



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
EL CABILDO DE LA COMUNA LOMA ALTA,
PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: ANGÉLICA FABIOLA TOMALÁ TOMALÁ

TUTOR: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
EL CABILDO DE LA COMUNA LOMA ALTA,
PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: ANGÉLICA FABIOLA TOMALÁ TOMALÁ
TUTOR: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, abril del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor de la tesis de grado, “**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014**”, elaborado por la Srta. Angélica Fabiola Tomalá Tomalá, con cedula de identidad número **0921374575** egresada de la Carrera de Administración Pública, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Econ. Margarita Panchana Panchana.

TUTORA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por haber sido mi guía, mi protección y darme sabiduría necesaria para culminar este trabajo.

A mis padres Sr. Luis Tomalá Catuto, Sra. Susana Tomalá Del Pezo y mis hermanos, por su apoyo incondicional en este proceso de preparación profesional.

Angélica Tomalá Tomalá

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por mi vida y la vida de aquellas personas que apoyaron a realizar este trabajo.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, a mis maestros por contribuir en mi desarrollo profesional.

A mis padres que me han apoyado en toda mi carrera estudiantil.

A mi tutora de tesis Econ. Margarita Panchana Panchana, por su apoyo en la realización de mi tesis.

A los miembros del cabildo de la comuna Loma Alta por su colaboración para llevar a cabo esta meta propuesta.

Angélica Tomalá Tomalá

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Econ. Margarita Panchana Panchana.
PROFESORA - TUTORA

Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

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

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

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO
DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014**

AUTORA: Angélica Fabiola Tomalá Tomalá
TUTOR: Econ. Margarita Panchana Panchana

RESUMEN

En la actualidad Santa Elena requiere de muchos cambios que permitan su desarrollo y poder ubicarse entre los cantones que buscan su crecimiento, por lo que es indispensable que las organizaciones comunales cuenten con instrumentos administrativos para contribuir al progreso local. La Comuna Loma Alta perteneciente a la Parroquia Colonche es una de las comunas que busca fortalecer su administración para realizar las gestiones necesarias que conlleven a mejorar el nivel de vida de sus habitantes. Sus órganos administrativos son: la Asamblea General, Cabildo y Comisiones Especiales. El Cabildo está formado por el Presidente, Vicepresidente, Secretario, Síndico y Tesorero. El presente trabajo de titulación tiene la finalidad de diseñar un Modelo de gestión administrativa para el cabildo de la comuna Loma Alta que contribuya al mejoramiento de la administración de recursos de la comuna y brindar un servicio de calidad a los socios comuneros, basado en la correcta aplicación del proceso administrativo que permita generar valor público. Para el desarrollo de la tesis se consideró criterios y conceptos científicos sobre el proceso administrativo y valor público. En la metodología de investigación se tomó en cuenta los diferentes instrumentos, tipos y técnicas de investigación como la observación que permitió tener información oportuna de la situación actual de la comuna, entrevista y encuesta en la que se consideró el cuestionario de preguntas aplicadas a los miembros del cabildo comunal y socios comuneros lo que permitió obtener información relevante sobre el tema de investigación. La comuna loma alta está constituida por 277 socios, de los cuales 160 forman parte de la muestra a ser estudiada. El modelo de gestión administrativa conto con el apoyo de la directiva comunal para ser diseñado de acuerdo a las actividades que desarrolla cada miembro de la directiva comunal, definiéndose claramente la misión visión objetivos, principios y valores.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	3
TEMA.....	3
PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	3
Planteamiento del Problema.....	3
Formulación del Problema	5
Sistematización del Problema	5
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA	6
JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
OBJETIVOS	8
Objetivo General	8
Objetivos Específicos.....	8
HIPÓTESIS.....	8
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	8
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11
1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA	11

1.2	PROCESO ADMINISTRATIVO.....	13
1.2.1	Importancia del Proceso Administrativo	14
1.2.2	Etapas del Proceso Administrativo	14
1.2.3	Planeación.....	15
1.2.3.1	Importancia de la Planeación.....	16
1.2.3.2	Etapas de la Planeación.....	17
1.2.4	Organización.....	18
1.2.4.1	Tipos de organización.....	19
1.2.4.2	Estructura	20
1.2.5	Dirección.....	20
1.2.5.1	Liderazgo	21
1.2.5.2	Comunicación	22
1.2.6	Control	23
1.2.6.1	Control Gerencial.....	24
1.2.6.2	Control Operacional.....	25
1.2.7	Evaluación	25
1.2.7.1	Evaluación del desempeño.....	26
1.2.7.2	Cumplimiento de los objetivos	27
1.3	VALOR PÚBLICO.....	28
1.3.1	Componentes del valor público	29
1.3.2	¿Cómo se crea Valor Público?.....	30
1.3.3	Servicios Públicos.....	31
1.3.3.1	Salud	32
1.3.3.2	Educación.....	32
1.3.4	Resultados.....	33
1.3.4.1	Equidad	33
1.3.4.2	Calidad	34
1.3.5	Confianza	34
1.3.5.1	Compromiso.....	35
1.3.5.2	Colaboración.....	36
1.3.6	Participación Ciudadana	36

1.3.6.1	Políticas Públicas	38
1.3.6.2	Presupuesto Participativo.....	38
1.3.7	Usuarios	39
1.3.7.1	Redición de cuentas	39
1.3.7.2	Satisfacción.....	40
1.4	MARCO LEGAL.....	41
1.4.1	La Constitución de la República del Ecuador.....	41
1.4.2	Ley Orgánica y Régimen de las Comunas.....	42
1.4.3	Reglamento Interno Reformatorio de la Comuna Loma Alta de la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.	44
1.4.4	Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017	45
CAPÍTULO II		46
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		46
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	46
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	46
2.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	47
2.3.1	Investigación de Campo.....	47
2.3.2	Investigación Documental.	48
2.3.3	Estudio descriptivo	48
2.4.	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	48
2.4.1	Método Inductivo.....	48
2.4.2	Método Deductivo	49
2.4.3	Método Analítico	49
2.5	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	49
2.5.1	Técnica documental	50
2.5.2	Técnica de campo	50
2.5.3	Observación	50
2.5.4	Encuesta	51
2.5.5	Entrevista	51
2.6	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	52

2.7.1	Población	52
2.7.2	Muestra	53
2.8	PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
CAPÍTULO III.....		55
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		55
3.1.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.....	55
3.2.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	55
3.3.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA.	58
3.4.	CONCLUSIONES	80
3.5.	RECOMENDACIONES.....	81
CAPÍTULO IV.....		82
MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.....		82
4.1.	PRESENTACIÓN	82
4.2.	OBJETIVOS	83
4.2.1	Objetivo General.....	83
4.2.2	Objetivos Específicos	83
4.3	PLANEACIÓN	83
4.3.1	Misión	84
4.3.2	Visión.....	84
4.3.3	Valores	84
4.3.4	Los Propósitos.....	85
4.3.5	Las Estrategias.	85
4.3.6	Políticas.....	88
4.3.7	Programas.	88
4.4	ORGANIZACIÓN.....	89
4.4.1	Estructura Orgánica	89
4.4.2	División y distribución de funciones	90
4.4.2.1	Procesos Gubernamentales	90
4.4.2.2	Procesos generadores de valor.....	90

4.4.2.3	Procesos Habilitantes de Asesoría y Apoyo	91
4.5	DIRECCIÓN.....	92
4.5.1	Comunicación	93
4.5.1.1	Proceso de comunicación.....	93
4.5.2	Motivación	95
4.6	CONTROL.....	95
4.7	EVALUACIÓN	96
4.7.1	Evaluación de Desempeño.....	96
4.8	VALOR PÚBLICO.....	100
4.9	PLAN DE ACCIÓN	101
4.10	PRESUPUESTO.....	102
4.11	CONCLUSIONES	103
4.12	RECOMENDACIONES.....	104
	BIBLIOGRAFÍA	105
	ANEXOS.....	109

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N°. 1	Variable Independiente	9
CUADRO N°. 2	Variable Dependiente	10
CUADRO N°. 3	Población	52
CUADRO N°. 4	Muestra	54
CUADRO N°. 5	Análisis FODA	86
CUADRO N°. 6	Matriz de Estrategias FODA	87
CUADRO N°. 7	Programas	88
CUADRO N°. 8	Guía de Evaluación de Presidente – Vicepresidente	96
CUADRO N°. 9	Guía de Evaluación de Secretario.....	97
CUADRO N°. 10	Guía de Evaluación de Tesorero.....	98
CUADRO N°. 11	Guía de Evaluación de Síndico.....	99
CUADRO N°. 12	Lineamiento de Acción.....	101
CUADRO N°. 13	Presupuesto Estimativo.....	102

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N°. 1	Edad de los habitantes	59
TABLA N°. 2	Género	60
TABLA N°. 3	Estado civil	61
TABLA N°. 4	Nivel de educación	62
TABLA N°. 5	Función de los socios	63
TABLA N°. 6	Deberes y obligaciones de los socios	64
TABLA N°. 7	Sesiones Ordinarias	65
TABLA N°. 8	Tipos de liderazgo	66
TABLA N°. 9	Comunicación.....	67
TABLA N°. 10	Participación en toma de decisiones del presupuesto comunal...	68
TABLA N°. 11	Atención del cabildo Comunal.....	69
TABLA N°. 12	Gestión administrativa del cabildo comunal	70
TABLA N°. 13	Rendición de cuentas.....	71
TABLA N°. 14	Medios de difusión de información.....	72
TABLA N°. 15	Proyectos	73
TABLA N°. 16	Desempeño de actividades	74
TABLA N°. 17	Aspectos para el desempeño	75
TABLA N°. 18	Servicio de salud	76
TABLA N°. 19	Servicios básicos	77
TABLA N°. 20	Elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa	78
TABLA N°. 21	Proceso administrativo permite la generación del valor público	79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N°. 1	Edad de los Habitantes	59
GRÁFICO N°. 2	Género	60
GRÁFICO N°. 3	Estado civil.....	61
GRÁFICO N°. 4	Nivel de educación.....	62
GRÁFICO N°. 5	Función de los socios	63
GRÁFICO N°. 6	Deberes y obligaciones de los socios	64
GRÁFICO N°. 7	Sesiones Ordinarias	65
GRÁFICO N°. 8	Tipos de liderazgo	66
GRÁFICO N°. 9	Comunicación	67
GRÁFICO N°. 10	Participación en toma de decisiones del presupuesto comuna	68
GRÁFICO N°. 11	Atención del cabildo Comunal.....	69
GRÁFICO N°. 12	Gestión administrativa del cabildo comunal	70
GRÁFICO N°. 13	Rendición de cuentas	71
GRÁFICO N°. 14	Medios de difusión de información	72
GRÁFICO N°. 15	Proyectos	73
GRÁFICO N°. 16	Desempeño de actividades	74
GRÁFICO N°. 17	Aspectos para el desempeño	75
GRÁFICO N°. 18	Servicio de salud	76
GRÁFICO N°. 19	Servicios básicos	77
GRÁFICO N°. 20	Elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa.....	78
GRÁFICO N°. 21	Proceso administrativo permite la generación del valor público	79

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N°. 1 Etapas del Proceso Administrativo	15
FIGURA N°. 2 Etapas de La Planeación	17
FIGURA N°. 3 Organigrama de la Comuna Loma Alta.....	89
FIGURA N°. 4 Proceso de Comunicación.....	93
FIGURA N°. 5 Proceso Administrativo	100

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N°. 1 Mapa de la Comuna Loma Alta.....	110
ANEXO N°. 2 Casa Comunal Eduardo Aspiazu	110
ANEXO N°. 3 Entrevistas aplicadas a autoridades	111
ANEXO N°. 4 Encuesta Aplicada en la Comuna Loma Alta	113
ANEXO N°. 5 Aplicación de Encuestas	116

INTRODUCCIÓN

La eficiente gestión es un tema de gran importancia en las organizaciones grandes o pequeñas que buscan el bienestar de sus integrantes, mediante el uso racional de recursos, por lo que la comuna Loma Alta debe implementar técnicas administrativas. El modelo de gestión administrativa es una guía que está orientado al logro de objetivos mediante el cumplimiento de un adecuado proceso administrativo.

El presente trabajo incorpora el diseño de un Modelo de gestión administrativa para el cabildo de la comuna Loma Alta, mostrando la importancia de aplicar nuevas técnicas y herramientas de administración que permitan tomar decisiones acertadas, basadas en información veraz y confiable, logrando una mayor eficiencia en las actividades desarrolladas por el Cabildo.

El capítulo I presenta la fundamentación teórica, se describe los componentes del proceso administrativo tales como: planeación, organización, dirección, control y evaluación, los componentes de cómo generar valor público, además del análisis del marco legal que sustenta el presente trabajo.

El capítulo II detalla la metodología de investigación en la que se establece el tipo y diseño de la investigación, la investigación documental, de campo y descriptiva: la primera se orientada a la revisión de libros y documentos con información utilizada, la segunda permitiendo una relación directa con la comunidad para obtener datos reales de la situación de la comuna y la última analizar y seleccionar la información relevante, además de contar con la ayuda de la encuesta y entrevista.

El capítulo III detalla el análisis e interpretación de resultados de la observación, encuesta y entrevista representados en cuadros y gráficos estadísticos para mejor

presentación de los resultados.

El Capítulo IV contiene el Modelo de gestión administrativa considerando los elementos de la planeación como son: misión, visión, valores; la estructura orgánica que permite la correcta división y distribución de funciones, componentes para una buena comunicación, un sistema de control y evaluación de diferentes actividades emprendidas por quienes integran el cabildo de la comuna Loma Alta destinadas a generar valor público.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

Incidencia del proceso administrativo en la creación del valor público, mediante técnicas de recopilación de datos. Modelo de Gestión Administrativa para el cabildo de la comuna Loma Alta, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena, año 2014.

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

Planteamiento del Problema

Al analizar la situación de la comuna Loma Alta se detectó que esta carece de organización comunal debido a que no cuenta con herramientas de gestión que permita el desarrollo adecuado de cada uno de sus actividades administrativas.

Dentro del cabildo de la comuna Loma Alta se identifican a personas que no poseen una preparación académica correspondiente que les permita tener los conocimientos adecuados para desempeñar a cabalidad su cargo, además de no contar con experiencia en materia de gestión lo que provoca que se desarrolle un exceso de burocracia al momento de realizar alguna gestión ante las autoridades competentes.

Por otro lado la deficiente planificación por parte de la directiva comunal no permite que exista la debida organización de actividades, el desconocimiento de leyes y reglamentos ocasiona que los miembros de la comuna no tengan claro cuáles son sus funciones a desarrollar, esto acompañado de un presupuesto poco técnico y utilizado.

El liderazgo es un factor importante dentro de toda organización, sin embargo la directiva de la comuna Loma Alta no ejerce este factor ante la comunidad por lo que al momento de realizar gestiones no cuenta con el apoyo necesario de la comunidad lo que provoca que las autoridades de las instituciones públicas no brinden el apoyo necesario para desarrollar proyectos en beneficio de la comunidad.

En cuanto a la problemática existente luego de haber observado los problemas en la comuna, es muy evidente que hay una limitada formación en el sector por ende no existe la aplicación de herramientas de gestión para solucionar los posibles inconvenientes que se presenten dentro de la organización comunal.

El cabildo de la comuna contará con personas capacitadas que aplicarán sus conocimientos en materia de gestión que a su vez les permitirá adquirir mayor experiencia al complementar sus conocimientos empíricos desarrollando nuevas capacidades, habilidades, competencias entre otros factores preponderantes que servirán para realizar las tareas satisfactoriamente, mejorando los procesos administrativos y por lo tanto disminuir la burocracia existente al momento de desarrollar sus diferentes actividades para lograr el desarrollo de la misma.

Sus integrantes tendrán alto conocimiento en leyes y reglamentos que regulen el funcionamiento de la comuna, conocerán cuáles son las funciones que les competen para desarrollar una adecuada planificación y por lo tanto un adecuado presupuesto lo que les permitirá el empleo de técnicas y procedimientos administrativos que brinden conocimiento científico para el provecho de quienes integran la Comuna Loma Alta;

Una vez que la directiva comunal trabaje de manera organizada contara con el apoyo de la comunidad para ejercer presión ante las autoridades competentes al momento de presentar proyectos en beneficio y desarrollo de la comunidad.

Dado que los problemas que tiene la comuna Loma Alta son de carácter administrativo se presentan 3 alternativas.

1. Capacitación a los miembros del cabildo de la comuna.
2. Proponer un modelo de gestión administrativa para el cabildo de la comuna Loma Alta.
3. Crear cultura sobre gestión organizacional

Formulación del Problema

¿De qué manera incide el proceso administrativo en la creación de valor público del cabildo de la comuna Loma Alta, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena, año 2014?

Sistematización del Problema

1. ¿Cómo incide la capacitación de las autoridades de la comuna Loma Alta en su desarrollo?
2. ¿Cómo incide el limitado conocimiento de los miembros del cabildo?
3. ¿De qué manera incide la escasa experiencia en materia de gestión en la creación del valor público?
4. ¿Cómo incide el deficiente liderazgo del cabildo en la generación del valor público?
5. ¿De qué manera incide el modelo de gestión administrativa en el desarrollo institucional?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Para evaluar el problema de investigación se consideran los siguientes aspectos:

- a) **Delimitado:** Diseñar un Modelo de Gestión Administrativa para el cabildo de la comuna Loma Alta.
- b) **Claro:** Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa para el cabildo de la comuna Loma Alta.
- c) **Evidente:** La propuesta apunta a mejorar la gestión administrativa realizada por los directivos de la comuna Loma Alta.
- d) **Concreto:** Elaboración de un modelo de gestión administrativa para el cabildo de la comuna Loma Alta.
- e) **Original:** El modelo de gestión administrativa para el cabildo de la comuna Loma Alta permite mejorar el desarrollo de las actividades y procesos referentes a satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Justificación Teórica

Dentro de la problemática existente se estudió diferentes modelos del cual el que más se acerca para la solución de los inconvenientes del cabildo de la comuna Loma Alta es la gestión por procesos del cual se utilizará los diferentes indicadores que permitirán desarrollar un Modelo de Gestión Administrativa; como solución completa de módulos y componentes perfectamente integrados, proyectados para administrar la Gestión de Procesos y soportar las necesidades de

la organización, incluyendo la alta dirección y equipos de trabajo, donde la participación comunitaria se convierta en un solo equipo de trabajo que labore para la reconstrucción social local, logrando de esta manera, poseer una orientación hacia donde se desea llegar en un futuro con bases que fortalezcan su desarrollo.

Justificación Metodológica

Los problemas que aquejan a la comunidad serán definidos con la ayuda de instrumentos y herramientas que permitan visualizar mejor las necesidades de Loma Alta, es por ello que la observación directa, las encuestas y entrevistas serán un factor fundamental para la determinación de los mismos, de igual manera permitirán elaborar las directrices del proceso administrativo que son agentes de progreso, para ayudar a tener parámetros necesarios que muestren hacia donde se desea dirigir para garantizar el desarrollo de las actividades administrativas con eficiencia dentro de los organismos administrativos.

Justificación Práctica

Este proyecto de investigación es de mucha utilidad no solo para este estudio sino para otros estudios dentro de la comuna, ya que el Modelo de Gestión Administrativa se encuentra vinculada en un lazo directo con los procesos administrativos de todos los elementos que afectarán e influirán en los proyectos que el cabildo decida desarrollar a lo largo de su ejercicio en beneficio de la comuna, por lo cual es una base para otros cabildos que deseen tecnificarse, es aquí donde se fortalecerán los conocimientos adquiridos dentro de la formación académica aportando en la solución de la problemática existente en la comuna Loma Alta.

OBJETIVOS

Objetivo General

Determinar el grado de incidencia del proceso administrativo en la creación del valor público, mediante técnicas de recopilación de datos, orientados al diseño de un Modelo de Gestión Administrativa para el cabildo de la comuna Loma Alta, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena.

Objetivos Específicos

1. Determinar la incidencia de la capacitación de las autoridades de la comuna Loma Alta en el desarrollo.
2. Determinar la incidencia del limitado conocimiento de los miembros del cabildo.
3. Analizar la incidencia de la escasa experiencia en materia de gestión en la creación del valor público.
4. Determinar la incidencia del deficiente liderazgo del cabildo en la generación del valor público.

HIPÓTESIS

La incidencia del proceso administrativo permitirá la creación del valor público en la comuna Loma Alta, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable Independiente: Proceso Administrativo

Variable Dependiente: Valor Público

CUADRO N°. 1 Variable Independiente

HIPÓTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS PARA LOS INDICADORES	INSTRUMENTOS
La incidencia del proceso administrativo permitirá la creación del valor público en la comuna Loma Alta, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena.	Proceso Administrativo	Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, donde se desarrolla el proceso de planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades de los miembros de la comuna y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas.	Planificación	Políticas	¿Existen en la comuna Loma Alta políticas orientadas a su desarrollo?	Observación Entrevista Encuestas
				Programas	¿Existe planificación con programas establecidos, y orientados a satisfacer las necesidades de la ciudadanía?	
			Organización	Estructura Orgánica	¿Conoce usted que es una estructura orgánica?	
				División de Funciones	¿Están delimitadas las funciones y responsabilidades dentro de la unidad administrativa?	
			Dirección	Liderazgo	¿Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que ejerce el cabildo de la comuna?	
				Comunicación Efectiva	¿Existe una buena comunicación entre la ciudadanía y los directivos de la comuna?	
			Control	Gerencial	¿Qué problemas de organización administrativa tiene la comuna?	
				Operativo	¿Cómo se controlan las actividades ejecutadas por el cabildo de la comuna Loma Alta?	
			Evaluación	Desempeño del Cabildo	¿Considera adecuado el desempeño de las actividades realizadas por la directiva comunal?	
				Cumplimiento de objetivos	¿Cómo se evalúa el cumplimiento de los objetivos comunales al finalizar el periodo administrativo?	

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014

Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

CUADRO N°. 2 Variable Dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS PARA LOS INDICADORES	INSTRUMENTOS	
La incidencia del proceso administrativo o permitirá la creación del valor público en la Comuna Loma Alta, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena.	VALOR PÚBLICO	Es el valor creado a través de la prestación de servicios de calidad que permita tener mayor confianza de los usuarios hacia las instituciones como consecuencia de una eficiente participación ciudadana y obtener los mejores resultados	Servicios	Salud	¿Cómo califica la atención del servicio de salud pública?	Observación	
				Educación	¿Cuenta con programas de desarrollo para mejorar el nivel educativo de la ciudadanía?		
			Resultados	Equidad	¿Cómo es la atención del órgano administrativo hacia los socios de la Comuna Loma Alta?		Encuestas
				Calidad	¿Cómo considera usted la atención que recibe por parte del cabildo comunal?		
			Confianza	Compromiso	¿Considera adecuado el desempeño de las actividades realizadas por la directiva comunal?	Entrevista	
				Colaboración	¿Cómo califica el nivel de colaboración de los socios dentro de la comuna Loma Alta?		
			Participación Ciudadana	Políticas publicas	¿Existe en la Comuna Loma Alta políticas orientadas a su desarrollo?		
				Presupuesto Participativo	¿Conoce sus derechos para participar en la toma de decisiones del presupuesto comunal?		
			Usuarios	Rendición de cuentas	¿Cómo califica la rendición de cuenta del cabildo Comunal?		
				Satisfacción	¿Considera que la directiva comunal impulsa proyectos direccionados a la satisfacción de las necesidades de la población?		

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014

Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA

La administración se remota desde los orígenes del ser humano, debido a que este era nómada buscaba lugares donde asentarse y organizarse para cubrir sus necesidades, luego que se convirtió en sedentario se vio en la necesidad de formar grupos para realizar actividades apoyadas en métodos y procedimientos que le permitieran logros de mayor productividad y eficiencia.

La administración ha sufrido cambios a lo largo del tiempo desde su aparición por lo que a continuación se citan las relaciones de trabajo en las diferentes épocas históricas, donde el hombre tuvo que planear, organizar, dirigir y controlar (Córdova López, 2012)

- a) **Época primitiva:** Esta época está marcada por las tribus quienes realizaban actividades de caza, pesca y recolección; las decisiones importantes las tomaba el jefe de cada familia además de surgir la división de trabajo para darle importancia a la edad y sexo de las personas, por lo que el hombre busca trabajar en grupo y alcanzar sus propósitos a través de la administración.
- b) **Período agrícola:** Es la época en la que aparece la agricultura dejando en segundo plano la agricultura, dándole mayor importancia a la división de trabajo por edad y sexo, se da un crecimiento demográfico por lo que los grupos sociales deben optimizar esfuerzos, surge la ciencia, la literatura, la religión, la organización política, la escritura y el urbanismo además de

surgir las clases sociales por lo que se da la necesidad de controlar el trabajo y el pago de tributos a través de funcionarios encargados de aplicar las políticas tributarias del estado

- c) **Antigüedad grecolatina:** En esta época aparece la esclavitud de las personas, la administración se caracterizó por estar orientada a realizar una supervisión de trabajo de manera estricta, tomando como medida disciplinaria el castigo corporal, lo que provocó un bajo rendimiento en la producción de las empresas.
- d) **Época feudal:** En esta época surge una nueva forma de administración debido a que los siervos comienzan a trabajar de manera independiente dando origen a los talleres artesanales y a un sistema con nuevas estructuras de autoridad, además de aparecer los gremios encargados de regular los horarios de trabajo, salarios y demás condiciones que benefician a los trabajadores
- e) **Revolución industrial:** Se da la aparición de nuevos inventos y con ellos el desarrollo industrial por lo que gran parte los talleres artesanales desaparecen dando origen a las grandes fábricas en las que se centralizó la producción y las personas debían vender su fuerza de trabajo recibiendo un trato inhumano con horarios excesivos, ambiente de trabajo insalubre y peligroso, por lo que aparecen especialistas en administración.
- f) **Siglo XX:** La administración se vuelve indispensable en toda organización debido al desarrollo tecnológico e industrial, en la que surgen numerosos investigadores en esta materia dando un cambio y desarrollo en esta disciplina.

VALOR PÚBLICO: Este término se puso en boga a partir de la investigación de

Mark H. Moore, plasmada en el libro *Creating Public Value; Strategic Management in Government*. En la obra se propone la utilización de la administración estratégica en vez de doctrinas tradicionales para crear instituciones que puedan responder de manera más efectiva a las necesidades de los ciudadanos (INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL, 2012)

El impacto que esta doctrina ha tenido se deriva del “deseo genuino de los gobiernos para entender las cosas que le importan a la gente”. Dado que los gobernantes, los funcionarios públicos y la burocracia son los encargados de manejar los recursos públicos y distribuirlos en las diferentes organizaciones gubernamentales para proveer a los ciudadanos de servicios, es de particular importancia conocer sus necesidades y demandas, además de asegurarse que los servicios provistos tengan la calidad necesaria:

Dada la naturaleza cambiante y la demanda cada vez mayor por servicios públicos por parte de los ciudadanos, las organizaciones públicas ahora deben preocuparse no sólo por cumplir con sus funciones básicas; también deben ser capaces de experimentar, innovar y reposicionarse de mejor manera. Así, de acuerdo a Moore, el éxito administrativo es incrementar el valor público producido por las organizaciones del sector público tanto en el corto como en el largo plazo.

1.2 PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es parte de la administración que permite a los directivos alcanzar sus propósitos, para tener una idea clara se toma como referencia a los siguientes autores:

“El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral con el propósito de alcanzar los objetivos que se desean” (Córdova López, 2012)

El proceso administrativo es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial. Después de definir los objetivos empresariales y formular la estrategia que la empresa pretende desarrollar, analizando el ambiente que rodea la empresa, la tarea que debe desempeñarse y la tecnología que se utilizará, así como las personas involucradas, debe administrarse la acción empresarial que pondrá en práctica la estrategia seleccionada (Chiavenato, Teoría, proceso y práctica, 2001).

Por lo antes expuesto se define que el proceso administrativo esta interrelacionado por fases que permite a las organizaciones comunales cumplir a cabalidad todas sus actividades, alcanzar los objetivos propuestos y por lo tanto las metas trazadas

1.2.1 Importancia del Proceso Administrativo

Acogiéndose a lo que manifiesta el autor Hernández Sergio, La importancia del proceso administrativo se presenta porque (Córdova López, 2012):

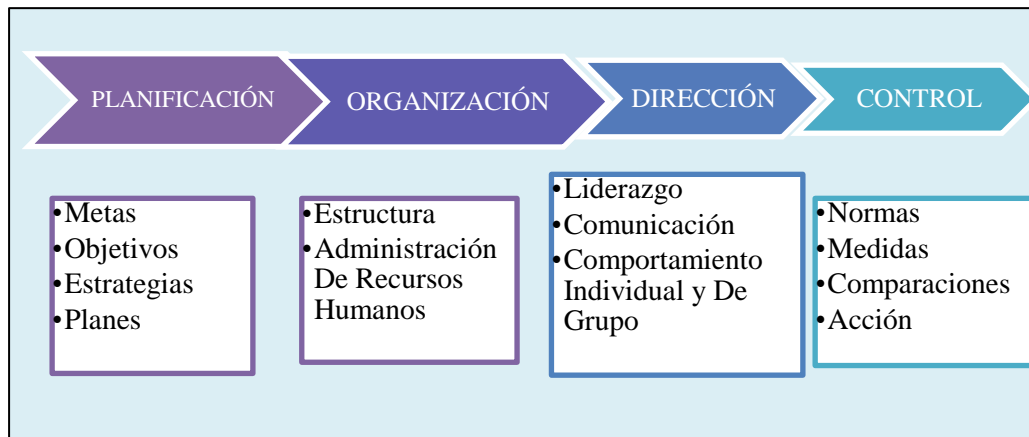
1. Es una guía práctica y metodológica para la administración.
2. Permite sistematizar y controlar las operaciones.
3. Da las bases para estructurar (organizar) el trabajo y dividirlo en departamentos y jerarquías de acuerdo a las necesidades y los recursos.
4. Permite establecer un sistema de selección de individuos de acuerdo a las necesidades.
5. Permite el desarrollo de capacidades y competencias laborales.
6. Facilita la dirección, al darle estrategia y control a quien la conduce.
7. Facilita el análisis de problemas para su solución.
8. Es un importante instrumento de reorganización.

1.2.2 Etapas del Proceso Administrativo

Por su parte Córdova López Expone que las etapas que forman al proceso administrativo son: planeación, organización, dirección y control, en cada una de

las etapas se realizan actividades diferentes como se pueden identificar en el siguiente cuadro:

FIGURA N°. 1 Etapas del Proceso Administrativo



Fuente: Córdova López, Proceso Administrativo 2012
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

Las etapas del proceso administrativo son funciones importantes que debe desempeñar el cabildo comunal ya que al momento de interrelacionarlas se obtiene mejores beneficios debido a que por medio de la planificación se establecen metas, objetivos, estrategias y planes que se cumplirán a través de la organización de actividades y quiénes serán los encargados de ejecutarlas, por lo que la máxima autoridad debe ejercer un buen liderazgo, tener una buena comunicación con la comunidad, para conseguir los resultados deseados se realiza el control, mediante el cual el presidente se asegura que lo que se está ejecutando sea lo correcto, en caso de no ser así efectuar las respectivas correcciones para alcanzar todo lo planificado.

1.2.3 Planeación

La planeación es la primera fase del proceso administrativo de la cual se desprenden varias definiciones.

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

De igual manera la planeación es:

Una actividad clave para cualquier empresa en la que la aplicación de los principios de factibilidad, objetividad, cuantificación, flexibilidad, unidad y cambio de estrategias es imprescindible para planear correctamente las actividades de la organización (Munch Galindo, 1997 (reimp.2006)).

La Planeación es la etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. (Mintzberg, 2007)

La planeación es la base de toda institución, pues esta permite a los administradores establecer metas, objetivos y estrategias que permitan el desarrollo de la comuna. Por lo que es indispensable que las organizaciones comunales tengan claro dónde están y que desean en el futuro; por lo que es indispensable planificar las actividades para el alcance de los objetivos propuestos.

1.2.3.1 Importancia de la Planeación

La importancia de la planeación radica en que “planear es función del administrador, aunque el carácter y la amplitud de la planeación varían con su autoridad y con la naturaleza de las políticas y planes delineados por su superior” (Bustos Farias, 2003).

Además se puede decir que la planificación:

1. Establece planes de trabajo
2. Propicia el desarrollo de la empresa
3. Promueve la eficiencia
4. Reduce la incertidumbre del futuro
5. Reduce al máximo los riesgos
6. Establece planes de trabajo
7. Maximiza el aprovechamiento de los recursos y tiempo
8. Es la base del control.

1.2.3.2 Etapas de la Planeación

FIGURA N°. 2 Etapas de La Planeación



Fuente: Cordova Lopez, Proceso Administrativo 2012
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

La planeación es la función básica del proceso administrativo, por ser el punto de partida de toda actividad y se apoya de varia etapas que se mencionan a continuación:

Los Propósitos: Se refiere a que toda institución, sea pública o privada tiene que definir su misión, es decir cuál es la razón de ser de la empresa, socializarla entre todos sus integrantes para que estos la concienticen y se comprometan con ella.

La Investigación: Es el proceso que permite obtener información importante de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, con la finalidad de explicar y definir los posibles inconvenientes que se presentaren en el futuro y de esta manera planificar para el alcance de resultados eficiente.

Los Objetivos: Son los resultados que se desea obtener en un determinado tiempo, es decir los fines establecidos de manera cuantitativamente además estos deben ser alcanzables.

Las Estrategias: Son cursos de acción o alternativas a seguir para el logro de los objetivos propuestos además de dar direccionamiento para el empleo.

Políticas: Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten dentro de una organización.

Programas: Son patrones en donde se establecen metas, políticas, reglas que permiten seguir una secuencia de actividades para en el tiempo lograr todo lo establecido en los instrumentos administrativos.

Presupuesto: Es un plan numérico que contiene todos los gastos que se generan al ejecutar cada actividad.

Procedimientos: Determinan la secuencia u orden que se debe seguir de manera rigurosa para ejecutar planes, por lo general los procedimientos están escritos y determinan quienes deben aplicarlos.

1.2.4 Organización

Toda institución por más pequeña que sea debe contar con esta etapa del proceso administrativo, que permite tener bien definido lo que se desea realizar, los

recursos a utilizar, para un mejor desarrollo de actividades en la institución por lo que se toma como referencia las definiciones de los siguientes autores.

La organización es el diseño y fijación de las estructuras, procesos, funciones, responsabilidades, métodos y técnicas que ayudan a simplificar el trabajo, con el propósito de obtener la maximización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos, para la realización de los fines que la empresa persigue (Cordova Lopez, 2012).

“La organización significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución, y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno” (Chiavenato, 2006).

Ahora bien desde otro punto de vista, La organización se refiere al proceso de decidir donde se tomaran las decisiones, quien ocupa cual puesto y desempeñara que tarea y quién dependerá de quién en la empresa (HELLRIEGEL, JACKSON, & SLOCUM, 2009).

Por lo tanto se puede decir que la organización dentro de la comunidad es la manera de establecer cómo se llevará cabo cada una de las actividades, determinando quien ejecutará cada tarea y con qué recursos se cuenta, además de promover la participación de sus habitantes en la toma de decisiones y establecer qué tipo de estructura organizacional es la más adecuada para el desempeño de sus funciones.

1.2.4.1 Tipos de organización

Con respecto a los tipos de organización se puntualiza que existen tres tipos tradicionales básicos de estructura organizacional: organización lineal, organización funcional y organización línea-staff (Chiavenato, 2001)

Organización lineal: Es la estructura organizacional más sencilla y antigua, se basa en la autoridad lineal y es una consecuencia del principio de la unidad de mando: es decir que en cada nivel de la organización se tiene autoridad única y

absoluta sobre sus subordinados, además de ser de gran utilidad en instituciones pequeñas por generar rapidez en la ejecución y cumplimiento de actividades.

Organización funcional: Es la estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Este tipo de organización se caracteriza por permitir que los jefes compartan con sus subordinados conocimientos y experiencias.

Organización línea–staff: Este tipo de organización es la combinación de la organización lineal y organización funcional.

1.2.4.2 Estructura

Cada empresa o institución cuenta con una estructura organizacional diferente que dependerá de su tamaño o actividad que realice por lo que es importante conocer los tipos de departamentos que pueden funcionar en una organización, lo que permitirá una diferenciación e integración de actividades en el nivel intermedio de la empresa. Los principales tipos de departamentalización son: por tiempo, por función empresarial, por base territorial, por tipo de cliente, por proceso, producto o servicio (Koontz & Weihrich, 1998).

1.2.5 Dirección

La dirección es la etapa del proceso administrativo que se vuelve indispensable para realizar cada una de las actividades establecidas en la planeación y organización por lo que se hace referencia que la dirección es:

La ejecución de las actividades desarrolladas en la planeación y organización, conduciendo y orientando los recursos, mediante la toma de decisiones, comunicación, motivación y liderazgo. Se trata de controlar las operaciones por medio de la cooperación y esfuerzo de los subordinados, con el fin de lograr altos niveles de productividad. (Córdova López, 2012)

Dirigir una organización es una responsabilidad y compromiso de los administradores por lo que se hace énfasis a la siguiente definición:

La función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores con los subordinados. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, requieren complementarse con la orientación dada a las personas mediante la comunicación y la habilidad de liderazgo y motivación (Chiavenato, Teoría, proceso y práctica, 2001).

Según las definiciones de los diferentes autores se determina que la dirección es la manera de cómo las autoridades comunales van a dirigir cada actividad, la capacidad que tengan para influir ante los socios de la comuna Loma Alta, es decir cómo se ejecutaran las tareas por lo que es fundamental que dentro de la organización exista una buena comunicación entre los directivos y la asamblea además debe existir motivación y un buen liderazgo.

1.2.5.1 Liderazgo

Para comprender de mejor manera que es liderazgo se analiza definiciones de diferentes autores: “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos mediante el proceso de la comunicación humana” (Chiavenato, 2001)

Otro autor define al liderazgo como la capacidad de influir, inspirar y guiar a las personas por medio de la comunicación, para que de forma voluntaria se esfuercen para el logro de los objetivos esperados (Bustos Farias, 2003).

El liderazgo es la manera como los administradores llegan a sus subordinados, la forma de influir para que estos puedan sentirse parte importante en el desarrollo y crecimiento de la institución, por otro lado un verdadero líder es quien se enfrenta a situaciones difíciles y es capaz de tomar las mejores decisiones procurando el bienestar de la organización.

Cada gerente ejerce un liderazgo diferente que hace referencia a su comportamiento frente a sus subordinados, al momento de realizar sus actividades por lo que se analiza tres tipos de liderazgo (Chiavenato, 2001):

1. **Liderazgo autoritario:** es el tipo de liderazgo en el cual el líder es quien da las órdenes, quien toma las decisiones lo que provoca que los subordinados se sientan frustrados, que tengan falta de iniciativa e incluso poca sociabilidad entre compañeros
2. **Liderazgo liberal:** es lo contrario al liderazgo autoritario, en este se realizan las actividades sin tener definido una meta, un objetivo, cada uno hace su voluntad, el gerente o líder no ejerce ningún control por lo que se pierde tiempo y dinero sobre todo se pierde respeto hacia el líder.
3. **Liderazgo democrático:** se refiere al líder que trabaja de manera espontánea en la que se forman grupos de trabajos donde se establecen relaciones cordiales con una buena amistad, basada en la responsabilidad y compromiso personal por cumplir con los objetivos de la institución incluso en ausencia del líder, por lo que se considera que es el tipo de liderazgo que se debe ejercer para mejorar el desarrollo de las instituciones.

1.2.5.2 Comunicación

La comunicación es parte fundamental dentro de toda sociedad ya que permite al ser humano expresar y recibir información del medio en el que se desenvuelve, como manifiesta la siguiente definición:

La comunicación es un proceso indispensable que permite a las empresas transmitir y recibir datos, información, ideas, opiniones y actitudes, tanto internas (de empleados, funcionarios, socios) o externas (proveedores, acreedores, inversionistas y gobierno), para alcanzar los objetivos de una empresa (Córdova López, 2012).

La comunicación es un aspecto clave en el proceso de dirección, la comunicación puede ser definida como el proceso a través del cual se transmite y recibe información en grupo social (Reyes Ponce, 2005).

Para que la comunicación sea efectiva y permita que la información fluya dentro toda organización se debe realizar un adecuado proceso de comunicación en la que interviene como mínimo dos personas o dos grupos. Para (Chiavenato, 2001) los componentes del proceso administrativo son:

1. **Fuente:** es la persona que emite el mensaje a través de los diferentes canales de comunicación como consecuencia de tener necesidad de dar a conocer información relevante en la que se utiliza símbolos, señales o códigos.
2. **Transmisor:** es el medio que se utiliza para emitir el mensaje el cual puede ser a través de carta, teléfono o la propia voz hasta llegar al receptor
3. **Canal:** es el espacio intermedio entre el transmisor y el receptor, que generalmente constituyen dos puntos distantes.
4. **Receptor:** se trata del equipo o medio que capta y recibe el mensaje en el canal, para luego estar a disposición de la persona o destinatario final
5. **Destino:** se podría decir que es el término del proceso de la comunicación en donde la persona recibe la información.
6. **Ruido:** son los factores del ambiente que distorsionan la información o impiden que esta se desarrolle de manera eficiente.

1.2.6 Control

El control es la etapa que permite mejorar el desarrollo de las actividades debido a que se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones (Córdova López, 2012).

El control previene y mejora las operaciones ya que permite la retroalimentación del proceso administrativo “la función administrativa del control es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos” (Koontz & Weihrich, 1998).

El control presupone la existencia de objetivos y de planes, ya que no se puede controlar sin que haya planes que definan lo que debe hacerse. El control verifica si la ejecución está acorde con lo que se planeó; y cuanto más completos, definidos y coordinados sean los planes y mayor sea el periodo para el cual fueron hechos, más complejo será el control (Chiavenato, 2001).

Toda institución sea pública o privada, al inicio planifica cuáles serán sus metas u objetivos que desea cumplir por lo que es necesario tener un control minucioso de cada actividad que se desarrolla, por lo general en esta fase se analiza si lo que se está haciendo es lo correcto en caso de no estar cumpliendo con lo planificado se tomaran medidas correctivas para el desarrollo de la comuna.

1.2.6.1 Control Gerencial

El control estratégico, también llamado control gerencial, es tratado en el nivel institucional de la empresa y se refiere a los aspectos globales que cobijan a la empresa como un todo, su dimensión temporal es a largo plazo. Su contenido es genérico y sintético”. De allí las tres características básicas que identifican el control estratégico de la empresa (Chiavenato, 2001):

- 1. Nivel de decisión:** es decidido en el nivel institucional de la empresa.
- 2. Dimensión temporal:** es orientado a largo plazo.
- 3. Cobertura:** es genérico y abarca a la empresa en su totalidad

El control gerencial es responsabilidad de los altos niveles dentro de la empresa, generalmente recae en el Gerente General de la compañía, ya que son éstos los que llevan a cabo este tipo de control, y consiste en asegurarse de obtener los recursos necesarios y utilizarlos eficientemente en el logro de los objetivos de la organización (Zuñiga Perez, 2012).

El control gerencial busca que se cumplan las políticas y estrategias comunales, además permite verificar que todo lo planificado con anterioridad se desarrolle con normalidad y de esta manera alcanzar las metas propuestas

1.2.6.2 Control Operacional

El control operativo es responsabilidad de los Gerentes de nivel medio como aquellos que realizan funciones de supervisión en los niveles inferiores o primer nivel. Es el proceso mediante el cual la organización se asegura de que las tareas específicas sean realizadas con efectividad (Zuñiga Perez, 2012).

El control operacional es el subsistema de control efectuado en el nivel más bajo de la organización empresarial; su contenido es específico y está orientado a cada tarea u operación y se dirige al corto plazo y a la acción correctiva inmediata (Chiavenato, 2001)

Es el tipo de control que se efectúa en el nivel operativo, está orientado a la supervisión de las tareas, por lo que los encargados de gestionar las actividades deben asesorarse que todo se cumpla de acuerdo a lo planificado en la comunidad.

1.2.7 Evaluación

La evaluación es la “acción de comparar y enjuiciar los resultados alcanzados en un momento y espacio específicos. Es buscar las causas de su comportamiento, comprenderlas e introducir medidas correctivas oportunas” (Córdova López, 2012).

Siguiendo a Ospina, Cunill y Zaltsman 2004 afirman que cualquier tipo de actividad o intervención gubernamental es susceptible de evaluación. En este

sentido, estos autores proponen un modelo de análisis de la evaluación en tres niveles: de las políticas, de los programas y organizaciones, y, finalmente, de los funcionarios públicos (INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 2010).

En las organizaciones comunales es indispensable que se realice la evaluación de todo tipo de programa, proyectos que se desarrollan para saber si estos se han implementado de manera correcta y logrado el fin para el cual se los destino.

1.2.7.1 Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño exige una definición exacta de lo que se pretende medir. En caso contrario, el proceso caerá en errores y confusiones. Ante esto se define a la evaluación de desempeño como:

El sistema de control depende de la información inmediata respecto al desempeño, y la unidad de medida y evaluación debe estar de acuerdo con un patrón predeterminado y estar expresable en tal forma que facilite la comparación entre el desempeño y el patrón de desempeño deseado (Chiavenato, 2001).

El proceso de control permite ajustar las operaciones a determinados estándares previamente establecidos, y funciona basado en la información que recibe. La observación o verificación del desempeño o del resultado busca obtener información precisa sobre la operación que se está controlando (Chiavenato, 2006).

“La evaluación del desempeño constituye un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado con base a políticas y procedimientos bien definidos (WERTHER Jr. & DAVIS).

Evaluar el desempeño es una tarea importante para toda organización comunal, pues de esta manera se verifica que los encargados de cada tarea la desarrollen en condiciones que permitan cumplir con lo planificado.

Es por esta razón que resulta indispensable que las organizaciones comunales cuenten con un talento humano capaz de cumplir sus deberes y obligaciones que permitan mejorar el nivel de vida de sus habitantes.

1.2.7.2 Cumplimiento de los objetivos

Para lograr el cumplimiento de los objetivos es necesario tener en cuenta que los proyectos y programas se han desarrollado de acuerdo a los parámetros establecidos, con el presupuesto y en el tiempo asignado, por lo que la evaluación tendría una visión gerencial y se enfocaría a valorar el desempeño de las acciones y organizaciones gubernamentales concretas en la provisión de bienes y servicios públicos cumplir con las metas organizacionales (INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 2010).

Actualmente algunas organizaciones están adoptando un avanzado sistema de administración de desempeño en el cual participan los empleados y el gerente. En este sistema se adopta la técnica de relación intensa y visión proactiva, en que resurge la vieja administración por objetivos (APO), con nuevo ropaje y sin los conocidos traumas provocados por la antigua arbitrariedad, autocracia y continuo estado de tensión y aflicción de los involucrados que caracterizaban su implantación en la mayoría de nuestras organizaciones (Chiavenato, 2001).

1. Formulación de objetivos consensuales. Los objetivos se establecen conjuntamente entre los subordinados y el gerente mediante intensa negociación, para llegar a un consenso. El desempeño se deberá enfocar en la consecución de estos objetivos, de lo cual dependerá directamente la evaluación.
2. Compromiso personal frente a la consecución de los objetivos conjuntamente establecidos.
3. Negociación con el gerente sobre la asignación de los recursos y los medios necesarios para conseguir los objetivos, el paso siguiente es definir los recursos y medios necesarios para alcanzarlos eficazmente.

4. Desempeño es el comportamiento del evaluado para conseguir los objetivos establecidos.
5. Monitoreo constante de los resultados y comparación con los objetivos formulados. Es la verificación de los costos-beneficios involucrados en el proceso. La medición constante de los resultados y el alcance de los objetivos deben tener fundamentos cuantitativos que merezcan fe y confianza.
6. Retroalimentación intensiva y evaluación conjunta continúa. Mucha información de retorno y, sobre todo, soporte de comunicación para reducir la disonancia e incrementar la consistencia.

1.3 VALOR PÚBLICO

El termino valor público es un tema de discusión de muchas instituciones por las diferentes definiciones que se le atribuyen, toda institución buscar generar valor público a través de brindar bienes y servicios en beneficio de la ciudadanía.

El valor público es aquello que el público valora. Específicamente, se refiere al valor que los ciudadanos obtienen de las actividades de los organismos públicos (INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL, 2012).

El valor público consiste, principalmente en:

Propósitos importantes que pueden ampliar el grado de satisfacción individual del que disfrutan los miembros de un sistema político, grado de satisfacción que no puede ser logrado necesariamente por las operaciones del mercado competitivo y, por ello, esa comunidad política designa al gobierno para que le ayude a obtenerlo colectivamente, pero para su beneficio individual (CLAD, 2006).

El valor público es el resultado que se obtiene de las instituciones al momento de cumplir a cabalidad sus múltiples funciones y procesos en búsqueda de que las políticas respondan a solucionar los problemas de la ciudadanía de manera equitativa, en la que la ciudadanía tiene la libertad de expresar cuáles son sus preferencias con respecto a las actividades de la organización, debido a que no todos tienen las mismas necesidades.

1.3.1 Componentes del valor público

Los componentes del valor público son: servicios, resultados y confianza.

El valor creado por los servicios para los usuarios: Los ciudadanos derivan beneficios del uso personal de servicios públicos en una lógica similar a los beneficios derivados del consumo de aquellos comprados del sector privado. Los esfuerzos para mejorar los niveles de satisfacción debieran basarse en un entendimiento de la importancia relativa de los diferentes factores en relación a la satisfacción, así como en la manera en que ésta varía a lo largo de diferentes áreas de servicio (CEPAL, 2009)

El valor creado por los resultados: El Estado ha buscado cada vez más enfocar su atención en los resultados, los que son hoy vistos como mejores metas que las limitadas medidas de actividad o producto, las cuales corren el riesgo de ser distorsionadas (CEPAL, 2009)

El valor creado por la confianza: La confianza se ubica en el corazón de la relación entre ciudadanos y Estado. Por lo general Es particularmente importante en relación a los servicios que influyen la vida y la libertad (salud y seguridad), pero también importa para muchos otros servicios incluyendo los servicios sociales y la educación, aún cuando se cumpla el servicio formal y las metas de resultado, una falla en la confianza podría destruir efectivamente el valor público (CEPAL, 2009)

1.3.2 ¿Cómo se crea Valor Público?

El valor público se deriva de conjunto de estrategias, políticas, programas y proyectos que de antemano tiene la organización desde su fundación. Sin embargo, estos propósitos generales proponen beneficios para una población diversa que, al final de cuentas terminará por solicitar nuevos beneficios en función de sus necesidades (INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL, 2012).

Para lograr crear valor público los directivos y gestores de los servicios públicos deben preguntarse lo siguiente:

1. ¿Para qué sirve este servicio?
2. ¿A quién se le rendirá cuentas?
3. ¿Cómo sabemos que hemos tenido éxito?

Además se deben considerar otros factores para que las políticas públicas generen valor público. Esto es, los directivos y gestores públicos deben encontrar una forma de integrar la dimensión política y la dimensión operativa con el objetivo de generar valor público para la sociedad (Conejero Paz, 2014)

Gestión política: Se refiere a que los directivos de la organización deben implementar políticas públicas con valor social, para lo cual deben considerar que para su cumplimiento se necesita del apoyo de actores que estén fuera de su institución.

Gestión operativa: Es la capacidad financiera, material y humana que posee la institución para ejecutar las políticas que generen valor público, además que es indispensable que cuente con una organización bien estructurada y motivada para realizar de manera correcta las actividades que conlleven al valor público.

1.3.3 Servicios Públicos

Es prestación continua de actividades de carácter social o económico de cualquiera de los administradores públicos destinados a satisfacer necesidades colectivas de los ciudadanos (De la Encarnación Gabin, 2009)

Se habla única y exclusivamente de servicio público cuando las autoridades de un país, en determinada época deciden satisfacer las necesidades de interés general mediante el procedimiento del servicio público (Grando & Medina, 2006).

El servicio público es “La actividad destinada a satisfacer una necesidad colectiva de carácter material, económico o cultural, mediante prestaciones concretas por parte del Estado, de particulares o ambos, sujetos a un régimen jurídico que les imponga adecuación, regularidad y uniformidad, con fines sociales” (Ibarra Mares, 2009).

Las instituciones públicas son las encargadas de satisfacer las necesidades de la ciudadanía a través de la prestación de servicios que garanticen el bienestar de la población, los servicios públicos se caracterizan por:

- a) **La Necesidad:** El estado es el que toma la decisión de declarar servicio público para las actividades que cumplan las exigencias del individuo en la sociedad.
- b) **La Entidad:** El servicio público se prestará a través de un organismo de los diferentes niveles de gobierno y que en todo momento estará sujeto a leyes que cuiden la correcta satisfacción del servicio y que este sea de interés colectivo.
- c) **La Sociabilidad:** El bienestar de la ciudadanía se logra a través de la prestación de servicio que brindan las instituciones sin fines de lucro, de manera equitativa, sin importar clase social, religión, sexo, ideas políticas, de esta manera lograr el buen vivir de la población.

1.3.3.1 Salud

Para abordar este tema se ha tomado en consideración lo estipulado en La (MarcadorDePosición1) donde se establece que:

La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir.

El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional.

Todas las personas que sean los representantes de una comunidad están en la obligación de buscar los medios para garantizar el derecho a la salud, crear y ejecutar, políticas, programas en coordinación con las entidades publica del ramo

1.3.3.2 Educación

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 (Contituyente, 2008)

La educación es un derecho constitucional para todos los ecuatorianos y se convierte en un eje estratégico para el desarrollo, pues son los ciudadanos preparados académicamente quienes tomarán las riendas de las instituciones del estado y sobre todo asumir la administración de las comunidades.

1.3.4 Resultados

El resultado es la mejora dramática de la calidad de vida, como la efectivización de la provisión de los servicios públicos, mejor capacidad de respuesta, incremento de la confianza de la ciudadanía en el gobierno, por lo que es necesario que los usuarios den a conocer sus necesidades mediante la participación al establecer políticas públicas que estén orientadas al cumplimiento de las metas organizacionales y por ende conseguir que los beneficiarios se sientan satisfechos de lo que reciben.

1.3.4.1 Equidad

Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades al momento de recibir un bien o servicio de parte de los gobiernos locales, nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, ni por cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente, que tenga por objeto o resultado perjudicar el goce de sus derechos.

La calidad del sector público es también importante en la consecución del objetivo de equidad, considerado ahora como uno de los objetivos fundamentales del Estado. Un sector público que en todas sus dimensiones facilita el logro de la equidad debe ser considerado de calidad superior al que no lo hace (Tanzi, 2000).

En los gobiernos comunales es necesario que sus autoridades tengan claro que al momento de gestionar proyectos sociales deben ser para satisfacer a todos sus habitantes.

1.3.4.2 Calidad

La calidad en la gestión pública es un tema de interés para las organizaciones por lo que se toma como referencia lo siguiente:

La calidad en la gestión pública debe medirse en función de la capacidad para satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de los ciudadanos, a partir de metas preestablecidas, mismas que deberían estar alineadas con los fines y propósitos superiores del país, a base de resultados cuantificables, relevando la importancia de todas las partes interesadas, la sostenibilidad y la corresponsabilidad social (Rosero Aguirre, 2013) .

La calidad en el centro de trabajo, va más allá de crear un producto de calidad superior a la media y de buen precio, ahorrarse refiere a lograr productos y servicios a precios cada vez más competitivos; esto entraña hacer las cosas bien desde la primera vez en lugar de cometer errores y después corregirlos (Stoner, Freeman, & Gilgert, 1996)

La calidad en los servicios públicos está orientada a que los directivos de comunidades trabajen en beneficio de la ciudadanía y que esta se sienta satisfecha con el bien o servicio que recibe por parte de la directiva comunal y los gobiernos locales y de esta manera lograr los objetivos propuestos.

1.3.5 Confianza

La confianza social como confianza generalizada hacia todas las personas; ésta sería una expectativa sobre la buena voluntad que tendrían los seres humanos. La confianza social, también llamada disposicional por Kramer (1999),

correspondería a la concepción que se tiene sobre cómo es la naturaleza humana: alguien con alta confianza social o generalizada cree, por ejemplo, que la mayoría de las personas tienen buenas intenciones, son honestas y respetuosas (Yañez, Ahumada, & Cova, 2006).

La confianza es un elemento primordial para obtener valor público, la ciudadanía es la que valora la clase de servicio que recibe de parte de los distintos niveles de gobierno, si los gobernantes se enfocan en atender las demandas de todos los usuarios.

Para que una comuna logre el desarrollo deseado debe centrarse en realizar una buena gestión que le permita ganarse la confianza de sus habitantes y de esta manera les será más fácil trabajar con el apoyo de los socios ya que estos podrán dar sugerencias para implementar nuevos proyectos y acciones en beneficio de la comunidad.

1.3.5.1 Compromiso

En la organización comunal debe existir compromiso de parte de la ciudadanía y sus autoridades para trabajar en conjunto y resolver los diferentes problemas que se presentan. por lo que tomando como referencia que los compromisos son: “Acciones llevadas a cabo con el objetivo de crear conciencia en la comunidad sobre una problemática y/o situación negativa, logrando el apoyo de la misma para solucionar dicho problema o hacer frente a una necesidad” (Baz, 2013).

De la misma manera manifiesta que la tentación de todo gestor de desarrollo local o dirigente comunal es que la gente se comprometa con el desarrollo de la comunidad, como una actitud espontánea y natural, estrictamente obvia. (Figuerola Quiroga, 2009).

Desde este punto de vista se puede decir que el compromiso no se debe considerar como punto de partida para el desarrollo, más bien los dirigentes comunales deben enfocar todo su trabajo de formación y acompañamiento en sembrar semillas que permitan, en el corto, mediano y largo plazo, recoger frutos de cooperación a partir del compromiso cultivado

1.3.5.2 Colaboración

La colaboración comunitaria es la intervención de todos en la definición, realización y goce del bien común, es la elaboración compartida de objetivos comunes en cuyo logro todos toman parte. En una verdadera comunidad todos sus miembros deben ofrecer su colaboración para realizar una obra común (SENA, 2007).

Toda actividad es un servicio que se presta y un servicio que se recibe, por cuanto en la colaboración comunitaria al mismo tiempo que se da se está recibiendo, por lo que se convierte en un factor fundamental para asegurar el desarrollo de la misma, no solo porque "la unión hace la fuerza" y con el aporte de todos se obtiene más fácilmente el objetivo común, sino porque se da a cada uno la oportunidad de ejercitar sus capacidades e iniciativas y de asumir activamente sus responsabilidades

1.3.6 Participación Ciudadana

Actualmente la ciudadanía posee el derecho de participar en diferentes actos sociales que tengan relación con temas de bienestar social mediante la participación ciudadana por lo que a continuación se describe las siguientes definiciones:

“Las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual y colectiva, participarán de manera protagónica en la toma de decisiones, planificación y gestión de los asuntos públicos, y en el control popular de las instituciones del Estado y la sociedad, y de sus representantes, en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano” (Contituyente, 2008)

“La participación se da en los distintos niveles de gobierno en estos se conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno” (SENPLADES, 2011).

“Un proceso de intervención de personas y grupos en cuanto a sujetos y actores en las decisiones y acciones que los afectan a ellos o a su entorno. Participar supone una opción y convicción personal” (Sanhueza, 2004).

Este mismo autor distingue cuatro niveles de participación ciudadana:

1. **Informativo:** se refiere que el objetivo es proporcionar información sobre cualquier tema de interés para la ciudadanía, en la cual la información se da de manera directa.
2. **Consultivo:** es decir que se le invita a la ciudadanía de manera individual o colectiva a dar opiniones o sugerencias sobre algún tema específico.
3. **Resolutivo:** el principal objetivo es convocar a la ciudadanía a influir o negociar en el desarrollo de programas y/o proyectos sociales y establecer acuerdos que den solución a problemas locales.
4. **Cogestión:** en este nivel se convoca a personas claves que tengan conocimiento de lo que se va a tratar, por ser un proceso de toma de decisiones que involucra más de un tema específico. Además que este tipo de participación permite a la comunidad adquirir destrezas y capacidades que le conllevará a fortalecer sus espacios y al cumplimiento de sus metas y proyectos.

La participación juega un papel importante en la gestión pública, a través de ella los ciudadanos pueden intervenir con la aportación de ideas al momento de elaborar planes, políticas y presupuestos en los diferentes niveles de gobierno, destinados a satisfacer las necesidades de la comunidad y contribuir al buen vivir de la ciudadanía.

1.3.6.1 Políticas Públicas

Las políticas públicas son Cursos de acción tendentes a la solución de problemas públicos, definidos a partir de la interacción de diversos sujetos sociales, en medio de una situación de complejidad social y de relaciones de poder, que pretenden utilizar de manera más eficiente los recursos públicos y tomar decisiones a través de mecanismos democráticos, con la participación de la sociedad así lo define, (Aguilar Astorga & Lima Facio, 2009).

Tomando como referencia a Lahera (2002) Señala que:

El concepto habitual de política pública corresponde al programa de acción de una autoridad pública o al resultado de la actividad de una autoridad investida de poder público y de legitimidad gubernamental. También señala que, de modo más amplio, puede definirse a las políticas públicas como cursos de acción y flujos de información en relación a un objetivo público desarrollados por el sector público, la comunidad y el sector privado, lo que incluye orientaciones o contenidos, instrumentos o mecanismos, y definiciones o modificaciones institucionales (Olavarría Gambi, 2007).

Las políticas públicas son establecidas por los diferentes niveles de gobiernos, es lo que se desea hacer o lo que no se debe hacer, como resultado de una buena toma de decisiones e incluso las mismas organizaciones comunales las establecen como cursos de acción para alcanzar sus propósitos

1.3.6.2 Presupuesto Participativo

El presupuesto participativo es:

El proceso mediante el cual las ciudadanas y ciudadanos contribuyen voluntariamente a la toma de decisiones respecto de los presupuestos de los gobiernos. Se implementarán de manera inmediata y obligatoria en los GAD. El debate del presupuesto se llevará a cabo en el marco de los lineamientos del Plan de Desarrollo o PDOT, elaborado por el Consejo

Local de Planificación del nivel territorial correspondiente. Es deber de todos los GAD formular los presupuestos anuales, y están obligados a brindar información y rendir cuentas de los resultados de la ejecución presupuestaria (SENPLADES, 2011).

Es importante que organizaciones que directa o indirectamente manejan recursos públicos elaboren su presupuesto en la que la ciudadanía incida en la toma de decisiones en que sectores de desarrollo de acuerdo a la planificación establecida.

1.3.7 Usuarios

Los ciudadanos son los destinatarios del valor creado por el sector público, sea como individuos o como parte de una colectividad. En tanto los individuos, los ciudadanos son electores, usuarios, contribuyentes y funcionarios; en tanto miembros de una colectividad, participan en distintas formas organizativas existentes en la sociedad civil (Serra, Figueroa, & Saz, 2007).

Los usuarios son quienes reciben y se benefician de los servicios sin tener que pagar, por lo que están involucrados, de manera activa o pasiva, en la producción de valor público. Son ellos quienes exigen al Estado el cumplimiento de sus obligaciones, y de la madurez de sus convicciones y prácticas democráticas depende la calidad de sus demandas.

1.3.7.1 Rendición de cuentas

La Rendición de Cuentas es también un proceso sistemático, deliberado, interactivo y universal, que involucra a autoridades, o sus representantes y representantes legales, según sea el caso, que estén obligadas u obligados a informar y someterse a evaluación de la ciudadanía por las acciones u omisiones en el ejercicio de su gestión y en la administración de recursos públicos (CONSEJO DE PARTICIPACION CUIDADANA Y CONTROL SOCIAL, 2011)

Las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual o colectiva, comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afro ecuatoriano y montubio, y demás formas lícitas de organización, podrán solicitar una vez al año la rendición de cuentas (SENPLADES, 2011).

Todo funcionario público que maneje recursos del estado está obligado a rendir cuenta de sus actividades realizadas por lo menos una vez al año sobre todo de:

1. Planes operativos anuales;
2. Presupuesto aprobado y ejecutado;
3. Contratación de obras y servicios;
4. Adquisición y enajenación de bienes; y,
5. Compromisos asumidos con la comunidad

1.3.7.2 Satisfacción

La satisfacción es un concepto suficientemente conocido, no tiene la relevancia que se le suele conceder en el sector privado, al menos en su acepción de satisfacción individual del consumidor. El carácter colectivo del valor público, la existencia de limitaciones u obligaciones normativas y la separación de los roles entre usuario y beneficiario, no permiten conceder el valor que se le otorga al concepto de satisfacción en el mercado privado. Naturalmente, ello no significa que no se aspire a que la acción del sector público genere altos niveles de satisfacción individualizada de parte de los ciudadanos/usuarios (Serra, Figueroa, & Saz, 2007).

La satisfacción es el resultado de lo que la ciudadanía percibe al recibir un bien o servicio de calidad según sus demandas, sobre todo que cumpla con sus necesidades.

1.4 MARCO LEGAL

Toda entidad tienen la obligación de cumplir con la base legal vigente en la República del Ecuador por lo que es necesario conocer el sustento del presente trabajo para lo cual se ha considerado revisar:

1. La Constitución de la República del Ecuador
2. Ley Orgánica y Régimen de las Comunas
3. Reglamento Interno Reformativo de la comuna Loma Alta y
4. El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017.

De las mismas que se tomaron artículos y literales que respaldan el desarrollo de la investigación.

1.4.1 La Constitución de la República del Ecuador

Para la presente propuesta se ha revisado (Contituyente, 2008)La Constitución de la República del Ecuador y esta manifiesta:

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

Además de los derechos colectivos expresados en este artículo se ha tomado el siguiente numeral:

4. Conservar la propiedad imprescriptible de sus tierras comunitarias, que serán inalienables, inembargables e indivisibles. Estas tierras estarán exentas del pago de tasas e impuestos.

Título V Organización Territorial Del Estado, capítulo Segundo Organización Del Territorio.

Art. 248.- Se reconocen las Comunidades, Comunas, Recintos, barrios y parroquias urbanas. La ley regulara su existencia con la finalidad de que sean consideradas como unidades básicas de participación en los gobiernos autónomos descentralizados y en el sistema nacional de planificación.

Título VI Régimen De Desarrollo, Capítulo Primero Principios Generales.

Art. 275.- El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del sumak kawsay.

El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente

1.4.2 Ley Orgánica y Régimen de las Comunas

La (Ley de Organizacion y Regimen de las Comunas, 2004) Manifiesta:

En su artículo **Art. 17.-** Atribuciones del cabildo.- Son atribuciones del cabildo:

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

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

asociados, y cuya cuantía dependa de la capacidad económica de los habitantes, e imponer una contribución moderada por el uso de los bienes colectivos, previa aprobación del Ministro de Agricultura y Ganadería.

1.4.3 Reglamento Interno Reformatorio de la Comuna Loma Alta de la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

El reglamento Interno Reformatorio en el **Capítulo I, Art. 3** nos indica cuales son los fines de la Comuna Loma Alta:

- a) Mejorar el nivel de vida, salud, alimentación, capacitación, vivienda, trabajo, recreación de sus habitantes en base a la acción conjunta de todos los comuneros que voluntariamente han decidido prestarse recíproca y honesta, y leal cooperación entre sí;
- b) Procurar el mejoramiento económico, social, moral y cívico de los habitantes de la comuna en general y de los comuneros en particular, mediante la orientación consciente, integral, realista de los esfuerzos mancomunados que se realicen con este fin;
- c) Obtener asistencia técnica y administrativa de las entidades nacionales públicas y privadas, que brinden programas de desarrollo para la comunidad, así como el decidido aporte colectivo para el éxito de este propósito;
- d) Establecer empresas comunitarias demostrativas, para la capacitación práctica de los comuneros y mejorar las técnicas artesanales agrícolas y afines.

1.4.4 Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017

De igual manera se ha tomado de (SENPLADES, Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017, 2013) lo estipulado en sus objetivos 1 y 2.

Objetivo 1. Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular

Política 1.7. Fortalecer el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, con un enfoque de derechos. **Literal e.** Diseñar e implementar mecanismos e instrumentos que permitan la participación efectiva de personas, comunidades, pueblos y nacionalidades durante todo el ciclo de la planificación;

Política 1.12. Fomentar la autoorganización social, la vida asociativa y la construcción de una ciudadanía activa que valore el bien común. **Literal c.** Promover el respeto y el reconocimiento de las formas organizativas de las comunidades, los pueblos y las nacionalidades.

Objetivo 2 Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad. **Política 2.11.** Garantizar el Buen Vivir rural y la superación de las desigualdades sociales y territoriales, con armonía entre los espacios rurales y urbanos.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la propuesta se han considerado las herramientas estipuladas en la metodología de la investigación como tipos, métodos, técnicas, instrumentos para recopilación y levantamiento de información en el proceso investigativo.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El proceso de investigación que se realizó en la comuna Loma Alta fue en base a la investigación descriptiva, aplicando las técnicas de investigación como la observación, encuesta y entrevista para obtener datos reales del problema.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Bepista Lucio, 2010).

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para el presente trabajo se utilizó las siguientes modalidades: investigación de campo, investigación documental por lo que a continuación se detalla cada una de ellas.

- **Investigación de campo:** En esta modalidad se realizaron las encuestas y entrevistas para considerar las necesidades de los socios y determinar un direccionamiento adecuado de la gestión administrativa.

- **Investigación documental:** Esta modalidad permitió indagar en libros y demás fuentes de información confiable, además de apoyarse en la investigación bibliográfica que fueron de gran apoyo para conocer la situación actual de la comunidad y dar una alternativa de solución, en este caso el diseño de un modelo de gestión administrativa para el cabildo de la comuna Loma Alta.

- **Investigación descriptiva:** Al emplearse esta modalidad permitió detallar los diversos aspectos que se han identificado en la situación problema de la comuna.

2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación utilizados en para el desarrollo del presente trabajo son:

1. Investigación de campo
2. Investigación documental
3. Estudio descriptivo

2.3.1 Investigación de Campo.

Este tipo de investigación fue de gran ayuda para el desarrollo del tema propuesto pues con la visita de campo se obtuvo una relación directa con la directiva comunal y por ende con la comunidad en general, en la que se aplicó encuestas a los comuneros de Loma Alta y entrevistas al cabildo comunal sobre la realidad de la gestión que desarrolla cada uno de sus miembros, además de conocer cuáles son los cambios que se deben realizar para establecer una cultura organizacional que permita desarrollar un modelo de gestión administrativa para dar solución a las diferentes dificultades que se presentan dentro de la comuna.

2.3.2 Investigación Documental.

Este tipo de investigación admite la revisión de documentos, libros y demás publicaciones que permitieron conocer más a fondo el tema a ser desarrollado.

2.3.3 Estudio descriptivo

Este estudio permitió conocer la situación real de la comuna Loma Alta, sobre la su administración en el pasado y en el presente, la misma que permitió analizar cada una de las variables, además de proporcionar más profunda para el desarrollo del presente trabajo. “estudio descriptivo tiene como propósito fundamental la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación” (Méndez Álvarez, 2006)

2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

El método de investigación constituye el conjunto de procesos que se debe utilizar en la investigación para la obtención de información a través de la observación, descripción y así poder dar una explicación de la realidad.

Los métodos que se utilizaron en el presente trabajo fueron:

2.4.1 Método Inductivo

Con la ayuda de este método se estudiaron casos particulares como el accionar de la directiva de la comuna Loma Alta, desempeño laboral de sus miembros, planificación, cumplimiento de los objetivos, lo cual permitió obtener información relevante para el presente trabajo.

La inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas (Méndez Álvarez, 2006).

2.4.2 Método Deductivo

Este método permitió indagar los hechos, actividades y procesos desarrollados por el cabildo de la Comuna para llegar a una sola conclusión sobre la problemática existente en el sector y establecer mejoras a la actual administración.

2.4.3 Método Analítico

Es fundamental establecer relación causa efecto entre la situación problemática y la realidad de la colectividad para ello se ha utilizado el método analítico que además ha permitido diseñar un Modelo de Gestión Administrativa para el cabildo comunal de Loma Alta.

El método analítico hace énfasis en la utilización de los métodos y considera que el método analítico es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual (Bernal Torres, 2006)

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación son los medios en las que se apoya el investigador para obtener información, por lo que en el presente trabajo se utilizó técnicas documental y de campo, la observación, aplicación de encuestas y entrevistas.

2.5.1 Técnica documental

Consistió en la revisión y análisis de documentos que contenían información relevante de la comuna Loma Alta, revisar y analizar documentos que contienen información de las gestiones, actividades, programas realizadas por los cabildos en diversos años, con ello se pudo evidenciar los roles que han desempeñado los integrantes de cada cabildo en turno.

Así mismo revisar bibliografía de diversos autores para sustentar de manera científica el estudio de investigación, esto permitió ampliar el conocimiento del tema y determinar los lineamientos de la propuesta.

2.5.2 Técnica de campo

Permitió la revisión del área física donde se desenvuelve el cabildo de la comuna Loma Alta y cuáles son las reacciones de los socios frente a la gestión de cada uno de sus miembros, para lo cual se contó con la aplicación de encuestas y entrevistas.

2.5.3 Observación

Mediante la observación se logró obtener información veraz del área donde desarrollan sus actividades los miembros del cabildo de la comuna Loma Alta, además de verificar la información obtenida complementando con la encuesta y entrevista.

“Participante cuando el investigador forma parte del grupo observado y asume sus comportamientos; y no participantes cuando éste no pertenece al grupo y sólo se presenta con propósitos de obtener información” (Méndez Álvarez, 2006).

2.5.4 Encuesta

Para definir el término entrevista se ha considerado la siguiente enunciación:

La encuesta es una técnica que a través de preguntas sirve para recabar información acerca de las variables, medir opiniones, conocimientos y actitudes de las personas. La información que se obtiene puede ser útil para relacionar variables (Paredes Garces, 2009).

El instrumento utilizado para realizar la encuesta fue el cuestionario aplicado a los socios de la comuna Loma Alta, que mediante preguntas objetivas permitió obtener información sobre las variables y poder diseñar el modelo de gestión administrativa direccionado al desarrollo de la comuna Loma Alta.

2.5.5 Entrevista

La entrevista es un instrumento fundamental en las investigaciones sociales, pues a través de ella se puede recoger información de muy diversos ámbitos relacionados con un problema que se investiga, la persona entrevistada, su familia, y el ambiente en que se halla inmersa (Cortés Cortés & Iglesias León, 2004).

La entrevista estuvo dirigida a los miembros del cabildo comunal con la finalidad de obtener información personalizada que aporten al desarrollo de la presente propuesta

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los instrumentos a ser utilizados en la investigación fueron:

Para la encuesta se elaboró un cuestionario conformado por una serie de preguntas relacionadas al tema de investigación dirigida de manera directa a los socios de la comuna Loma Alta.

Para la entrevista se utilizó un guion con preguntas dirigidas a los dirigentes del cabildo comunal con preguntas direccionas al tema de investigación.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

La población es la totalidad de unidades de análisis a investigar, que por su similitud de características son miembros de un grupo particular, no siempre es posible recoger datos a todos los elementos del universo, en este caso debemos acudir a una parte de él, la misma que debe ser representativa, es decir que en lo posible reúna todas las características de la población, a esta fracción se la conoce como muestra (Paredes Garces, 2009).

CUADRO N°. 3 Población

POBLACIÓN	NÚMERO
Comisiones especiales	10
Asamblea	257
TOTAL	267

Fuente: Comuna Loma Alta. (2014)
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

La población a la que está orientado el estudio es el cabildo comunal conformado por 10 personas encargadas de dirigir y desarrollar las diferentes actividades de las comisiones asignadas y 257 socios calificados que integran la comuna Loma Alta.

2.7.2 Muestra

Es una parte seleccionada de la población para estudiar sus características, se puede distinguir dos tipos de muestra: no probabilísticas en la cual la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra. Probabilística en la que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos.

FÓRMULA

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

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza

P= Variabilidad positiva

Q= Variabilidad negativa

e= Precisión o error posible

Cálculo de la muestra

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

$$n = \frac{2^2 * 0,5 * 0,5 * 267}{(0,05)^2(267 - 1) + (2)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{2^2 * 0,5 * 0,5 * 267}{(0,05)^2(267 - 1) + (2)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{267}{1,6675}$$

$$n = 160$$

CUADRO N°. 4 Muestra

MUESTRA	NÚMERO
Comisiones especiales	10
Asamblea	150
TOTAL	160

Fuente: Comuna Loma Alta. (2014)
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

Aplicando la formula se obtuvo una muestra total de 160 comuneros

2.8 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del presente trabajo fue necesario tener una relación directa con la directiva y socios de la comuna loma alta, para tener información real y conocer la situación de la actual administración y seguir con el siguiente procedimiento:

1. Planteamiento del problema
2. Aprobación del tema
3. Elaboración del marco teórico
4. Metodología de la investigación
5. Análisis e interpretación de resultados
6. Formulación de la propuesta
7. Conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.

La observación es la técnica que se utilizó desde el inicio de la investigación para tener conocimiento sobre cómo se realizan las sesiones ordinarias, procedimientos de elección de cada uno de los dirigentes comunales, actitudes de ellos al desarrollar las diferentes actividades y sobre todo como es la relación de los socios con la directiva comunal, en general información que permita el desarrollo del tema propuesto.

3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.

Las entrevistas se aplicaron a los integrantes del cabildo comunal de Loma Alta con el propósito de conocer sobre la gestión administrativa, como se desenvuelve cada uno de ellos, además de indagar qué acciones están desarrollando, bajo que lineamientos dirigen a la comunidad. Se enumera los planteamientos que se realizaron en la entrevista y su respectiva interpretación.

1. ¿Qué leyes y reglamentos regulan el funcionamiento del cabildo de la comuna Loma Alta del cantón Santa Elena?

Como organización comunal se rige por la Constitución Política del Ecuador, la Ley de Comunas, cuenta con un reglamento interno reformado, además está bajo la jurisdicción del Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP).

2. ¿Existe en la comuna Loma Alta políticas orientadas a su desarrollo?

Como toda organización la comuna Loma Alta cuenta con políticas orientadas a desarrollar la educación, salud, sobre todo políticas ambientales por ser una comunidad pionera en la conservación ambiental a través de la reserva ecológica.

3. ¿Existe planificación con programas establecidos, y orientados a satisfacer las necesidades de la ciudadanía?

Cada año el cabildo de turno formula su planificación, en la cual se establece programas para mejorar los servicios que recibe la ciudadanía como: capacitación en temas ambientales para los guarda bosques, ampliación del sistema de agua, señalización en áreas de conservación, implementación de equipos de computación en centros educativos, entre otros.

4. ¿Están delimitadas las funciones y responsabilidades dentro de la unidad administrativa de la comuna Loma Alta?

La comuna Loma Alta cuenta con un reglamento interno en el cual se establecen las funciones de cada uno de los miembros del cabildo, pero por ser personas que no reciben ninguna remuneración, en ocasiones se ve la necesidad de delegar funciones entre los dirigentes que tengan más disponibilidad de tiempo según su horario laboral.

5. ¿Cómo es la atención del órgano administrativo hacia los socios de la comuna Loma Alta?

El cabildo de la comuna Loma Alta, trata de brindar una buena atención a los socios, por lo general estos asisten a pedir certificados de posesión que son entregados de manera inmediata, en caso de dar solución a problemas de lotes de tierra estos son resueltos en asamblea general.

6. ¿Cómo se controlan las actividades ejecutadas por el cabildo de la comuna Loma Alta?

El control de la ejecución de las actividades de los directivos o responsables del cabildo, se la realiza mediante la elaboración y presentación de documentos que justifiquen su cumplimiento.

7. ¿Cómo se evalúa el cumplimiento de los objetivos comunales al finalizar el periodo administrativo?

Al terminar cada periodo administrativo el cabildo comunal realiza una asamblea ordinaria con todos los socios, donde se presenta un informe detallado de los proyectos y programas ejecutados o en ejecución, correspondiente al período de su gestión, en caso de no haber cumplido todas las actividades, éstas serán consideradas en la nueva planificación.

8. ¿Cuenta con programas de desarrollo para mejorar el nivel educativo de la ciudadanía?

En el presupuesto anual de la comuna consta un rubro destinado para la escuela de la comuna, mediante reunión central de padres de familia se acuerda en que será invertido, además de contar con el apoyo de la Fundación Plan, organización que constantemente brinda talleres y capacitación a padres y alumnos que asisten al centro educativo de la comunidad.

9. ¿Los integrantes del Cabildo Comunal poseen conocimientos sobre gestión administrativa?

Los integrantes del Cabildo Comunal no cuentan con una preparación académica, por lo que sus conocimientos son limitados, ellos trabajan con conocimientos empíricos basados en sus experiencias como dirigentes.

10. ¿Usted cree que se debería capacitar a los miembros del Cabildo Comunal en gestión administrativa?

Para estar al frente de una organización comunal es necesario estar al tanto de los cambios que se presentan en el actual gobierno, por lo que si consideran necesario capacitarse sobre todo en temas de gestión que permitan mejorar la administración comunal.

11. ¿Está de acuerdo con la implementación de un Modelo Gestión Administrativa para el cabildo de la comuna Loma Alta?

Los dirigentes del Cabildo Comunal están de acuerdo en implementar un modelo de gestión administrativa que les permita orientar sus actividades para el logro de una administración eficiente, que sirva de base para el desarrollo de lineamientos estratégicos que permitan mejorar el servicio que se entrega a la ciudadanía

12. ¿Considera usted que la aplicación de un adecuado proceso administrativo permite la generación del valor público?

La directiva comunal considera que si se aplica un adecuado proceso administrativo, se podrá dar soluciones a las diferentes necesidades de la ciudadanía y como resultado se generara valor público.

3.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

Se aplicó las encuestas a 160 afiliados de la comuna Loma Alta quienes aportaron significativamente en el proceso investigativo.

La información que presenta con tablas, centro gramas que ayudan a la interpretación de los datos y se sustenta con el análisis de cada planteamiento.

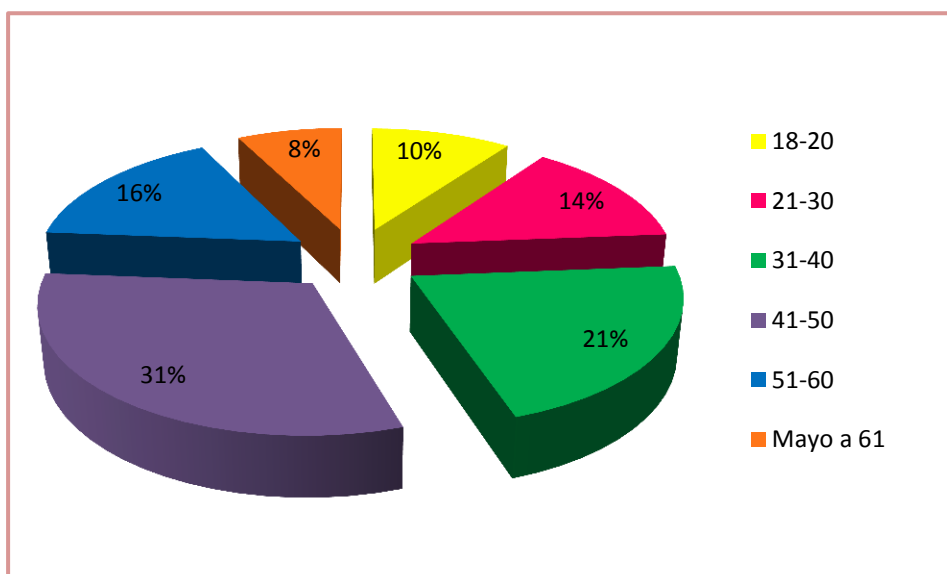
1. Edad de los habitantes

TABLA N°. 1 Edad de los habitantes

Edad	Encuestados	Porcentaje
18 – 20 años	16	10
21 – 30 años	22	14
31 – 40 años	34	21
41 – 50 años	50	31
51 – 60 años	26	16
Mayor a 61 años	12	8
TOTAL	160	100 %

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 1 Edad de los Habitantes



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

Como se puede apreciar en el gráfico No. 1, de los 160 socios encuestados, el 31% corresponde a 50 personas entre 41-50 años; el 21% a 34 personas que comprenden en edades de 31-40 años; el 16% a 26 socios de edades entre 51-60 años; 14% a 22 personas entre 21-30 años; 10% a 16 socios que comprenden entre 18-20 años y el 8% corresponde a 12 personas mayores de 61 años.

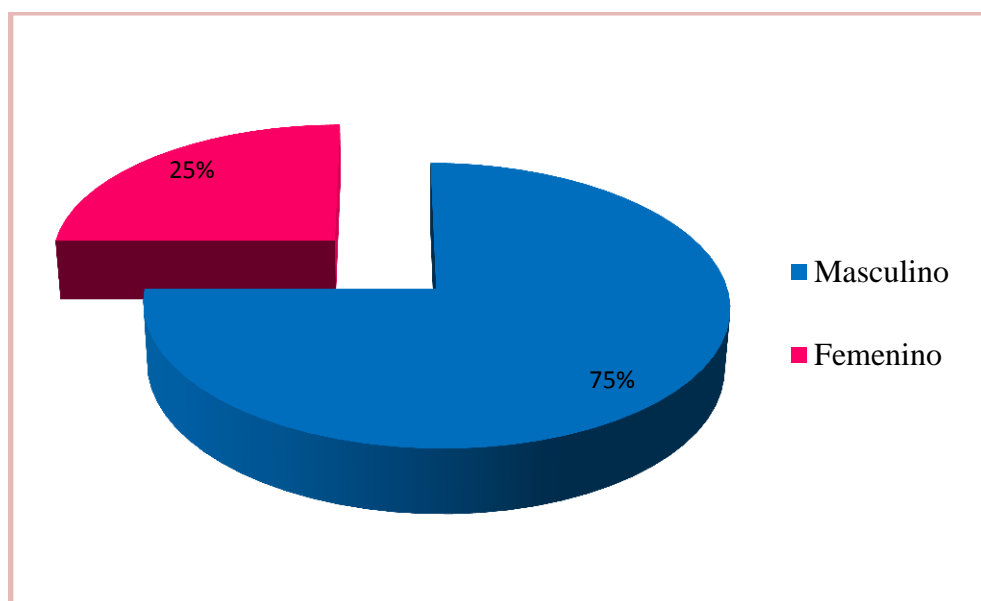
2. Género

TABLA N°. 2 Género

Género	Encuetados	Porcentaje
Masculino	120	75
Femenino	40	25
TOTAL	1560	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 2 Género



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

De las 160 encuestas aplicadas a los socios de la comuna Loma Alta el 75% corresponde a personas de sexo masculino representadas por 120 habitantes y el 25% equivale a 40 habitantes de género femenino.

Esto demuestra que son más hombres que mujeres quienes se involucran en la Asamblea Comunal.

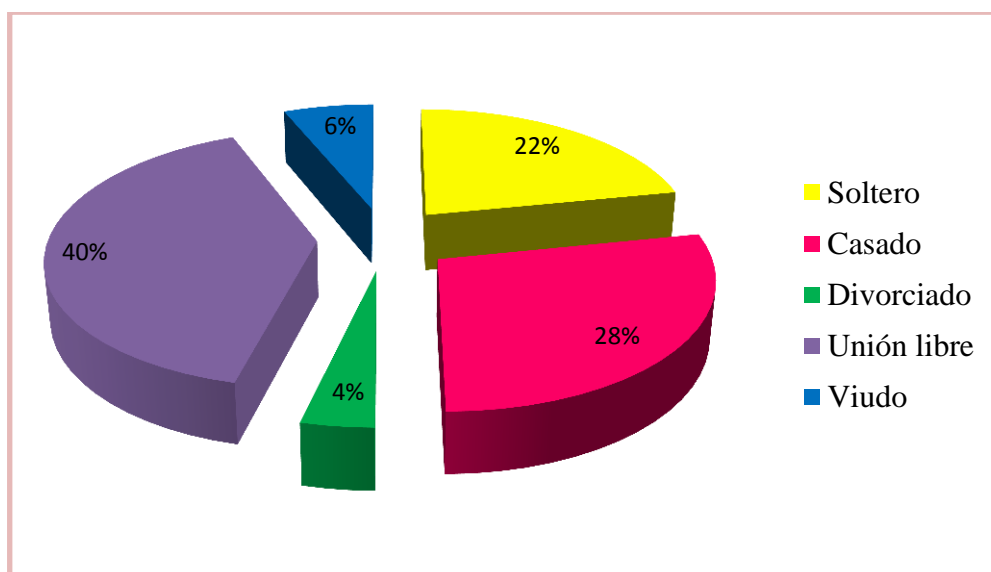
3. Estado civil de los comuneros.

TABLA N°. 3 Estado civil

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Soltero	35	22
Casado	45	28
Divorciado	6	4
Unión libre	64	40
Viudo	10	6
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 3 Estado civil



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

Según la tabulación el gráfico ilustra que de 160 socios encuestados el 40% corresponde a 64 personas en unión libre; el 28% son 45 personas de estado civil casado; el 22% comprende a 35 personas solteras; el 6% son viudos y el 4% son socios divorciados. Esto demuestra que las personas con familias las que se involucran en la asamblea comunal.

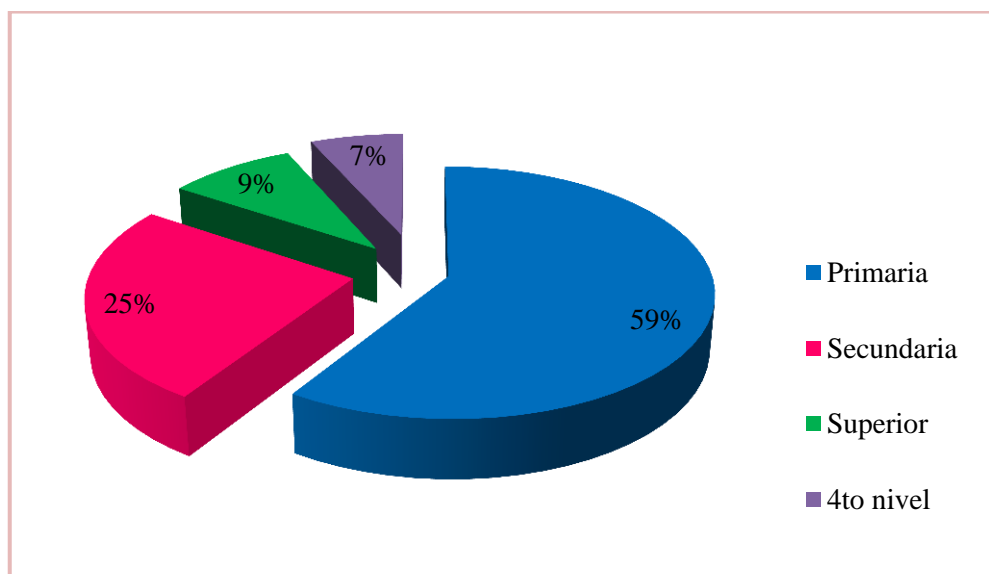
4. Nivel de Instrucción de los habitantes

TABLA N°. 4 Nivel de educación

Respuesta	Encuetados	Porcentaje
Primaria	98	59
Secundaria	42	25
Superior	15	9
4to nivel	11	7
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 4 Nivel de educación



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

En cuanto a la educación de los comuneros el gráfico N°. 4 demuestra que de los 160 socios la mayoría de ellos que corresponde a 98 personas quienes representan el 59% termino la instrucción primaria; el 25% que comprende 42 personas culminaron la secundaria; el 9% representado por 15 personas que alcanzaron el nivel superior y tan solo el 7% que son 11 personas han logrado o están cursando un estudios de cuarto nivel.

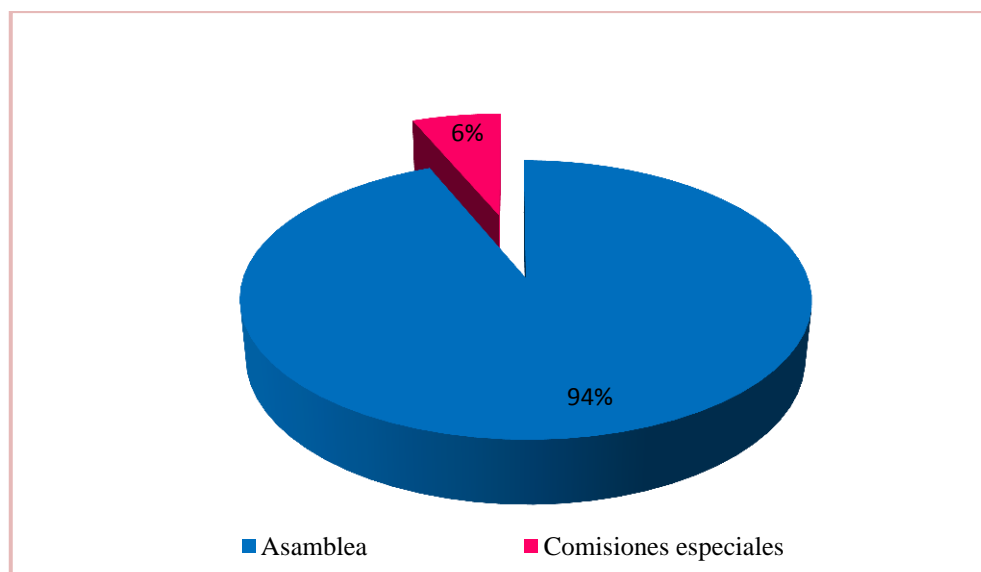
5. ¿Qué función cumple como socio del Cabildo de la comuna Loma Alta?

TABLA N°. 5 Función de los socios

Alternativa	Encuestados	Porcentaje
Asamblea	150	94
Comisiones especiales	10	6
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 5 Función de los socios



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá. 2014

Como se observa en el gráfico No 5, de las 160 personas, el 94% representa a 150 socios que pertenecen a la Asamblea General: mientras que, el 6% son los 10 socios que forman parte de las Comisiones Especiales. Se evidencia que todos forman parte de la comunidad pero un grupo específico cumple funciones determinadas.

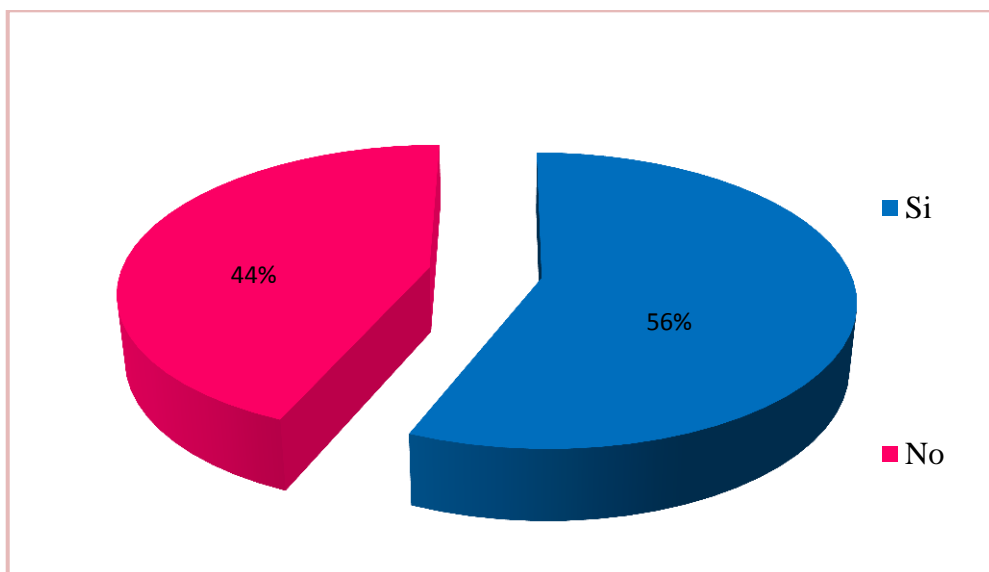
6. ¿Conoce sobre sus deberes y obligaciones como socio de la comuna Loma Alta?

TABLA N°. 6 Deberes y obligaciones de los socios

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Si	90	56
No	70	44
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 6 Deberes y obligaciones de los socios



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

Según el resultado de la investigación el 56% de los comuneros encuestados equivale a 90 personas afirmaron conocer sus deberes y obligaciones como socios de la comuna Loma Alta y mientras que el 44% de ellos equivale a 70 personas señalan que desconocen cuáles son sus deberes y obligaciones que tienen como socios de la comuna.

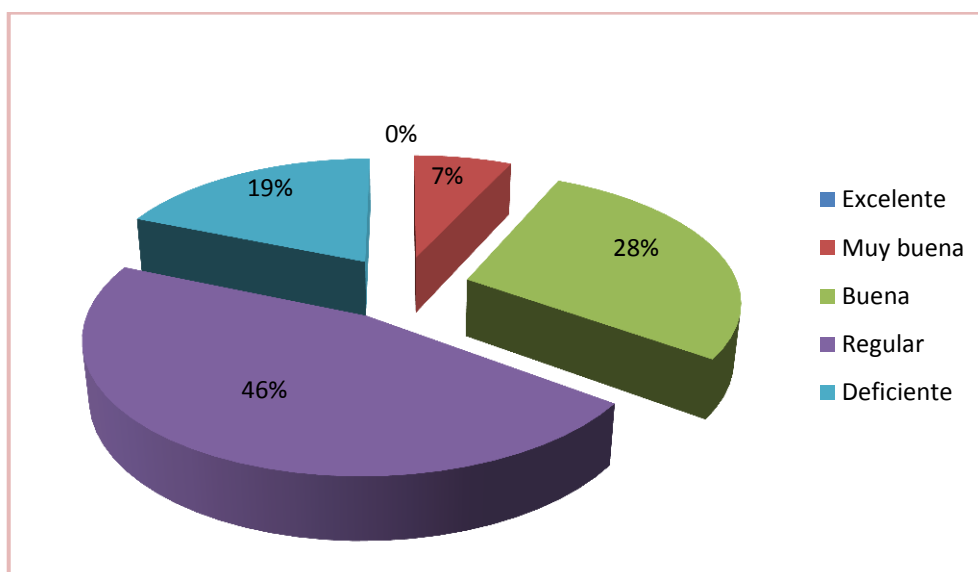
7. ¿Qué opina sobre las sesiones ordinarias que elabora el Cabildo de la comuna Loma Alta?

TABLA N°. 7 Sesiones Ordinarias

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Excelente	0	0
Muy buena	11	7
Buena	45	28
Regular	74	46
Deficiente	30	19
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 7 Sesiones Ordinarias



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

Con respecto al gráfico N°. 7, se identifica que del total de comuneros el 46% correspondiente a 74 personas manifestaron que las sesiones ordinarias son regulares; el 28% considera que son buenas; el 19% comprende a 30 personas que mencionan que son deficiente, mientras que el 7% se refiere a personas que consideran que son muy buenas.

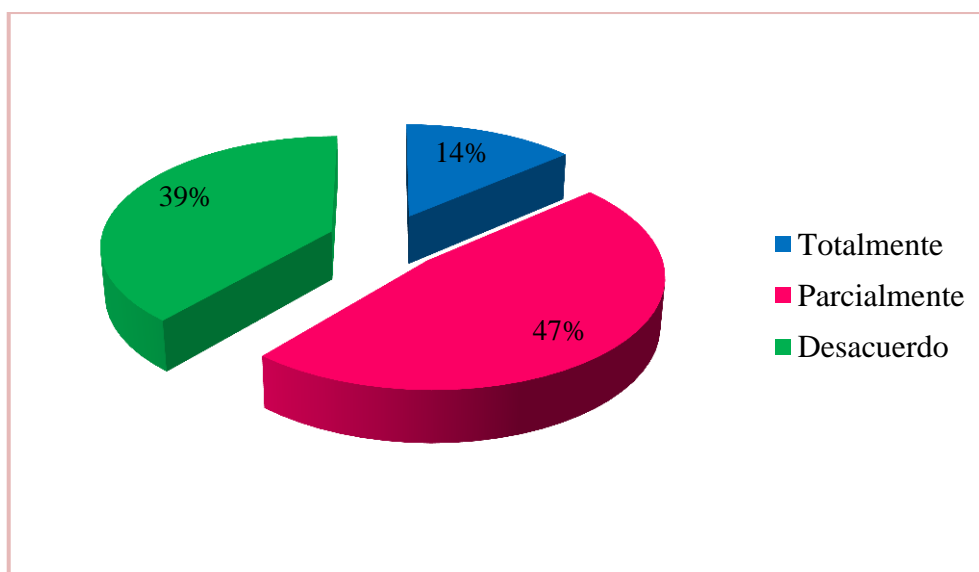
8. ¿Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que ejerce el Cabildo de la comuna?

TABLA N°. 8 Tipo de liderazgo

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Totalmente	22	14
Parcialmente	76	48
Desacuerdo	62	39
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 8 Tipo de liderazgo



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá

Los resultados de esta interrogante demuestran que de los 160 habitantes encuestados el 47% que corresponde a 76 personas que están parcialmente de acuerdo con el tipo de liderazgo que ejerce el cabildo de la comuna; el 39% manifiesta estar en desacuerdo y el 14% comprende a 22 socios que consideran estar totalmente de acuerdo por las falencias que según ellos se vivencia.

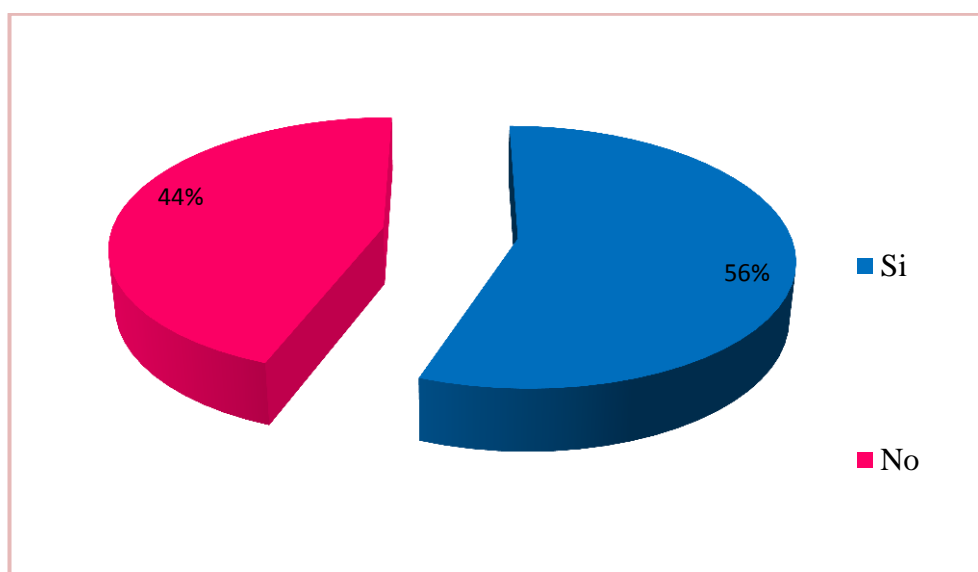
9. ¿Existe una buena comunicación entre la ciudadanía y los directivos de la comuna?

TABLA N°. 9 Comunicación

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Si	89	56
No	71	44
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 9 Comunicación



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

Se realizó el planteamiento sobre la comunicación entre los integrantes del cabildo comunal y los comuneros, y se pudo determinar que el 56% de los encuestados, es decir que 89 personas consideran que existe buena comunicación entre la ciudadanía y los directivos de la comuna y no así el 44% representado por 71 socios que no están de acuerdo con la comunicación existente.

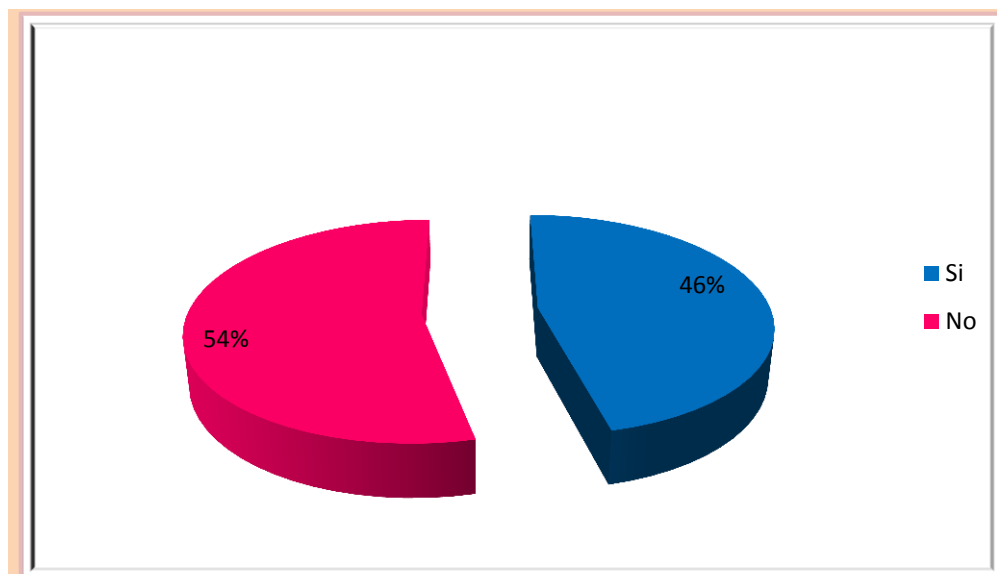
10. ¿Conoce sus derechos para participar en la toma de decisiones del presupuesto comunal?

TABLA N°. 10 Participación en toma de decisiones del presupuesto comunal

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Si	74	46
No	86	54
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 10 Participación en toma de decisiones del presupuesto comunal



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá. 2014

El 53% de los encuestados que representa a 84 socios mencionaron desconocer el derecho de participar en la toma de decisiones del presupuesto comunal, mientras que el 47% es decir 76 personas afirmaron conocer este derecho sin embargo no se aplica adecuadamente.

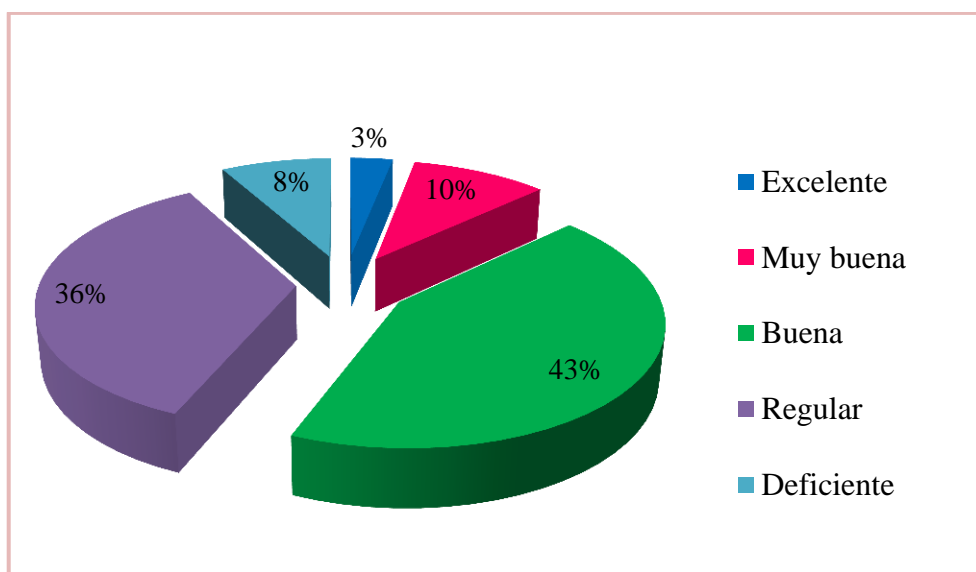
11. ¿Cómo considera usted la atención que recibe por parte del cabildo comunal?

TABLA N°. 11 Atención del cabildo Comunal

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Excelente	5	3
Muy buena	16	10
Buena	69	43
Regular	57	36
Deficiente	13	8
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 11 Atención del cabildo Comunal



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

Con respecto a la atención que brinda el cabildo de la comuna Loma Alta a sus socios, el 43% de los encuestados, representados por 69 personas consideran que la atención recibida por los integrantes del cabildo comunal es buena; el 36% con 57 socios que señalan que es regular; mientras que el 10% contestó muy buena; finalmente el 8% equivale a 13 personas que señalan deficiente y solo el 3% considera excelente el trato que reciben.

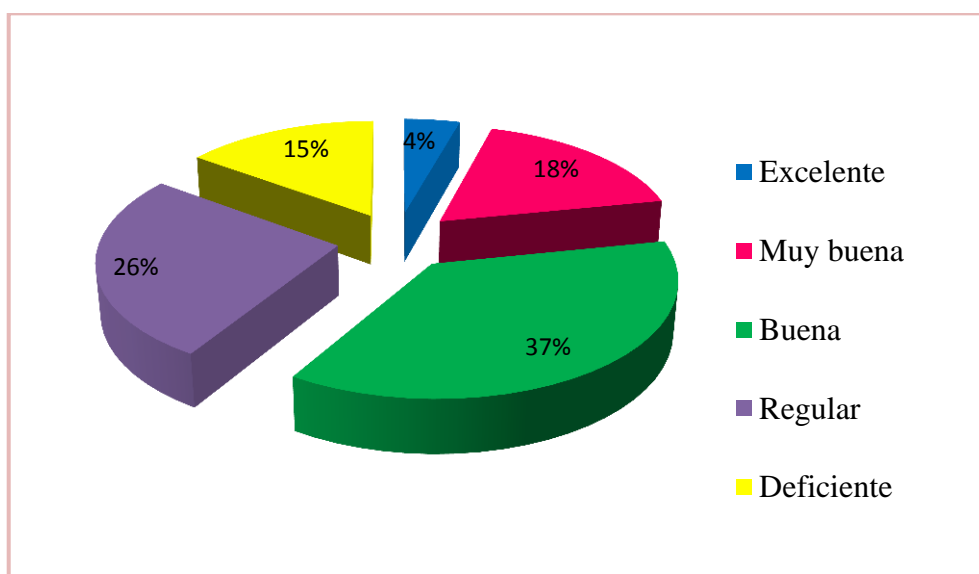
12. ¿Cómo califica la gestión administrativa por parte del cabildo comunal?

TABLA N°. 12 Gestión administrativa del cabildo comunal

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Excelente	7	4
Muy buena	28	18
Buena	59	37
Regular	42	26
Deficiente	24	15
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 12 Gestión administrativa del cabildo comunal



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

De los encuestados el 37% considera que el cabildo comunal de Loma Alta realiza una buena gestión, mientras el 26% que corresponde a 42 personas que expresa regular; el 18% representado por 28 personas la determinan muy buena; el 15% en cambio refiere que la gestión administrativa es deficiente y tan solo el 4% establece que es excelente. Esto evidencia que existen falencias en la gestión administrativa por parte del cabildo comunal.

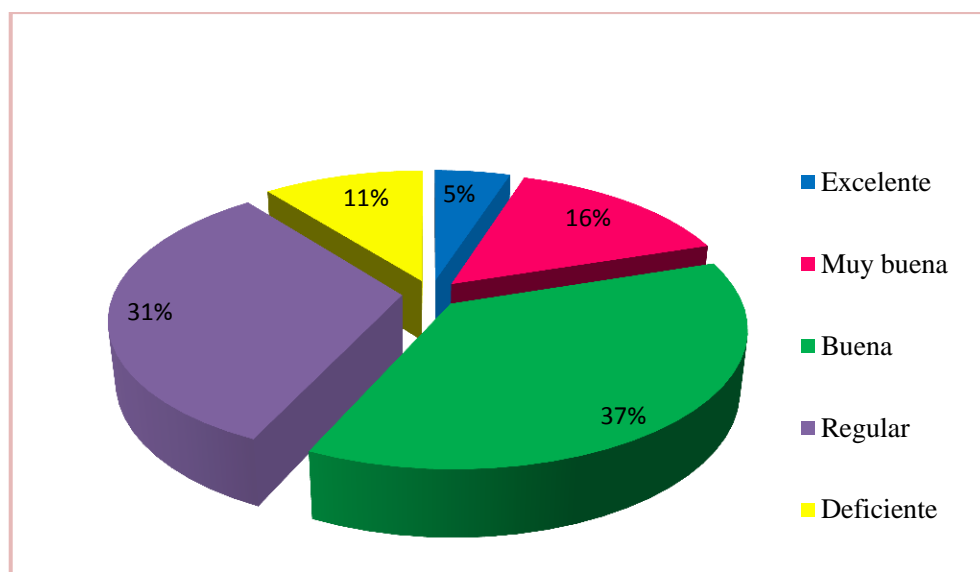
13. ¿Cómo califica la rendición de cuentas del cabildo Comunal?

TABLA N°. 13 Rendición de cuentas

Alternativa	Encuestados	Porcentaje
Excelente	8	5
Muy buena	25	16
Buena	59	37
Regular	50	31
Deficiente	18	11
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 13 Rendición de cuentas



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

Los resultados demuestran que el 37% de los encuestados con 59 personas determinan que la rendición de cuenta del cabildo comunal es buena; seguido esta el 31% que comprende a 50 personas quienes consideran que es regular; el 16% que representa a 25 personas declara que es muy buena; mientras que el 11% es deficiente y el 5% considera que es excelente.

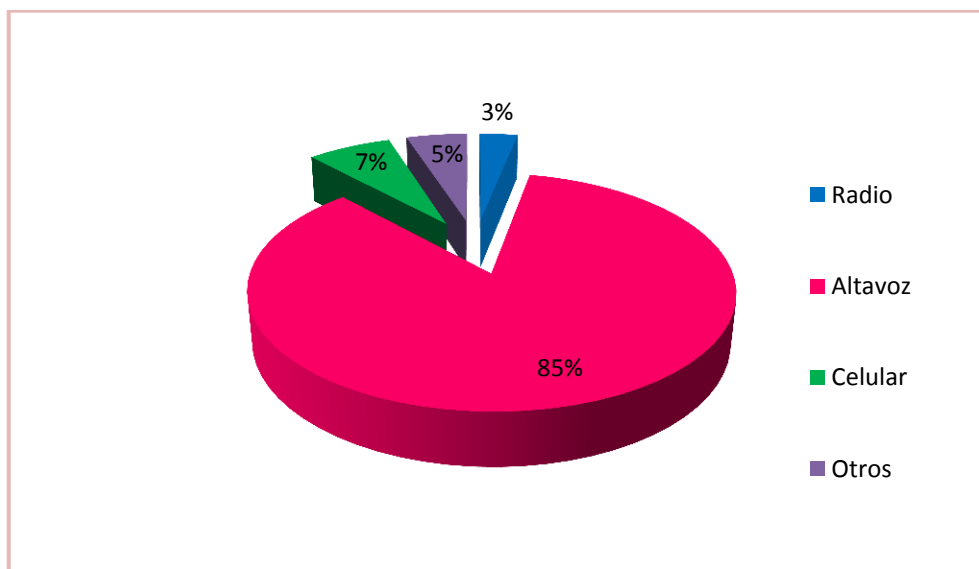
14. ¿Qué medios utiliza el Cabildo para la difusión de información en la Comuna?

TABLA N°. 14 Medios de difusión de información

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Radio	5	3
Altavoz	136	85
Celular	11	7
Otros	8	5
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 14 Medios de difusión de información



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

En el gráfico N°. 14, se refleja que la mayoría de las personas representando al 85% de los socios manifiesta que la información se transmite por altavoces; el 7% declara que se utiliza celular; mientras que el 5% señala que se utilizan otros medios de comunicación como escritos; y el 5% determina que se utiliza la radio para dar a conocer información importante a la ciudadanía.

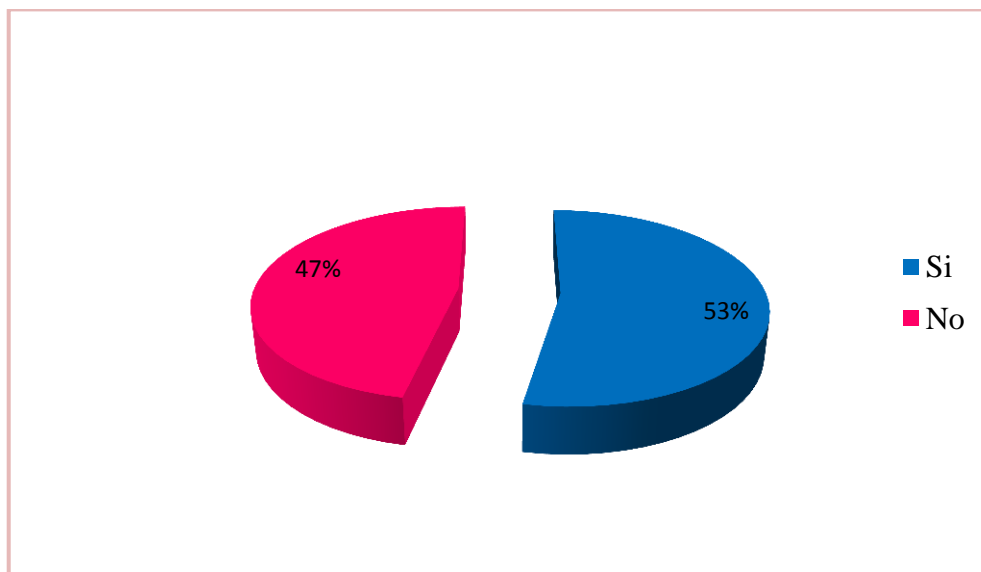
15. ¿Considera que la directiva comunal impulsa proyectos direccionados a la satisfacción de las necesidades de la población?

TABLA N°. 15 Proyectos

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
SI	85	53
NO	75	47
TOTAL	160	100

Fuente: Encuestas a Turistas. (2013)
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá

GRÁFICO N°. 15 Proyectos



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

Para conocer si la directiva comunal impulsa proyectos direccionados a la satisfacción de las necesidades de la población, se planteó esta pregunta y los resultados demuestran que el 53% de los encuestados equivalente a 85 socios contestaron que si y el 47% determina que no, debido a que los proyectos no se ejecutan en su totalidad.

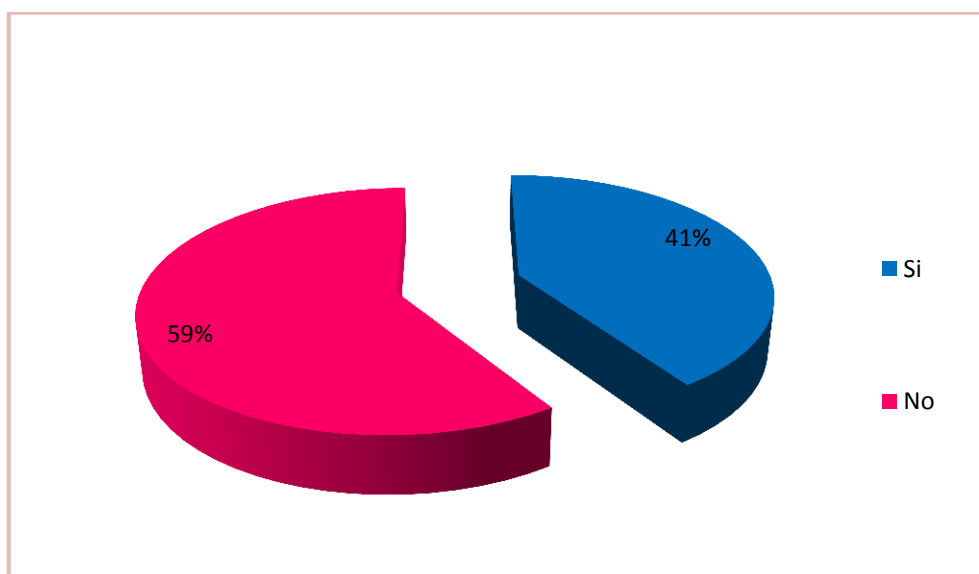
16. ¿Considera adecuado el desempeño de las actividades realizadas por la directiva comunal?

TABLA N°. 16 Desempeño de actividades

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Si	65	41
No	95	59
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 16 Desempeño de actividades



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

Con respecto al desempeño de las actividades realizadas por la directiva comunal de Loma Alta, 95 personas de los encuestados con un 59% determinaron que no es adecuado de los directivos de la comuna, mientras que 65 personas que representan el 41% manifestaron estar de acuerdo debido a que han sido beneficiados de alguna forma con proyectos sociales.

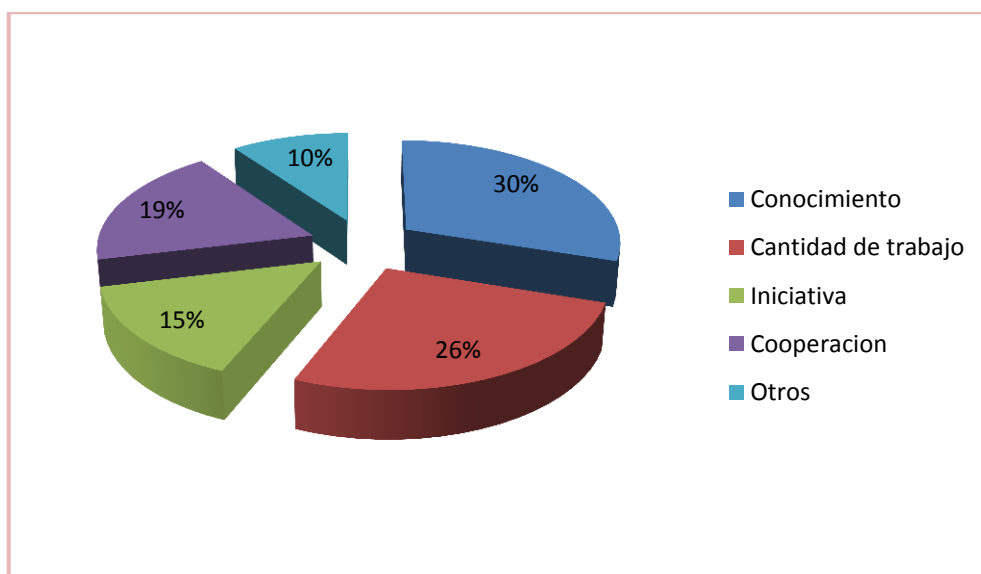
17. ¿Qué aspectos considera que influyen en la actualidad en el desempeño de los miembros del Cabildo?

TABLA N°. 17 Aspectos para el desempeño

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Conocimiento	48	30
Cantidad de trabajo	42	26
Iniciativa	24	15
Cooperación	30	19
Otros	16	10
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 17 Aspectos para el desempeño



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

Como se muestra en el gráfico N°. 17, el 30% considera que el conocimiento es el factor que influye en el desempeño de los miembros del cabildo comunal; el 26% que corresponde a 42 personas establece que es la cantidad de trabajo; el 19% manifiesta que es la cooperación; mientras que el 15% considera que es la iniciativa y el 10% menciona que existen otros factores.

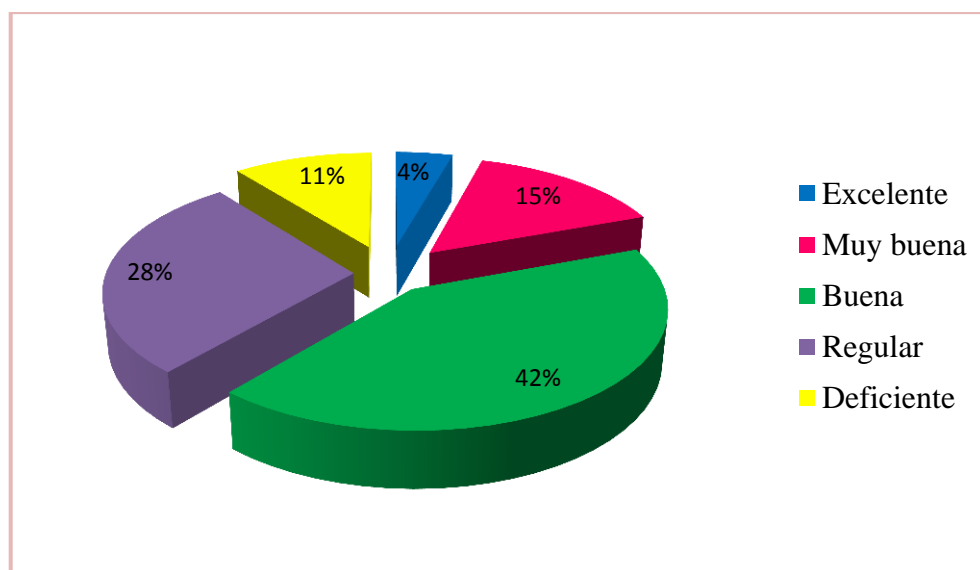
18. ¿Cómo califica la atención del servicio de salud pública?

TABLA N°. 18 Servicio de salud

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Excelente	7	4
Muy buena	24	15
Buena	67	42
Regular	45	28
Deficiente	17	11
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 18 Servicio de salud



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

El servicio de salud público es un factor importante para el bienestar de la ciudadanía por lo que es importante conocer la opinión de los habitantes de la comuna Loma Alta: el 42% manifiesta que el servicio que se brinda es buena, el 28% determina que es regular, el 15% establece que es muy buena, el 11% considera que es deficiente, y el 4% la determina como excelente.

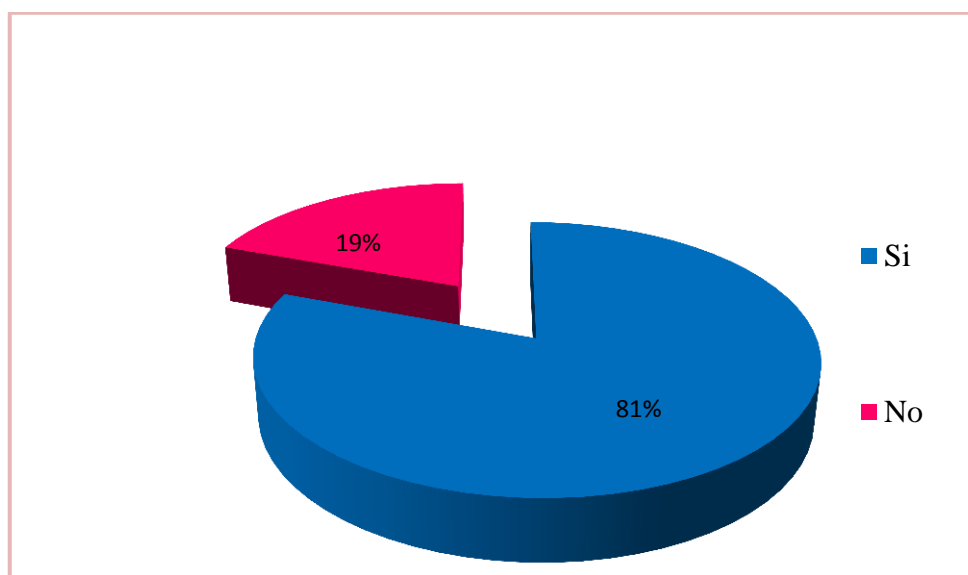
19. ¿Considera usted que los servicios básicos mejorarían al implementarse un Modelo de Gestión Administrativa?

TABLA N°. 19 Servicios básicos

Frecuencia	Cantidad	Porcentaje
Si	129	81
No	31	19
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 19 Servicios básicos



Fuente: : Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá

Los resultados de este gráfico demuestran que de las 160 personas encuestadas el 81% que corresponde a 129 socios consideran que los servicios básicos mejorarían al implementarse un modelo de gestión administrativa ya que los dirigentes del cabildo comunal tendrían una guía que les permita mejorar la gestión administrativa y el 19% establece que no.

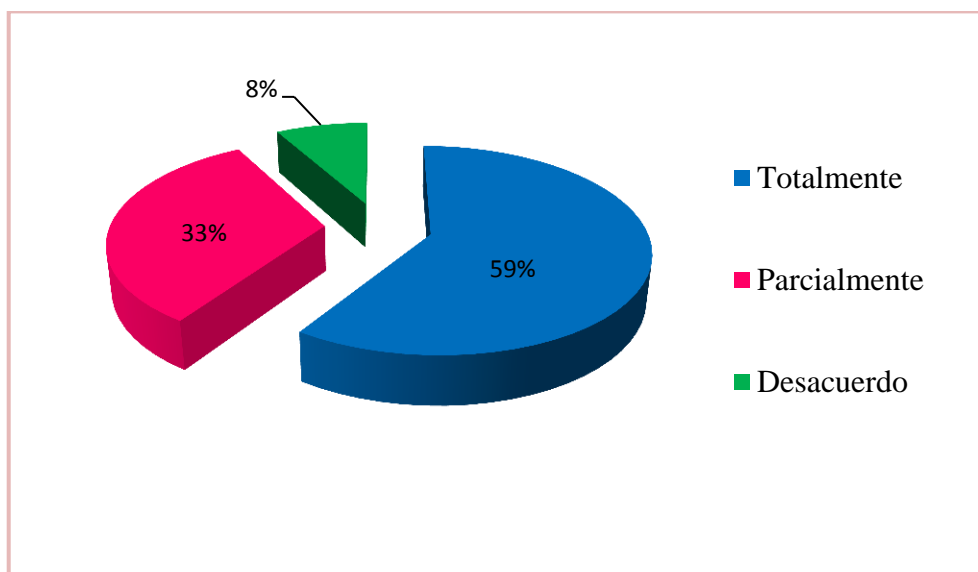
20. ¿Está de acuerdo con la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa para el Cabildo de la comuna Loma Alta?

TABLA N°. 20 Elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Totalmente	95	59
Parcialmente	52	33
Desacuerdo	13	8
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

GRÁFICO N°. 20 Elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

Con respecto a la implementación de un modelo de gestión administrativa para el cabildo de la comuna Loma Alta la mayoría de los encuestados con el 59% determina estar totalmente de acuerdo; el 33% menciona que está parcialmente de acuerdo y apenas el 8% establece estar en desacuerdo. Teniendo un alto porcentaje de respaldo y con todo lo que antecede se considera adecuada la propuesta y el diseño de un modelo de gestión administrativa para la comuna Loma Alta.

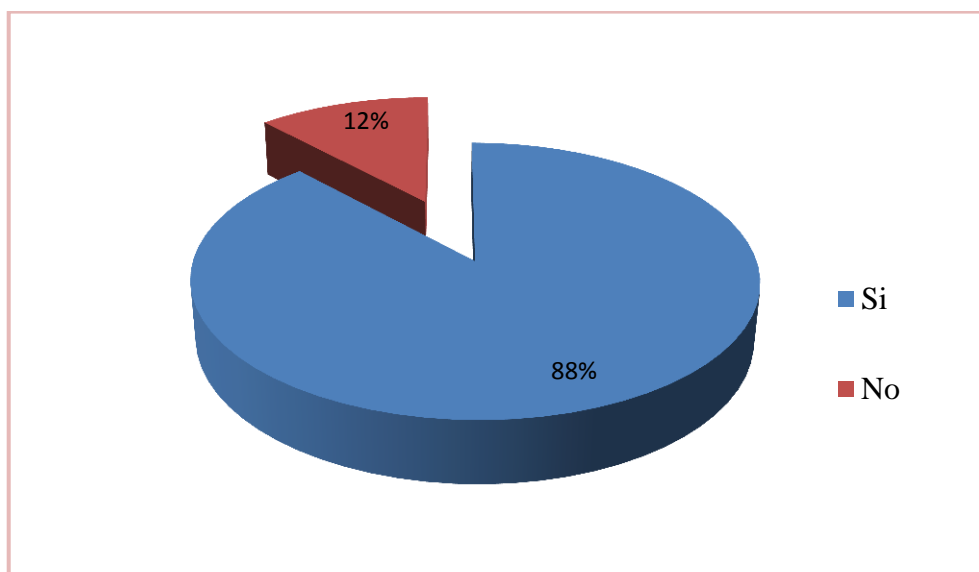
21. ¿Considera usted que la aplicación de un adecuado proceso administrativo permite la generación del valor público?

TABLA N°. 21 Proceso administrativo permite la generación del valor público

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Si	141	88
No	19	12
TOTAL	160	100

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá. 2014

GRÁFICO N°. 21 Proceso administrativo permite la generación del valor público



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá. 2014

Según el gráfico N°. 21 de los 160 socios, el 88% que comprende a 141 personas encuestadas manifiesta que el aplicar un adecuado proceso administrativa permitirá la generación del valor público y el 12% considera que no. La mayoría de los socios considera oportuna la propuesta para mejorar los procesos dentro de la comuna Loma Alta y mejorar su nivel de vida ya que esta es la máxima autoridad y tienen el poder para impulsar el desarrollo de la comunidad.

3.4. CONCLUSIONES

- 1.** Con la investigación realizada se identificó que gran parte de los socios desconoce que tienen derecho de participar en la elaboración del presupuesto comunal, lo que provoca que la ciudadanía se sienta inconforme con la distribución del presupuesto.
- 2.** Con los datos obtenidos de la encuesta se puede observar que los miembros del cabildo comunal deben fortalecer el tipo de liderazgo, mejorar el servicio brindado para trabajar de manera conjunta con los socios.
- 3.** la directiva de la Comuna Loma Alta desarrolla una gestión que deja a la ciudadanía insatisfecha por la falta de capacitación en este tema.
- 4.** Según los resultados obtenidos gran parte de los socios considera que la correcta aplicación del proceso administrativo permitirá mejorar los servicios prestados por el cabildo comunal.
- 5.** Mediante la investigación se pudo evidenciar que gran parte de la ciudadanía desconoce sus derechos y obligaciones como socios de la comuna.

3.5. RECOMENDACIONES

Al cabildo comunal.

- 1.** Socializar entre los socios el derecho que tienen de participar en la elaboración del presupuesto comunal, acciones que inciden en la satisfacción de la ciudadanía por ser parte de la distribución del presupuesto.
- 2.** Fortalecer el liderazgo de sus miembros, trabajando de manera conjunta con los socios para la mejora del servicio brindado.
- 3.** Fortalecer la gestión administrativa de la directiva, capacitando a sus integrantes para satisfacción de los socios comuneros.
- 4.** Aplicar el proceso administrativo de manera oportuna que permita mejorar los servicios brindados por el cabildo comunal
- 5.** Socializar con los socios comuneros cuáles son sus derechos y obligaciones.

CAPÍTULO IV

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014

4.1. PRESENTACIÓN

La directiva de la comuna Loma Alta, por años ha venido enfrentando el problema de no contar con un modelo de gestión administrativa, que les permita tener un desarrollo sustentable, lo que ha dejado como resultado una mala toma de decisiones.

El modelo de Gestión Administrativa para el cabildo de la comuna Loma Alta permitirá el mejoramiento continuo, optimización de recursos y reducción en el tiempo empleado para las diferentes actividades, así como mejorar la calidad del servicio prestado a los socios.

El modelo Gestión Administrativa propuesto para el cabildo de la comuna Loma Alta está basado en determinar un adecuado proceso administrativo que sirva de base para los directivos de la comuna.

La administración proporciona principios que al ser aplicados de manera idónea permite el desarrollo de organizaciones en este caso el progreso de la comuna Loma Alta, por lo que los siguientes principios están direccionados a brindar un mejor servicio: planeación, organización, dirección, control y evaluación.

4.2. OBJETIVOS

4.2.1 Objetivo General

Fortalecer el proceso administrativo a través de directrices y lineamientos que permitan generar valor público de la comuna Loma Alta.

4.2.2 Objetivos Específicos

1. Direccionar al cabildo comunal mediante la aplicación de principios y valores que conllevan al cumplimiento de los propósitos a seguir.
2. Proporcionar información u orientación a los socios mediante la distribución de cargo del cabildo para identificar su ubicación dentro de la estructura orgánica.
3. Proporcionar una guía de evaluación para medir el desempeño del cabildo comunal.
4. Fortalecer la administración de la Comuna Loma Alta a través del instrumento de consulta denominado modelo de gestión.

4.3 PLANEACIÓN

La comuna Loma Alta realiza diversas actividades establecidas en la planificación anual, tomando en cuenta la normativa legal para una normal operatividad, la realización de funciones y atribuciones establecidas en la Ley de Comunas y su Reglamento Interno, además se requiere de una planificación administrativa eficiente que dé respuestas a las exigencias, necesidades y la demanda de la

comunidad, en la que se convierte en un factor fundamental el cabildo comunal por ser quienes están al frente de la organización y deben ejecutar lo establecido en dicho plan.

Para una mejor planificación se debe tener en cuenta los siguientes elementos:

4.3.1 Misión

Aplicar la mejora continua gestionando las actividades para el alcance de mejores niveles de vida de sus socios, comuneros y habitantes.

4.3.2 Visión

El Cabildo de La Comuna Loma Alta, se constituirá en ejemplo para las comunidades, siendo una organización interna eficiente, formada por personas comprometidas con la sociedad, capaz de enfrentarse a nuevos retos, generando bienes y servicios para la satisfacción de sus habitantes.

4.3.3 Valores

- a. Responsabilidad:** Asumir el compromiso con la comunidad de lograr sus objetivos, desempeñando el trabajo con honestidad, honradez, lealtad, respeto ética e integridad.
- b. Confianza:** Propiciar un ambiente armónico que favorezca el trabajo en equipo, generando la seguridad de que somos una organización honesta e integra.

- c. **Calidad:** Prestar un servicio que cumpla y supere las expectativas de nuestros clientes, haciendo las cosas bien desde la primera vez en tiempo y forma.
- d. **Cooperación:** Trabajar en equipo para cumplir los objetivos, apoyándose en el desarrollo personal y profesional en forma permanente.
- e. **Trasparencia:** actuar de manera honesta en todo momento y dar cumplimiento a lo establecido en su reglamento interno y demás leyes. Por las que se rige

4.3.4 Los Propósitos

Es el resultado que persigue la comuna, el cual se encuentra determinado en la misión que es aplicar la mejora continua gestionando las actividades para el alcance de mejores niveles de vida de sus socios, comuneros y habitantes

4.3.5 Las Estrategias.

Son las alternativas que se utilizarán para alcanzar los objetivos, estarán basadas en el análisis FODA para la comuna Loma Alta.

El siguiente cuadro presenta un análisis FODA de la situación actual y real de la comuna Loma Alta donde se destacan diversos ámbitos identificados tanto los aspectos positivos como negativos donde se recalcan las fortalezas y oportunidades así como las debilidades y amenazas. Estos aspectos son de importancia para definir la propuesta.

CUADRO N°. 5 Análisis FODA

ANÁLISIS FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal comprometido con el Cabildo de la comuna Loma Alta. 2. Existencia de un reglamento interno actualizado. 3. Las personas cuentan con el financiamiento del banco comunal. 4. Cuenta con una asociación de agricultores. 5. Regulada por El Ministerio De Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Autoridades comunales no cuentan con nivel de educación superior 2. No existe planificación a largo plazo 3. Inexistencia de un plan estratégico 4. Falta de gestión administrativa comunitaria 5. Escasa capacitación en temas de gestión administrativa. 6. Falta de cultura administrativa 7. Poca asistencia de los comuneros a las asambleas ordinarias.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales 2. Mejorar y fortalecer la imagen institucional 3. Adquirir herramientas Tecnológicas. 4. Capacitación en temas de gestión Administrativa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobación de leyes que vallan en contra de las comunas o que ocasionen efectos negativos para su desarrollo.

Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

CUADRO N°. 6 Matriz de Estrategias FODA

FACTORES		
FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>INTERNOS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal comprometido con el Cabildo de la comuna Loma Alta 2. Existencia de un reglamento interno actualizado. 3. Las personas cuentan con el financiamiento del banco comunal. 4. Cuenta con una asociación de agricultores. 5. Regulada por El Ministerio De Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Autoridades comunales no cuentan con nivel de educación superior 2. No existe planificación a largo plazo 3. Inexistencia de un plan estratégico 4. Falta de gestión administrativa comunitaria 5. Escasa capacitación en temas de gestión administrativa. 6. Falta de cultura administrativa 7. Poca asistencia de los comuneros a las asambleas ordinarias.
<p>EXTERNOS</p>		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales 2. Mejorar y fortalecer la imagen institucional 3. Adquirir herramientas Tecnológicas. 4. Capacitación en temas de gestión Administrativa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. F1-O1 Desarrollo e implementación de proyectos sociales que beneficien a los usuarios y a toda la comunidad 2. F3-O2 Establecer un marco de referencia de liderazgo para mejorar la imagen institucional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. D4-O2 desarrollar talleres de capacitación para ofrecer servicio de calidad a la comunidad. 2. D7-O1 ofrecer capacitaciones en formación de líderes y motivación personal para que exista mayor participación ciudadana.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobación de leyes que vallan en contra de las comunas o que ocasionen efectos negativos para su desarrollo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. F2-A1 Aplicar debidamente las políticas públicas, leyes y reglamentos comunales para el y justo de la población. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. D5-A1 Mejorar la administración mediante capacitaciones al personal que dirige la comuna para que ellos puedan hacer convenios con otras instituciones. 2. D7-A4 Motivar a los comuneros que asista a las asambleas para debatir leyes o proyectos que beneficien o perjudiquen a la institución.

Fuente: Basado en el Análisis FODA - Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

4.3.6 Políticas

1. Participar efectivamente en la identificación de problemas prioritarios que permitan la búsqueda de solución y satisfacción de la comunidad.
2. Impulsar proyectos educativos para niños niñas y adolescentes de la comunidad.
3. Promover el acceso a los servicios básicos a la zona periférica de la comuna.
4. Asistir puntualmente a las sesiones ordinarias
5. Prevenir y conservar la reserva ecológica.

4.3.7 Programas.

CUADRO N°. 7 Programas

PROGRAMA	PROYECTOS	OBJETIVO
Formación de dirigentes de la Comuna Loma Alta	Diseño de técnicas de liderazgo para capacitar a los dirigentes	Fortalecer la imagen institucional. Mediante el diseño de técnicas de capacitación en liderazgo
	Desarrollo de actividades en cuanto a cómo trabajar en equipo	
Fortalecimiento de la Participación Ciudadana	Taller de motivación a los socios comuneros	Fomentar la participación de los comuneros en interacción con los dirigentes de la Comuna a través de talleres motivacionales
	Socialización de la importancia de la participación ciudadana	
Fortalecimiento de la Gestión Administrativa	Capacitación al cabildo comunal y Comisiones Especiales sobre gestión Administrativa	Fortalecer la gestión administrativa desarrollada por el cabildo de la comuna Loma Alta.

Fuente: Comuna Loma Alta

Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá

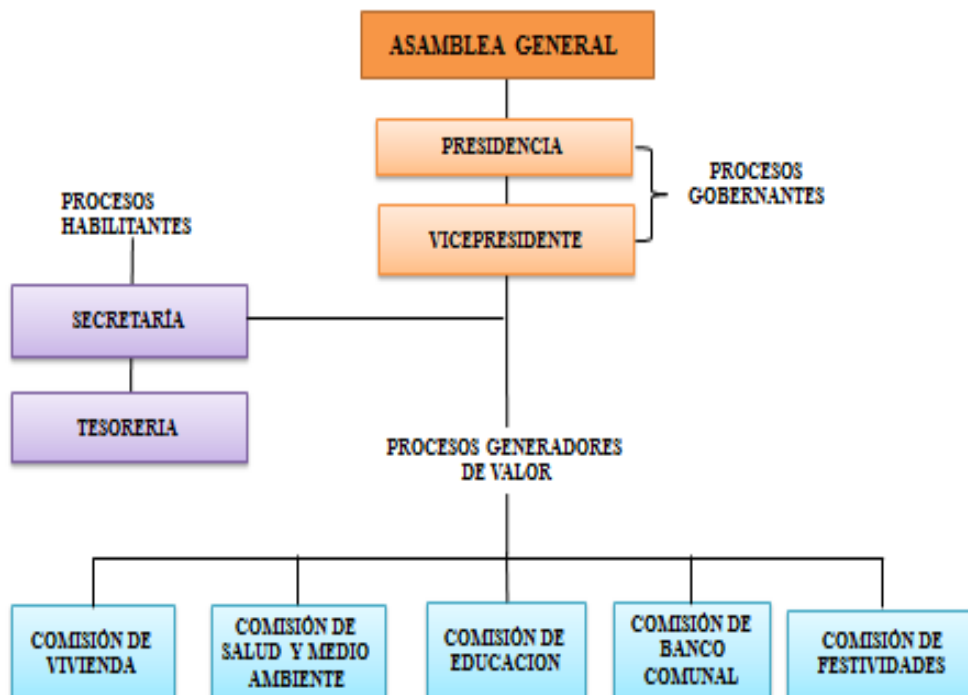
4.4 ORGANIZACIÓN.

4.4.1 Estructura Orgánica

Para que una institución desarrolle de manera correcta sus actividades debe tener definido su estructura organizacional, que le permita a cada uno de sus integrantes tener claro las tareas o actividades que deben realizar, y de esta manera lograr una comunicación y toma de decisiones acorde a los objetivos de la empresa.

Para mejorar los servicios que presta la comuna loma alta es necesario presentar un organigrama reestructurado con los diferentes procesos que permitirán el desarrollo de la misma los cuales son: Procesos Gobernantes, Generadores de Valor y habilitantes.

FIGURA N°. 3 Organigrama de la comuna Loma Alta



Fuente: Comuna Loma Alta. 2014
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

4.4.2 División y distribución de funciones

4.4.2.1 Procesos Gubernamentales

Los Procesos Gobernantes están integrados por la presidencia y vicepresidencia de la comuna Loma Alta quienes tienen la responsabilidad de proponer, coordinar, aprobar y emitir las políticas enfocadas al desarrollo de la comunidad, además de trabajar en conjunto con las comisiones especiales en los diferentes planes programas y proyectos que mejoren los diferentes sectores dentro de la comuna.

Estos órganos administrativos deben cumplir con lo establecido en el Reglamento Interno reformativo de la comuna Loma Alta en el Capítulo II Art 10, que hace referencia a las Atribuciones y deberes de la Asamblea General Ordinaria, Art 15 de los Deberes y Atribuciones del presidente y el Art. 16 deberes y atribuciones del vicepresidente.

4.4.2.2 Procesos generadores de valor

Los procesos generadores de valor son los diferentes grupos establecidos como comisiones especiales con la finalidad de ayudar al cabildo comunal a gestionar proyectos para sus respectivas áreas de desarrollo entre ellas tenemos:

1. Comisión de Vivienda:

Es la encargada de proponer los proyectos de mejoramiento y vivienda nueva para los habitantes de la comuna, ante la Dirección del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda

2. Comisión de Salud y Medio Ambiente:

Trabaja en conjunto con el comité de seguro social campesino, en la búsqueda de proyectos para la salud ante la Dirección Provincial de Salud de Santa Elena, Sub centros y Hospitales, además de proponer políticas ambientales que permitan tener un ambiente sano para la ciudadanía.

3. Comisión de Educación:

Son los encargados de proponer proyectos ante el ministerio de educación y otras instituciones gubernamentales que permitan tener una mejor infraestructura y sobre todo el equipamiento necesario para que los niños de la comunidad reciban una educación de calidad, además de gestionar talleres educativos para padres.

4. Comisión de Banco Comunitario:

Es la encargada de administrar eficientemente los recursos asignados para su funcionamiento, otorgando pequeños créditos a los agricultores y personas que se dedican a actividades comerciales haciendo cumplir las reglas establecidas para los respectivos pagos y sobre todo rendir cuenta de manera mensual.

5. Comisión de festividades:

Tiene la tarea de planificar las diferentes actividades para las fiestas patronales de la comunidad, además de recaudar los fondos necesarios para su cumplimiento

4.4.2.3 Procesos Habilitantes de Asesoría y Apoyo

Son los procesos realizados por: el síndico, Tesorero y secretaria, destinados a facilitar la gestión de los procesos gobernantes y agregados de valor.

1. **Síndico:**

Tiene como función principal asesorar e intervenir en los asuntos judiciales, extrajudiciales y administrativos relacionados con los intereses de la comuna así mismo cumplir con los deberes y atribuciones del síndico establecidas en el Art. 18, Capítulo II del Reglamento Interno reformatorio de la comuna Loma Alta.

2. **Tesorero:**

Es el encargado de administrar el recurso económico de la comuna, por lo que debe dar cumplimiento a lo establecido en el Reglamento Interno reformatorio de la comuna Loma Alta, capítulo II Estructura interna y administración, Art.17 deberes y atribuciones del tesorero.

3. **Secretaria:**

Tiene a su cargo la administración de toda la documentación de la comuna, mantener el orden de los mismos que permitan tener información oportuna, atender a los socios y habitantes de la comuna y cumplir con los deberes y atribuciones del secretario establecidas en el Reglamento Interno reformatorio de la Comuna Loma Alta, capítulo II Estructura interna y administración, Art.19

4.5 **DIRECCIÓN**

Para la realización de lo planificado el presidente de la comuna debe tener claro que para dar una respuesta positiva hacia el resto de la directiva y los socios comuneros debe ejercer un liderazgo participativo y fomentar el trabajo en equipo, con la ayuda de una buena comunicación , y motivación

4.5.1 Comunicación

La directiva de la comuna Loma Alta desarrolla la comunicación formal con las instituciones gubernamentales, permitiendo mantener informado a los socios de los planes a ejecutarse y objetivos que se pretenden alcanzar con su participación activa en la toma de decisiones, para conseguir una comunicación efectiva entre los socios comuneros y la directiva comunal a través de:

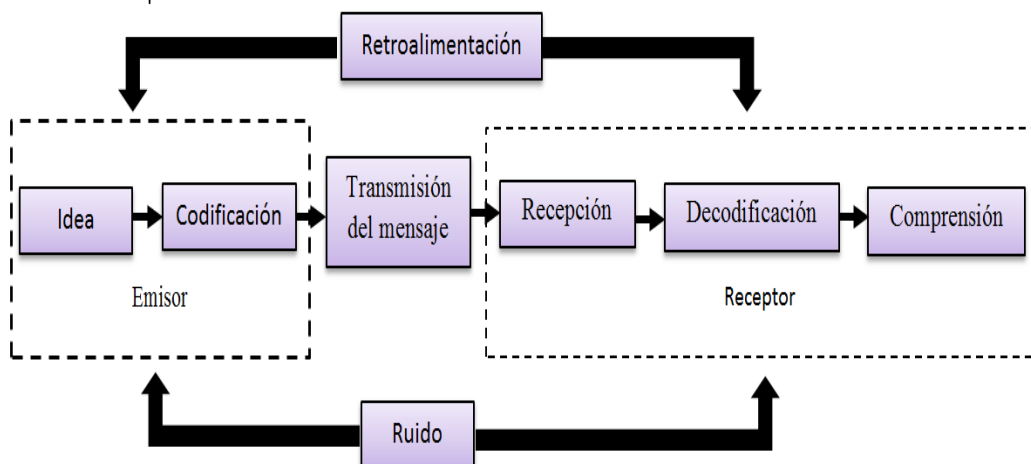
- Atención a la difusión de comunicados por parte de la directiva comunal.
- Conocimiento de los socios sobre información relevante de la comuna
- Ser pacientes

No hacer interrupciones cuando la otra persona está hablando

4.5.1.1 Proceso de comunicación

La comuna logra una buena comunicación con el siguiente proceso de comunicación:

FIGURA N°. 4 Proceso de Comunicación



Fuente: Administración una Perspectiva Global. H Koontz; H Wehrich. 1998
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

a. **Emisor**

Es el miembro del cabildo comunal o integrante de comisión especial que transmite el mensaje.

b. **Transmisión del mensaje**

Es el medio por la cual se realiza la comunicación, puede ser: de manera hablada en las reuniones de socios, por altavoces para dar a conocer la fecha y hora de las sesiones a la comunidad en general; por escrito a través de correo electrónico para coordinar actividades con las instituciones que apoyan a la comunidad como el MAGAP y mediante oficio para realizar alguna petición a socios comuneros de manera formal.

c. **Receptor del mensaje**

Es la persona que recibe el mensaje, por lo que es importante que si uno de los miembros del cabildo comunal recibe un oficio, memorándum, correo o llamada telefónica debe poner mucha atención y concentración para comprender dicha información y remitir el mensaje al reto de socios comuneros.

d. **Ruido**

Cuando la comunicación es de manera oral siempre existen interrupciones que impiden que el receptor reciba de manera clara el mensaje.

e. **Retroalimentación**

Es fundamental para aclarar pautas que no se han comprendido por los diferentes ruidos, por lo que en las sesiones de comuneros es necesario que al finalizar se realice una síntesis de todos los temas tratados para mayor claridad de los presentes

4.5.2 Motivación

Es una labor importante de la directiva comunal en beneficio de los socios para la ejecución y cumplimiento de obligaciones en función de las siguientes actividades:

1. Poner a disposición las instalaciones de la casa comunal, biblioteca para las comisiones especiales y que estas puedan tener un espacio de trabajo que les permita fortalecer sus competencias.
2. Brindar becas escolares a los hijos de socios activos que participan de manera constante en asuntos que benefician a la comunidad.
3. Mostrar interés de cada idea o sugerencia que emita cada socio haciéndolo sentir que es parte del equipo de trabajo que busca el bienestar de la comunidad.

4.6 CONTROL

Para el cumplimiento de su planificación la directiva comunal considera las siguientes actividades de control.

1. Observar lo establecido en la Ley de Organización y Régimen de Comunas, disposición del MAGAP, cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno de la Comuna Loma Alta.
2. Elaborar actas de asistencia de socios a sus comisiones especiales.
3. Verificar la documentación de soporte de actividades

4.7 EVALUACIÓN

El Cabildo Comunal evalúa el alcance de sus objetivos trazados mediante la medición del desempeño de sus miembros.

4.7.1 Evaluación de Desempeño

El cabildo comunal mide el desempeño de sus miembros mediante la siguiente guía de evaluación.

CUADRO N°. 8 Guía de Evaluación de Presidente – Vicepresidente

CRITERIOS	VALORACIÓN			
	Siempre	Casi siempre	Nunca	Necesita mejorar
Planea, organiza, dirige y controla los procesos y procedimientos de la comuna				
Controla que los socios comuneros paguen sus cuotas mensuales.				
Supervisa que el servicio brindado a los socios sea de calidad.				
Revisa que la documentación de respaldo de actividades tenga la información que justifique las actividades realizadas por las diferentes comisiones				
Mantiene comunicación directa con los socios comuneros para identificar sus necesidades.				
Evalúa el desempeño de los miembros de las comisiones especiales				
Controla la ejecución de proyectos y que estos se desarrollen en el tiempo establecido				

Fuente: Comuna Loma Alta

Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá

Guía de evaluación del Secretario

CUADRO N°. 9 Guía de Evaluación de Secretario

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

Fuente: Comuna Loma Alta
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá

Guía de evaluación del Tesorero

CUADRO N°. 10 Guía de Evaluación de Tesorero

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

Fuente: Comuna Loma Alta
 Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá

Guía de Evaluación del Síndico

CUADRO N°. 11 Guía de Evaluación de Síndico

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

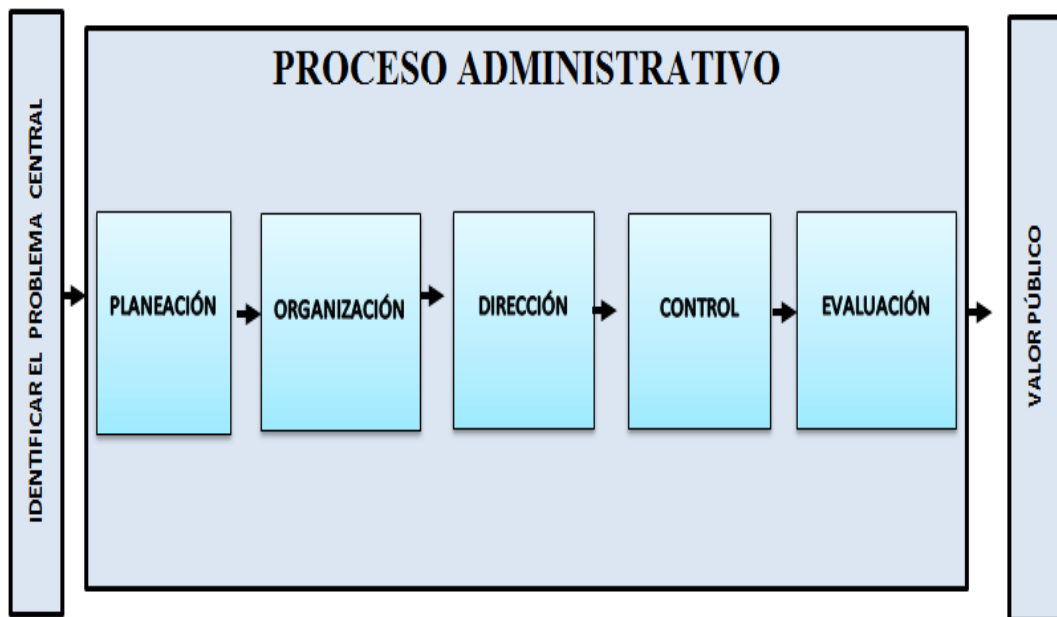
Fuente: Comuna Loma Alta

Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá

Aplicada la evaluación a los miembros del cabildo comunal se realizan las observaciones pertinentes dependiendo de la función o cargo que ocupan a fin de mejorar el desempeño y la aplicabilidad a los indicadores propuestos en las fichas evaluativas y con ello lograr que la gestión administrativa mejore constantemente en beneficio de la comunidad.

4.8 VALOR PÚBLICO

FIGURA N°. 5 Proceso Administrativo



Fuente: Comuna Loma Alta
Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá

Para generar el valor público es fundamental conocer las necesidades de la población de la comuna Loma Alta e identificar cual es la causa que ha impedido que sean atendidas para planificar y organizar planes y proyectos que ejecutaran las comisiones especiales, las mismas que serán controladas por los directivos comunales y los socios de la comuna quienes evaluarán las actividades desarrolladas que permitan obtener resultados satisfactorios para la población, la adecuada distribución de funciones mejorara los servicios brindados a la ciudadanía entonces se puede decir que el cabildo comunal genera valor público

4.9 PLAN DE ACCIÓN

CUADRO N°. 12 Lineamiento de Acción

PROBLEMA PRINCIPAL: Incidencia del proceso administrativo en la creación del valor público en la comuna Loma Alta				
FIN DE LA PROPUESTA: Garantizar una administración eficiente del cabildo comunal a través del cumplimiento de directrices y lineamientos de gestión.			INDICADORES: Satisfacción de la ciudadanía	
PROPÓSITO DE LA PROPUESTA: Fortalecer el proceso administrativo a través de directrices y lineamientos que permitan generar valor público.				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Proporcionar información u orientación a los socios mediante la distribución de cargo del cabildo para identificar su ubicación dentro de la estructura orgánica	Conocimiento de la estructura organizacional	Diseño del instructivo organizacional que permita la distribución de cargo de los socios y su ubicación en la estructura orgánica.	Presidente de la comuna Loma Alta	Coordinar con las comisiones la fecha y hora para realizar una asamblea de socios Convocatoria a socios Socialización
Direccionar al cabildo comunal mediante la aplicación de principios y valores que conlleven al cumplimiento de los propósitos a seguir.	Cumplimiento del propósito	Aplicación de los valores y principios.	Presidente de la comuna Loma Alta	Coordinar la socialización
Proporcionar una guía de evaluación para medir el desempeño del cabildo comunal	Personal con desempeño eficiente	Utilización de la guía de evaluación de desempeño	Presidente de la comuna Loma Alta	Aplicar la evaluación a los socios
Fortalecer la administración de la Comuna Loma Alta a través del instrumento de consulta denominado modelo de gestión.	Mejoramiento de la gestión del cabildo comunal	Aprobar y aplicar el modelo de gestión administrativa con los socios comuneros	Presidente de la comuna Loma Alta	Revisar y analizar el contenido del modelo de gestión Convocar a la directiva comunal Presentar su contenido

Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá.

4.10 PRESUPUESTO

CUADRO N°. 13 Presupuesto Estimativo

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
RECURSOS HUMANOS			
Facilitador	12 horas	20,00	240,00
RECURSOS MATERIALES			
Carpetas	130	0.25	32,50
Esferos	130	0,20	26,00
Resma de papel bond	2	3,60	7,20
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Infocus (Alquiler)	12 horas	-	100,00
ALIMENTACIÓN			
Refrigerios	130	1,00	130,00
Agua	130	0,35	45,50
TOTAL			585,20

Elaborado por: Angélica Tomalá Tomalá

4.11 CONCLUSIONES

1. EL Modelo de Gestión Administrativa es indispensable para el Cabildo de la comuna Loma Alta, porque permite aplicar un adecuado proceso administrativo que conlleva a la generación de valor público.
2. La aplicación de principios y valores conlleva al cabildo comunal al cumplimiento de los propósitos.
3. La distribución de cargo del cabildo comunal permite a los socios información para identificar su ubicación dentro de la estructura orgánica y tener claro cuáles son las funciones que cada uno debe desarrollar
4. La guía de evaluación permite medir el desempeño y cumplimiento de actividades para saber si la ciudadanía está satisfecha con los resultados obtenidos.
5. La aplicación del proceso de comunicación permite que la información referente a temas de interés comunal enviada o recibida sea confiable para su posterior utilización.

4.12 RECOMENDACIONES

Al cabildo de la comuna:

1. Promover la aplicación del Modelo de Gestión Administrativa, dando a conocer la presente investigación a los socios para que estos tengan claro cuál es su rol dentro de organización comunal, y de esta manera cumplir sus objetivos por parte de la directiva en busca del bienestar de todos sus habitantes.
2. Utilizar los principios y valores establecidos en el modelo de gestión para llegar al cumplimiento de objetivos que conllevaran a la generación de valor público.
3. Socializar la estructura orgánica con los socios para que tengan claro la distribución de cargo del cabildo comunal y funciones que cada uno realiza.
4. Aplicar la guía de evaluación de desempeño para saber si se está brindando los servicios que la ciudadanía demanda, y si estos satisfacen sus necesidades.
5. La aplicación del proceso de comunicación permite que la información referente a temas de interés comunal enviada o recibida sea confiable para su posterior utilización.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar Astorga, C., & Lima Facio, M. (septiembre de 2009). *¿Qué son y para qué sirven las Políticas Públicas?* (J. C. Coll, Ed.) Obtenido de Contribuciones a las Ciencias Sociales: www.eumed.net/rev/cccss/05/aalf.htm

Baz, R. (8 de julio de 2013). *Responsabilidad Social Vs. Compromiso Social*. Obtenido de <http://www.acento.com.do/index.php/blog/4852/78/Responsabilidad-Social-Vs-Compromiso-Social.html>

Bernal Torres, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. (F. Hernández Carrasco, Ed.) Mexico: Pearson Educacion.

Bustos Farias, E. (2003). *Proceso Administrativo*.

CEPAL. (4-15 de mayo de 2009). Valor Público: un enfoque integral para la gestion de políticas. Santa Cruz, Bolivia.

Chiavenato, I. (2001). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS* (Quinta ed.). (L. Solano Arévalo, Ed.) Santafé de Bogota, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA,S.A.

Chiavenato, I. (2001). *Administracion, Proceso Administracion* (Tercera Edición ed.). (L. S. Arévalo, Ed., & G. A. Villamizar, Trad.) Bogota, Colombia.

Chiavenato, I. (2001). *Administracion, Proceso Administracion* (Tercera Edición ed.). (L. S. Arévalo, Ed., & G. A. Villamizar, Trad.) Bogota, Colombia.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administracion* (Séptima edición ed.). (N. Islas López, Ed., C. De la Fuente Chávez, & E. Montaña Serrano, Trads.) Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.DE C.V.

CLAD. (2006). Creando Valor Público. *Revista del CLAD Reforma y Democracia* (34).

Conejero Paz, E. (27 de FEBRERO de 2014). VALOR PÚBLICO: UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL. *3C EMPRESA* .

CONSEJO DE PARTICIPACION CUIDADANA Y CONTROL SOCIAL. (2011). *GUIA REFERENCIAL PARA EL EJERCICIO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS*.

Contituyente, A. (2008). *Constitución de La República del Ecuador*.

Cordova Lopez, R. (2012). *Proceso Administrativo* (Primera ed.). (E. Durán Valdivieso, Ed.) Mexico.

Córdova López, R. (2012). *Proceso Administrativo* (Primera ed.). (E. Durán Valdivieso, Ed.) Mexico.

Córdova López, R. (2012). *Proceso Administrativo* (Primera ed.). (E. Durán Valdivieso, Ed.) Mexico.

Cortés Cortés, M., & Iglesias León, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación* (Primera ed.). (A. Polkey Gómez, Ed.) Del Carmen, Campeche, México.

De la Encarnación Gabin, M. (2009). *Administración Pública*. Thomson Editores Spain.

Figueroa Quiroga, J. (2009). Obtenido de www.monografias.com.S.A.

Grando, J., & Medina, M. (2006). *Clasificación de los Servicios Públicos*. Argentina.

HELLRIEGEL, JACKSON, & SLOCUM. (2009). *Administracion. Un enfoque basado en competencias* (11a. ediccion ed.). (J. Reyes Martinez, Ed.) mexico: Cengage Learning Editores, S.A.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Bepitista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). (J. Mares Chacón, Ed.) Mexico: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A.DE C.V.

- Ibarra Mares, A. (2009). *Introducción a las Finanzas Públicas*.
- INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL. (2012). *Valor público: una reflexión institucional*.
- INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, A. (2010). La Evaluación en el Sector Público. *REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (RAP)* , XLV (1).
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración: una perspectiva global*. México: MCRAW- HILLINTERAMERICANA EDITORE,S. A. de C.V.
- Ley de Organización y Régimen de las Comunas* (Codificación 4 ed.). (2004). Quito.
- Méndez Álvarez, C. E. (2006). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación* (Cuarta ed.). Bogotá, México: Lisuma S.A.de C.V.
- Mintzberg, H. (2007). *Planeación Estratégica*.
- Munch Galindo, L. (1997 (reimp.2006)). *Fundamentos de Administración: Casos y Prácticas*. México: Trillas.
- Olavarría Gambi, M. P. (2007). (Díaz Tendero, & Eolo, Edits.)
- Paredes Garces, W. G. (2009). *Como Desarrollar una Tesis*.
- Reyes Ponce, A. (2005). *Administración de Empresas 2: Teoría y práctica*. LISUMA S.A.
- Rosero Aguirre, M. (2013). *Futuro de calidad*. Quito, Ecuador.
- Sanhueza, A. (2004). *Participación Ciudadana en la Gestión Pública*. Santiago.
- SENA. (2007). *Biblioteca Luis Ángel Arango*. (b. v. 2007, Editor) Obtenido de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/administracion/comunidad/comun6.htm>

SENPLADES. (2011). Guía de Participación Ciudadana en la Planificación de los GAD. Quito, Ecuador.

SENPLADES. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017*. Quito.

Serra, A., Figueroa, V., & Saz, Á. (2007). *Modelo abierto de Gestión Para Resultados en el sector público*.

Stoner, Freeman, & Gilgert. (1996). *Administración* (Sexta ed.). PRENTICE-HALL HISPANOAMERICANA S.A.

Tanzi, V. (2000). El Papel del Estado y la calidad del Sector Público. *Revista de la CEPAL* (71).

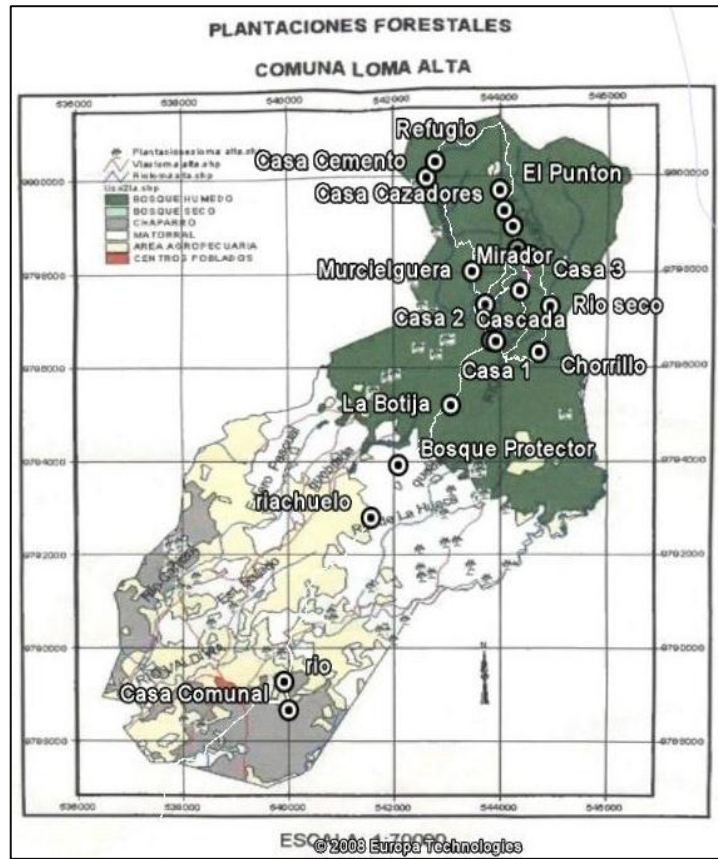
WERTHER Jr., W., & DAVIS, K. *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Mexico: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE MEXICO, S.A. DE C.V.

Yañez, R., Ahumada, L., & Cova, F. (2006). *Confianza y Desconfianza: Dos Factores Necesarios para el Desarrollo de la Confianza Social*. Chile.

Zuñiga Perez, L. (18 de septiembre de 2012). *Control Gerencial*. Recuperado el 20 de diciembre de 2013

ANEXOS

ANEXO N°. 1 Mapa de la Comuna Loma Alta.



Fuente: Archivos departamento comuna Loma Alta

ANEXO N°. 2 Casa Comunal Eduardo Aspiazu



Fuente: Trabajo de campo por el autor. 2014

ANEXO N°. 3 Entrevistas aplicadas a autoridades



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

OBJETIVO.- Realizar un diagnóstico a nivel institucional que involucre la recopilación de datos necesarios mediante la aplicación de técnicas de investigación con el fin de que se obtenga resultados óptimos de la realidad administrativa que vive el cabildo de la Comuna Loma Alta.

ENTREVISTA

IDENTIFICACIÓN

Nombres:.....

Profesión:.....

Cargo que ocupa en la Comuna:.....

1. ¿Qué leyes y reglamentos regulan el funcionamiento del Cabildo de la Comuna Loma Alta del Cantón Santa Elena?
2. ¿Existe en la Comuna Loma Alta políticas orientadas a su desarrollo?
3. ¿Existe planificación con programas establecidos, y orientados a satisfacer las necesidades de la ciudadanía?
4. ¿Están delimitadas las funciones y responsabilidades dentro de la unidad administrativa de la Comuna Loma Alta?
5. ¿Cómo es la atención del órgano administrativo hacia los socios de la Comuna Loma Alta?

- 6. ¿Cómo se controlan las actividades ejecutadas por el cabildo de la comuna Loma Alta?**

- 7. ¿Cómo se evalúa el cumplimiento de los objetivos comunales al finalizar el periodo administrativo?**

- 8. ¿Cuenta con programas de desarrollo para mejorar el nivel educativo de la ciudadanía?**

- 9. ¿Los integrantes del cabildo comunal poseen conocimientos sobre gestión administrativa?**

- 10. ¿Usted cree que se debería capacitar a los miembros del cabildo comunal en gestión administrativa?**

- 11. ¿Está de acuerdo con la implementación de un Modelo Gestión Administrativa para el Cabildo de la Comuna Loma Alta?**

- 12. ¿Considera usted que la aplicación de un adecuado proceso administrativo permite la generación del valor público?**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN...!!!

ANEXO N°. 4 Encuesta Aplicada en la Comuna Loma Alta



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

OBJETIVO.- Recopilar información que contribuya a diseñar el Modelo de Gestión Administrativa para el Cabildo de la Comuna Loma Alta. Año 2014.

ENCUESTA

IDENTIFICACIÓN:

Datos del entrevistado:

1. Edad:

18-20	<input type="checkbox"/>	21-30	<input type="checkbox"/>	31-40	<input type="checkbox"/>	41-50	<input type="checkbox"/>	51-60	<input type="checkbox"/>	Mayor a 61	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------	-------	--------------------------	-------	--------------------------	-------	--------------------------	------------	--------------------------

2. Género:

Masculino: _____ Femenino: _____

3. Estado Civil

soltero	<input type="checkbox"/>	Casado	<input type="checkbox"/>	divorciado	<input type="checkbox"/>	Unión libre	<input type="checkbox"/>	viudo	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------	--------------------------	------------	--------------------------	-------------	--------------------------	-------	--------------------------

4. Nivel de Instrucción:

Primaria	<input type="checkbox"/>	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Superior	<input type="checkbox"/>	4 ^{to} nivel	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------	------------	--------------------------	----------	--------------------------	-----------------------	--------------------------

5. ¿Qué función cumple como Socio del Cabildo de la Comuna Loma Alta?

Asamblea Comisiones Especiales

6. ¿Conoce sobre sus deberes y obligaciones como socio de la comuna Loma Alta?

SI NO

7. ¿Qué opina sobre las sesiones ordinarias que elabora el Cabildo de la Comuna Loma Alta?

Excelente Muy Buena Buena Regular Deficiente

8. **¿Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que ejerce el cabildo de la comuna?**

Totalmente Parcialmente En desacuerdo

9. **¿Existe una buena comunicación entre la ciudadanía y los directivos de la comuna?**

SI NO

10. **¿Conoce sus derechos para participar en la toma de decisiones del presupuesto Comunal?**

SI NO

11. **¿Cómo considera usted la atención que recibe por parte del cabildo comunal?**

Excelente Muy Buena Buena Regular Deficiente

12. **¿Cómo califica la gestión por parte del cabildo comunal?**

Excelente Muy Buena Buena Regular Deficiente

13. **¿Cómo califica la rendición de cuenta del cabildo Comunal?**

Excelente Muy Buena Buena Regular Deficiente

14. **¿Qué medios utiliza el Cabildo para la difusión de información en la Comuna?**

Radio Altavoz Celular Otros:(especifique) _____

15. **¿Considera que la directiva comunal impulsa proyectos direccionados a la satisfacción de las necesidades de la población?**

SI NO

16. **¿Considera adecuado el desempeño de las actividades realizadas por la directiva comunal?**

SI NO

17. ¿Qué aspectos considera que influyen en la actualidad en el desempeño de los miembros del Cabildo?

Conocimiento Iniciativa cooperación
Cantidad de trabajo Otros _____

18. ¿Cómo califica la atención del servicio de salud pública?

Excelente Muy Buena Buena Regular Deficiente

19. ¿Considera usted que los servicios básicos mejorarían al implementarse un Modelo de Gestión Administrativa?

SI NO

20. ¿Está de acuerdo con la elaboración de un Modelo Gestión Administrativa para el Cabildo de la Comuna Loma Alta?

Totalmente Parcialmente En desacuerdo

21. ¿Considera usted que la aplicación de un adecuado proceso administrativo permite la generación del valor público?

SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN...!!!

ANEXO N°. 5 Aplicación de Encuestas



Fuente: Trabajo de campo por el autor. 2014

MARITZA GONZÁLEZ YAGUAL
INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL
REGISTRO N° 1023-13-1235026

La Libertad, 03 de junio del 2014

CERTIFICO:

Que he procedido a revisar la GRAMÁTICA del Trabajo de Titulación de la Srta. TOMALÁ TOMALÁ ANGÉLICA FABIOLA, con cédula de Identidad N° 0921374575, cuyo tema es “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”.

Es todo cuanto puedo certificar con respecto a la revisión del proyecto antes mencionado, por lo que el interesado puede dar el uso que estime conveniente con el presente documento.

Atentamente.



Ing. Maritza González Yagual

C.I. 0914884465



COMUNA "LOMA ALTA"
LOMA ALTA, EL SUSPIRO, LA UNIÓN, LA PONGA.
FUNDADA EL 10 DE ENERO DE 1937

Acuerdo Ministerial 224 del 6 de Marzo de 1939
Afilada a la Federación de Comunas de la Prov. de Santa Elena.
Loma Alta, Colonche Santa Elena, Ecuador
RUC. No.0992134135001



Loma Alta, 20 de agosto del 2013

CARTA AVAL

En consideración al oficio No. AP-490-2013 y petitorio de la señorita ANGÉLICA FABIOLA TOMALÁ TOMALÁ con C.I # 0921374575, egresada de la carrera de Administración Pública de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, el cabildo de la comuna una vez analizada la propuesta del tema de tesis "MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013", procede a la aprobación del petitorio ya que es de gran beneficio que se diseñe e implemente un modelo de gestión administrativo en esta organización comunal, por lo que se brindará todo el apoyo e información necesaria para que este proyecto de tesis tenga el éxito deseado.

Atentamente,



Sr. Wilson Tomalá del Pezo
PRESIDENTE

Lic. Irma Tomalá Panchana
SECRETARIA

SEMBREMOS UN ÁRBOL Y CONSERVEMOS LA BIODIVERSIDAD DE LA REGIÓN
DIRECCION: Calle Eduardo Aspiazu entre 25 de septiembre y 10 de Agosto, atrás de la Iglesia Virgen de la Merced





COMUNA "LOMA ALTA"

LOMA ALTA, EL SUSPIRO, LA UNIÓN, LA PONGA.
FUNDADA EL 10 DE ENERO DE 1937

Acuerdo Ministerial 224 del 6 de Marzo de 1939
Afiliada a la Federación de Comunas de la Prov. de Santa Elena.
Loma Alta, Colonche Santa Elena, Ecuador
RUC. No.0992134135001



Loma Alta, 10 de junio del 2014

CARTA AVAL

En consideración al oficio emitido con fecha 20 de agosto del 2013, donde el cabildo de la comuna Loma Alta autoriza dicho trabajo, es mi deber ratificar que la señorita ANGÉLICA FABIOLA TOMALÁ TOMALÁ con C.I # 0921374575, realice el tema de tesis "MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014" ya que esta investigación supondrá un aporte de la UPSE para la Comuna.



Sr. Wilson Tomalá del Pezo
PRESIDENTE

SEMBREMOS UN ÁRBOL Y CONSERVEMOS LA BIODIVERSIDAD DE LA REGIÓN
DIRECCION: Calle Eduardo Aspiazu entre 25 de septiembre y 10 de Agosto, atrás de la Iglesia Virgen de la Merced

