrar y fomentar la actividad pesquera	P,E	—	—	—	—		\$ 2,876,00		—			

Fuente: Plan Operativo Anual de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Programa	Proyecto	Nivel (P,E,EV)	Cronograma					Costo	Financiamiento			Responsable e Involucrados	
			2011	2012	2013	2014	2015		Propio	Autogestión	Convenio	Responsable	Involucrados
<b>•Integrar a los comuneros y pobladores en el uso y manejo sustentable del ecosistema manglar</b>	* Mirador turístico ubicado en el cerro.	P,E,EV						\$500,00	—			Dirigentes de la comuna	Toda la comunidad en general
	* Restauración del manglar.	P,E,EV						\$ 12,789,00		—		Organizaciones de restauración del manglar, Cabildo Comunal	Toda la comunidad y especialistas del manglar
	• Sembrío de arboles y palmeras	P,E						\$ 4,987,00		—		Organizaciones del Medio Ambiente Cabildo Comunal	Toda la Comunidad
	• Reestructuración de las cabañas	P,E						\$ 2,456,00		—		Integrantes de la asociación de cabañas	Municipio de Santa Elena
	• Trabajo en equipo de todas las organizaciones	E						\$987,00	—			Organizaciones perteneciente a la comuna	Toda la comunidad
	<b>•Incentivar a las camaroneras y laboratorios a cuidar el manglar</b>	• Contribuir al desarrollo ecológico	E						\$ 467,00	—			Cabildo comunal
• Cuidar el medio ambiente		E						\$ 987,00	—			Organizaciones del medio ambiente	Toda la comunidad
• Crecimiento integral		E						\$ 456,00	—			Cabildo comunal	Toda la comunidad

Fuente: Plan Operativo Anual de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Programa	Proyecto	Nivel (P,E,EV)	Cronograma					Costo	Financiamiento			Responsable e Involucrados	
			2011	2012	2013	2014	2015		Propio	Autogestión	Convenio	Responsable	Involucrados
<b>• Incentivar la actividad física y el deporte uso y manejo sustentable del ecosistema manglar</b>	* Buenas relaciones humanas.	P,E,EV						\$500,00	—			Dirigentes de la comuna	Toda la comunidad en general
	* Campeonatos barriales y comunales.	P,E,EV						\$3,567,00		—		Organizadores de los diferentes encuentros	Municipio de Santa Elena, Prefectura, Liga Cantonal y Parroquial
	• Cursos vacacionales y recreativos	P						\$876,00	—	—		Cabildo Comunal	Municipio y Prefectura
	• Desarrollo del talento	P						\$654,00	—			Comuna Palmar	Comunidad en general
	• Arreglo de las canchas deportivas	P						\$898,00		—		Dirigentes de los Clubes Deportivos	Municipio, Prefectura y Ligas
<b>• Jornada de deporte y recreativas</b>	• Complejo deportivo	P,E,EV						\$15,678,00		—		Ing. Patricio Cisneros y Cabildo comunal	Toda comunidad
	• Escuela de futbol	P,E						\$678,00		—		Sr. Salomón Gonzabay Presidente de la Junta Parroquial	La comunidad en general
	• Cede del club 10 de diciembre	P,E						\$ 987,00		—		Ing. Otto Vera Palacios y el Cabildo Comunal	Gestiones del cabildo comunal y todas las y los integrantes del Club 10 de diciembre

Del Fuente: Plan Operativo Anual de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá

Programa	Proyecto	Nivel (P,E,EV)	Cronograma					Costo	Financiamiento			Responsable e Involucrados	
			2011	2012	2013	2014	2015		Propio	Autogestión	Convenio	Responsable	Involucrados
• Deporte para todos	*Relaciones con otras comunidades.	P,E,EV						\$500,00	—			Departamento de Deporte y Recreación, Cabido Comunal, los presidentes de los distintos Clubes Deportivos que pertenecen a la Comuna Palmar	Las comunidades aledañas a La Comuna Palmar y los diferentes clubes de toda la Parroquia Colonche.
	* Unir lazos de amistad.							\$500	—			Dirigentes de los clubes responsables de las actividades deportivas	Las personas que practican este deporte que es saludable.
	• Deportes familiares							\$1234'666	—			Personas organizadoras de este evento.	La comunidad deportista.

Fuente: Plan Operativo Anual de la Comuna Palmar

Elaborado por: Mayra Gissela Muñoz Mirabá



#### 4.15 **SEGUIMIENTO CONTROL.**

El presente trabajo tendrá un seguimiento de todas las actividades que se vayan a ejecutar, de esta manera se podrá direccionar eficientemente a la comunidad.

Estos cambios de entorno han desencadenado en la comuna, un gran número de cambios internos, en variables tales como la orientación hacia el futuro, el desarrollo tecnológico y la innovación, el papel rector de la dirección estratégica, los enfoques de calidad, el rol de los recursos en la organización, la gestión de la información y otros. El éxito empresarial por lo tanto, exige una continua adaptación de la organización a su entorno y la competitividad se convierte en el criterio económico por excelencia para orientar y evaluar el desempeño dentro y fuera de ella

El direccionamiento administrativo ha tenido diferentes falencias en cuanto a sus funciones. Esto indica que los recursos se han manejado de forma regular, debido a la descoordinación de información, la escasa organización de los directivos e instituciones, desconocimiento de sus funciones ya que no cuenta con una visión, misión u objetivos, también la falta de comunicación ha influido en la conducción de sus funciones, en donde la información es primordial para incentivar el trabajo en equipo.

La Dirección Técnica de la Estructura Organizacional será el encargado de que se cumplan las Actividades Estratégicas, ya que tendrá como principales mecanismos la Memoria anual de ejecución del Plan Estratégico, los Informes periódicos de seguimiento y las Mesas de seguimiento. A continuación se detalla en seguimiento y control de las actividades:

#### 4.16 **CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.**

1. El estudio y diagnóstico de la situación actual de la Comuna Palmar permitió conocer las necesidades para el Área Administrativa, en la que se registra: Inexistencia de una Manual de Control Interno para el buen direccionamiento.
2. El análisis de conceptos y definiciones emitidas por diferentes autores sobre aspectos relacionados con el tema ayudaron a un mejor entendimiento en la labor del Plan.
3. La Dirección Financiera es responsable de mantener la eficiencia, eficacia y economía en las operaciones realizadas, por la necesidad de cumplir la misión y objetivos institucionales.
4. El control es una prioridad por lo cual se diseño con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.
5. El no poseer un control adecuado para la realización de las actividades da como resultado la deficiencia del control y manejo de los recursos de la comunidad.
6. Se concluye que el Plan Estratégico servirá de apoyo al Directorio Administrativo en cuanto a la transparencia, coordinación de las actividades y la participación de todos los Comuneros y habitantes para lograr un buen Direccionamiento.

#### 4.17 **RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA.**

1. Se implemente el presente Plan Estratégico para que las actividades de control, acoplamiento y evaluación de las operaciones operativas se las realice de forma eficiente y oportuna.
2. El Plan se convertirá en una guía útil para poder realizar los procedimientos adecuadamente llevando controles efectivos a la vez que deberá ser socializado.
3. Se aconseja a la dirección realizar monitoreo periódicamente para verificar el cumplimiento de los controles internos y vigilar el desempeño de sus actividades.
4. Capacitar al talento humano en sus áreas para el mejor acoplamiento en diferentes avances tecnológicos logrando así efectividad en sus operaciones y reduciendo los gastos innecesarios.
5. En los campos que no se cuenten con especialistas para apoyar, es conveniente la gestión de consultores para complementar programas y proyectos, presentarlos a fuentes de financiamiento que permitan mejorar la infraestructura Comunal.
6. Se impone a ejecutar políticas que orienten y motiven a la población un cambio de actitud frente a sus recursos naturales: nueva relación que debe estar enmarcada por la recuperación, protección y uso racional del agua, suelo y bosque.

## BIBLIOGRAFÍA.

- ALVARADO MARTÍNEZ,  
TOMÁS. (2006) Metodología para elaborar un plan estratégico y rediseño organizacional de una unidad de producción agropecuaria. Pág. 4, 5
- BARRÓN, VIVIANA; AQUINO,  
MARISA. (2007) Proyecto y metodología de la investigación. Argentina: Editorial Maipue. Pág. 97
- BERNAL CÉSAR AUGUSTO  
(2006) Metodología de la Investigación para la Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales, Segunda Edición. Pearson Educación-México.
- BLANCO, HUMBERTO;  
CARBALLAL, ESPERANZA;  
COLUMBIÉ, MARIELA. (2008). Bases metodológicas y conceptuales para el proceso de diseño, implementación y control de la planificación estratégica y la dirección por objetivos basada en valores (II). Págs. 7, 8, 21, 25, 26, 32
- CADENA, JORGE; PUGA  
CRISTINA. (2006) Criterios para la evaluación del desempeño de las asociaciones. Pág. 4-15
- DÍAZ, PÉREZ RAQUEL (2006).

- GRANADOS, JUAN ANTONIO.  
(2006) Metodología para elaborar un programa estratégico de servicio al cliente para un agro-negocio de servicios. Págs. 3, 4.
- GRASSO, LIVIO. (2009) Encuestas: elementos para su diseño y análisis. Argentina: Editorial Brujas. Págs. 39, 40, 41, 42, 43, 51, 52, 97
- JIMÉNEZ, ITZA; MURO, FERNANDO. (2009) Desarrollo organizacional y humano. Argentina: El Cid Editor. Págs. 35, 48, 61, 62.
- LUNA, MATILDE; TIRADO, RICARDO. (2006) Modos de toma de decisiones en las asociaciones y desempeño político. Revista Mexicana de Investigación Educativa. Pág. 8
- MAURI CASTELLÓ, JORDI J. (2005).
- MENDEZ, CARLOS EDUARDO. (2006) Introducción a la organización y gestión de empresas. España: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. Pág. 12, 39
- Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias

- PAREDES, WILSON GONZALO (2011) Investigación Acción. Primera edición 2011 Editores Rijabal. Págs. 26, 27 y 32
- ROBBINS, STEPHEN P. (2005) Administración, Octava Edición. Pearson Educación, México
- COURTER, MARY
- RODRÍGUEZ V. JOAQUÍN (2001) Cómo aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana empresa. Copyright. International Thompson Editores S.A. Impreso en México.
- SANTAMARÍA, SANDRA. (2009) Organigramas Argentina: El Cid Editor. Pág. 4.
- SAUTU, RUTH; BONIOLO, PAULA; DALLE, PABLO. (2010) Manual de metodología: construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología. Págs. 34. 36 37 45 46 47 48 49 50
- SCIARRA, SUSANA. (2009) Implementación de estrategias factibles para realizar una correcta planificación de evento. Pág. 19.
- YUNI, JOSÉ ALBERTO. (2010) Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación (2ª. ed.). Argentina: Editorial Brujas. Págs. 85, 87, 93, 94, 95, 96, 97.

# ANEXOS

# ANEXO

## “1”

OFICIO ENVIADO AL  
CABILDO PARA DAR A  
CONOCER SOBRE EL TEMA  
DE TITULACIÓN.



Palmar, 3 de Enero del 2011.

Sr. Washington Muñoz Tomalá.  
PRESIDENTE DE LA COMUNA PALMAR.

De nuestra Consideración.

Yo Mayra Gissela Muñoz Mirabá, egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas, de la Carrera Administración de Empresas, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Solicito a Usd., de manera respetuosa, lo siguiente:

Se me autorice Diseñar un Plan Estratégico para Comuna Palmar, la cual Usted Dirige, con el fin de obtener buenos resultados en el Direccionamiento de sus actividades. Así mismo se realizaran las mesas de trabajo para el cumplimiento y desarrollo del Proyecto, Previo a la Obtención del Grado de Ingeniería en Administración de empresas.

Agradeciendo de antemano la petición, me suscribo ante Usted.

Atentamente.

---

Srta. Mayra Gissela Muñoz Mirabá

# ANEXO "2"

## INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN



**ENCUESTA  
INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.**

**DIRIGIDO A:** Comuneros, Cabildo, Miembros de la comuna, Instituciones educativas, Centros Infantiles, Clubes deportivos.  
**AÑO LECTIVO 2011-2012**

**OBJETIVO:** Recopilar información mediante el instrumento de investigación que permita el diagnostico al diseñar un Plan Estratégico para la Comuna de Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Por favor marque con una X el casillero que Usted refleja su criterio tomando en cuenta los siguientes parámetros.

**1.- ¿Cree usted que es importante conocer los antecedentes de la Comuna Palmar?**

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

**2.- ¿Considera que el Cabildo Comunal cumple con las expectativas de entidad debidamente organizada?**

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

**3.- ¿Usted Asiste a las Asambleas convocadas por el Cabildo Comunal?**

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas Veces
- Casi Nunca
- Nunca

**4.- ¿Existe coordinación entre el Cabildo y los Comuneros para el desarrollo de proyectos?**

- Con frecuencia
- Siempre
- Muy poco
- Poco
- Nada

**5.- ¿Se cumplen las decisiones tomadas en asambleas?**

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas Veces
- Casi Nunca
- Nunca

**6.- ¿Como califica las actividades que se realizan dentro de la comunidad en beneficio de la población?**

- Excelente.
- Muy buna.
- Buena.
- Regular.
- Malo.

**7.- ¿Cómo considera usted que se manejan los recursos de la Comuna Palmar?**

- Excelente.
- Muy Buena.
- Buena
- Regular.
- Malo.

**8.- ¿De que manera los recursos de la Comuna Palmar podrían ser manejados eficientemente?**

- Excelente Planificación
- Direccionarlas a un solo fin
- 
- 
- 

Control de las Actividades

Trabajando con las instituciones

Manejada solo por el cabildo

**9.- ¿Cómo evalúa el trabajo en equipo de todas las instituciones que aportan al desarrollo y progreso de la comunidad?**

- Excelente.
- Muy buna.
- Buena.
- Regular.
- Malo

**10.- ¿Usted apoyaría y participaría en los cambios que se establezcan dentro de la comunidad?**

- Probablemente Sí
- Indeciso.
- Probablemente No
- Definitivamente No.

**11.- ¿Usted considera que dentro de la comunidad se han ejecutado proyectos que benefician a la población?**

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas Veces
- Casi Nunca
- Nunca

**12.- ¿El cabildo ha buscado medios para capacitarse en cuanto a una excelente planificación de actividades?**

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas Veces
- Casi Nunca
- Nunca

**13.- ¿Con la ayuda de la población, cree usted que la Comuna Palmar pueda obtener su desarrollo?**

- Definitivamente Sí
- Probablemente Sí
- Indeciso.
- Probablemente No
- Definitivamente No.

**14.- ¿Cómo usted se organizaría para que el plan estratégico sea un aporte al desarrollo de las instituciones inmersas a la comuna?**

\_\_\_\_\_ **15.- ¿Qué**

**15.- Que tipos de proyectos son los que necesitan para el desarrollo de la Comunidad?**

\_\_\_\_\_

**ENTREVISTA  
INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**DIRIGIDO A:** Comuneros, Cabildo, Miembros de la comuna, Instituciones educativas, Centros Infantiles, Clubes deportivos.

**AÑO LECTIVO 2011-2012**

**OBJETIVO:** Recopilar información mediante el instrumento de investigación que permita el diagnóstico al diseñar un Plan Estratégico para la Comuna de Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Por favor marque con una X el casillero que Usted refleja su criterio tomando en cuenta los siguientes parámetros.

**1.- ¿Por qué cree usted que las Actividades Administrativas en la Comuna Palmar no son bien Desarrolladas?**

N°	ALTERNATIVAS	
5	Comunicación deficiente	
4	Trabajo empírico	
3	Escaso liderazgo	
2	Falta de políticas y reglamentos	
1	Mala administración	

**2.- Por que los recursos no han sido utilizados debidamente para tener un crecimiento favorable para la comunidad.**

N°	ALTERNATIVAS	
5	Falta de coordinación	
4	direccionamiento deficiente	
3	Escasa planificación	
2	Mala inversión	
1	fallas administrativas	

**3.- ¿La participación de los dirigentes de las organizaciones asentadas en la comunidad es favorable y benefician a la población?**

N°	ALTERNATIVAS	
5	Escasa Participación	
4	Interés propio	
3	Ideas pocas innovadoras	
2	Falta de Motivación	
1	Deficiente liderazgo	

**4.- ¿Existe coordinación entre las instituciones y el cabildo comunal para desarrollar actividades en beneficio de toda la comunidad?**

N°	ALTERNATIVAS	
5	Falta de motivación	
4	Poca información	
3	Mala comunicación	
2	Deficiencia en el manejo de los recursos	
1	Existen desacuerdo	

**5.- ¿Cómo considera usted que se deben manejar los recursos de la Comunidad?**

N°	ALTERNATIVAS	
5	Desarrollo de proyectos	
4	Planificación y coordinación	
3	Trabajo en equipo	
2	Vinculación con otras compañías	
1	Direccionada a un solo objetivo	

6.- ¿Al realizar un Plan Estratégico se podrá alcanzar el progreso y desarrollo de la comunidad?

N°	ALTERNATIVAS	
5	Mayor orientación	
4	Eficiente toma de decisiones	
3	Mejor direccionamiento	
2	Trabajando con las Instituciones	
1	Obtener una visión compartida	

7.- ¿Por qué se organizaría al momento de diseñar un Plan Estratégico de la Comuna Palmar?

N°	ALTERNATIVAS	
5	Fomentar el trabajo en equipo	
4	Mejorar el estilo de vida	
3	Apoyo y crecimiento a su desarrollo	
2	Ejecución de Proyectos Programas	
1	Compartir información	

8.- ¿Qué tipo de proyectos se han desarrollado en la comunidad?

N°	ALTERNATIVAS	
5	Arreglo de calles	
4	Alumbrado Publico	
3	Agua potable	
2	Talleres de costura	
1	Casas a los discapacitados	

9.- ¿Qué tipo de recursos o actividades cree relevante para el desarrollo de la Comuna Palmar?

N°	ALTERNATIVAS	
5	Pesca	
4	Turismo	
3	Educación	
2	Salud	
1	Deporte	

10.- ¿Qué tipo de estrategias implementaría para una excelente planificación

N°	ALTERNATIVAS	
5	Cambio	
4	Crecimiento	
3	Integración	
2	Competitivas	
1	Liderazgo	

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

# ANEXO "3"

APLICACIÓN  
DE LAS  
MESAS DE TRABAJO  
Y  
CONSTANCIAS DE LAS  
PARTICIPACIONES POR  
PARTE DE LOS COMUNEROS

**FOTO N°1**



**Desarrollando la explicación del Plan Estratégico**

**FOTO N° 2**



**Taller con los comuneros para desarrollar los diferentes temas que conllevan a desarrollar el plan estratégico.**

**FOTO N° 3**



**Opiniones de todos los presentes sobre la filosofía de la Comuna**

**FOTO N° 4**



**Explicación de los proyectos que más necesita la comuna**



**FOTO N° 5**



**asistencia de los comuneros a los talleres**

**FOTO N° 6**



**Aportación con sus conocimientos e ideas innovadoras de los comuneros**

**ANEXO**

**"4"**

**PRESUPUESTO**

## **PRESUPUESTO**

Para la ejecución de la investigación se requirió de cierto rubro siendo el aporte económico para la realización de este proyecto.

<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
-	Libros	-	\$ 160,00
6	Cartucho Canon negro	25	\$ 150,00
3	Cartucho Canon color	20	\$ 60,00
6	Resmas Papel bond, 75 grs.	4	\$ 18,00
-	Empastado.	-	\$ 60,00
-	Anillados.	-	\$ 15,00
-	Papelería.	-	\$ 4
15	Bolígrafos	0,35	\$ 5,25
	Laptop		\$ 400
-	Transporte.	-	\$ 150
	Gramatologo		\$ 50
-	Refrigerios	-	\$ 50
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,107.25</b>

# **ANEXO**

## **"5"**

**FIRMAS DE LAS PERSONAS  
QUE ASISTIERON A LAS  
MESAS DE TRABAJO**

