



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA  
SALUD  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
CARRERA ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO  
COMUNITARIO**

**PROGRAMA ORGANIZACIONAL PARA LA  
GESTIÓN Y ASOCIATIVIDAD DE LA COMUNA RÍO  
VERDE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2015.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:

**LICENCIADO EN ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO  
COMUNITARIO**

**AUTOR: SANTIAGO XAVIER RIVERA GONZÁLEZ**

**TUTOR: ING. CAROLA ALEJANDRO LINDAO, MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA  
SALUD  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
CARRERA ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO  
COMUNITARIO**

**PROGRAMA ORGANIZACIONAL PARA LA  
GESTIÓN Y ASOCIATIVIDAD DE LA COMUNA RÍO  
VERDE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2015.**

**TESIS DE GRADO**

Previo a la obtención del Título de:

**LICENCIADO EN ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO  
COMUNITARIO**

**AUTOR: SANTIAGO XAVIER RIVERA GONZÁLEZ**

**TUTOR: ING. CAROLA ALEJANDRO LINDAO, MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La libertad, 13 de febrero de 2015.

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutora del trabajo de investigación, diseño de un PROGRAMA ORGANIZACIONAL PARA LA GESTIÓN Y ASOCIATIVIDAD DE LA COMUNA RIO VERDE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2015, elaborado por el Sr. Santiago Xavier Rivera González, con cedula de identidad número 0926050709, egresado de la Carrera de Organización y Desarrollo Comunitario de la Facultad de Ciencias Sociales y de la Salud de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Organización y Desarrollo Comunitario, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

---

Ing. Carola Alejandro Lindao, Msc.

C.I. N° 0915229793

**TUTORA**

## **DEDICATORIA**

A mi familia, por ser el motor principal en el proceso de realización de este estudio, por apoyarme en todo momento, por la compañía y comprensión que demostró, por el amor y cariño brindado.

A mis padres, a Santiago Rivera y Francisca González por inculcar valores en mi personalidad que en el transcurso del tiempo han servido de constancia y por darme el impulso de superación que necesitaba.

Especialmente a mi hijo Jordy Rivera Panchana, quién fue la inspiración para la realización de este trabajo, quién con su ingenuidad tuvo la sabiduría de alentar todo el proceso que cursé y porque fue la razón de superación personal de mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme fortaleza y ser el guía en todos los caminos trazados, por ayudarme a superar todos los problemas presentados en la realización de este estudio y por darme sabiduría y paciencia en todos los momentos de la vida.

Mis más sinceros agradecimientos a la Ing. Carola Alejandro Lindao, tutora de este trabajo, quien siempre tuvo la predisposición de ayudarme y guiar el proceso de investigación, por la paciencia y dedicación que le dio a mi estudio.

A la comunidad de Río Verde, por las facilidades que brindó y por la predisposición de ayudar a uno de sus integrantes, por la facilitación de información que fue de suma importancia en la elaboración de este tema.

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Lcdo. Guillermo Santa María, Msc.  
**DECANO DE FACULTAD**  
**CIENCIAS SOCIALES Y LA SALUD**

---

Econ. Carlos Sáenz O. Msc.  
**DIRECTOR DE CARRERA**  
**ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO**  
**COMUNITARIO**

---

Ing. Arturo Benavides R. Msc.  
**PROFESOR DEL ÁREA**

---

Ing. Carola Alejandro Lindao, Msc.  
**TUTORA**

---

Abg. Joe Espinoza Ayala, Msc  
**SECRETARIO GENERAL**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD**  
**ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES**

“PROGRAMA ORGANIZACIONAL PARA LA GESTIÓN Y ASOCIATIVIDAD DE LA COMUNA RIO VERDE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2015”

**Autora:** Santiago Xavier Rivera González

**Tutor:** Ing. Carola Alejandro Lindao MSc.

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación tiene su esencia en la importancia y adecuado manejo de las organizaciones para cumplir con los propósitos establecidos, contribuyendo al desarrollo comunitario de la comuna Río Verde y a los diferentes asentamientos rurales de la provincia de Santa Elena, lo que fomentará la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones para el beneficio colectivo de esta población.

Para la realización de este estudio se procedió a aplicar la técnica de la encuesta que dio lugar a la ejecución de un análisis cualitativo donde se extrajeron las características o el comportamiento organizacional de las instituciones y actores sociales inmerso en el desarrollo de la comunidad, además se realizó un análisis cualitativo con respecto a las encuestas realizadas lo que determinó que es indispensable la aplicación de un programa organizacional que reestructure la organización y direcciona sus objetivos con una adecuada planificación.

Luego de haber analizado el contexto situacional de la comuna Río Verde se procedió a formular una propuesta acorde a las necesidades que afectan a este sector de la provincia, es así que se conoció los problemas de mayor relevancia como lo son el escaso desarrollo organizacional que ha tenido la comunidad, la deficiente comunicación entre los actores sociales, la escasa participación de la ciudadanía y asociaciones existentes en la toma de decisiones y el desconocimiento de las leyes lo que ha provocado que el reglamento interno de la comuna no haya sido reformado desde la fecha de su creación. A razón de esto se estableció parámetros que generen un proceso interactivo entre la comunidad y los dirigentes comunales.

Para esto se propuso la implementación de un programa organizacional que contiene una estructura funciona de la comuna Río Verde, donde cada persona miembro del cabildo tiene sus funciones establecidas, es decir se estableció un

manual de funciones y competencias con el fin de salvaguardar los intereses colectivos de la población a través de los principios constituidos, a ello se suma la creación de una misión y visión institucional, las mismas que determinarán el fin y hacia dónde quiere llegar la institución comunal.

Además se establecieron estrategias organizacionales direccionadas a fortalecer el liderazgo de sus actores sociales, a la promoción de la participación comunitaria y el involucramiento de otras entidades, al mejoramiento de la gestión de sus líderes comunitarios con el fin de articular el buen manejo de los recursos y a fortalecer la comunicación para mejorar el trabajo en equipo que es uno de los factores indispensables para el progreso de una institución.

Todas estas ideas están basadas legalmente en la Constitución Política del Ecuador, el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización, la Ley de Participación Ciudadana y la Ley de Comunas.

Como conclusión se establece que el programa organizacional mejorará significativamente los procesos de gestión de las actividades que se realicen en beneficio de la comunidad mejorando a su vez la calidad de vida de la población.

Los procesos de desarrollo contemplan los diferentes mecanismos que se utilizan para realizar una adecuada planificación que lleve a las organizaciones a su progreso material e intelectual, es por esto que se debe implementar nuevos planes o programas que contribuyan al buen manejo de los recursos de una institución.

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
TRIBUNAL DE GRADO .....	v
RESUMEN EJECUTIVO .....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
TEMA .....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	6
JUSTIFICACIÓN .....	6
JUSTIFICACIÓN TEÓRICA .....	6
JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA .....	7
OBJETIVO GENERAL:.....	8
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	8
HIPÓTESIS.....	9
VARIABLE INDEPENDIENTE .....	9
VARIABLE DEPENDIENTE .....	9
1.9 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	10
1.9.1 Variable Independiente .....	10
1.9.2 Variable Dependiente.....	12
GRÁFICO N° 2. VARIABLE DEPENDIENTE .....	12
CAPÍTULO I.....	15
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	15
1.1 ORGANIZACIÓN .....	15
1.1.1 La estructura de la organización .....	16
EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA ORGANIZACIÓN .....	17

1.1.2 Planificación.....	17
1.1.2.1 Tipos de Planificación.....	18
1.1.3 Dirección.....	20
1.1.4 Liderazgo.....	20
ESTILO DE LIDERAZGO.....	20
1.1.4.1 Motivación.....	20
1.1.5 Control.....	21
MECANISMO DE CONTROL.....	21
1.1.5.1 La Participación Comunitaria.....	21
1.1.6 Desarrollo Organizacional.....	22
1.1.7 Proyectos de Desarrollo Organizacional en beneficio de la Comunidad.....	22
1.2 PROGRAMA ORGANIZACIONAL.....	23
1.3 GESTIÓN ORGANIZACIONAL.....	24
ELEMENTOS DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL.....	25
1.3.1 Estrategia.....	25
1.3.2 Recursos de la Organización.....	25
1.4 ASOCIATIVIDAD.....	26
ASPECTOS BÁSICOS DE LA ASOCIATIVIDAD.....	27
1.4.1 Cooperación.....	27
1.4.2 La Comunicación.....	27
1.5 CONTEXTO SITUACIONAL.....	28
1.6 MARCO CONCEPTUAL.....	30
1.7 MARCO REFERENCIAL.....	32
1.8 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	34
1.8.1 Constitución Política de la República del Ecuador 2008.....	34
1.8.2 Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización.....	36
1.8.3 Ley Orgánica de Participación Ciudadana.....	37
1.8.4 Ley de Organización de Régimen de Comunas.....	38
1.8.5 Reglamento Interno de la Comuna Río Verde.....	39
CAPÍTULO II.....	41
2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
2.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	41

2.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	41
2.2.1 La investigación exploratoria.....	41
2.2.2 Investigación Descriptiva.....	41
2.2.3 Investigación de Campo .....	42
2.2.4 Investigación Explicativa .....	42
2.3 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
2.3.1 Método histórico lógico .....	42
2.3.2 Método Análisis Síntesis.....	43
2.3.3 Método Inductivo Deductivo .....	43
2.4 MÉTODOS EMPÍRICOS .....	44
2.4.1 Observación.....	44
2.4.2 Encuesta .....	44
2.4.3 Entrevista.....	44
2.5 MÉTODOS ESTADÍSTICOS .....	45
2.5.1 Análisis Porcentual.....	45
2.6 POBLACIÓN .....	45
2.7 MUESTRA.....	46
2.8 RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN .....	47
2.9 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS .....	48
2.10 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	62
2.11 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS .....	63
CAPÍTULO III.....	64
3. PROGRAMA ORGANIZACIONAL PARA LA GESTIÓN Y ASOCIATIVIDAD DE LA COMUNA RÍO VERDE, PROVINCIA DE SANTA ELENA.....	64
3.1 FUNDAMENTACIÓN.....	64
3.2 OBJETIVO GENERAL.....	65
3.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	65
3.4 JUSTIFICACIÓN .....	66
3.5 METODOLOGÍA .....	67
3.6 PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA ORGANIZACIONAL.....	69
3.6.1 Estructura del Programa Organizacional .....	69

3.6.2 Principios en los que se enmarcará el programa organizacional para la gestión y asociatividad de la comuna Río Verde. ....	70
3.7 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	71
3.7.1 Misión .....	71
3.7.2 Visión .....	71
3.7.3 Objetivos de la Organización .....	71
3.7.4 Valores .....	71
3.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COMUNA RÍO VERDE.....	72
3.9 FUNCIONES DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	73
3.9.1 Funciones de la Asamblea .....	73
3.9.2 Funciones del Presidente.....	73
3.9.3 Funciones del Vicepresidente .....	74
3.9.4 Funciones del Síndico .....	74
3.9.5 Funciones de la Secretaría.....	74
3.9.6 Funciones del Tesorero(a).....	75
3.10 ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES .....	75
3.10.1 Estrategias de liderazgo.....	75
3.10.2 Estrategias de participación .....	76
3.10.3 Estrategias de Gestión .....	76
3.10.4 Estrategias de comunicación .....	76
3.11 PLAN DE CAPACITACIONES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN Y ASOCIATIVIDAD DE LA COMUNA RÍO VERDE .....	77
3.12 CONCLUSIONES .....	79
3.13 RECOMENDACIONES .....	80
Bibliografía .....	82

**ÍNDICE DE TABLAS**

TABLA N° 1. DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN .....	46
TABLA N° 2 ASISTENCIA DE COMUNEROS .....	48
TABLA N° 3 REGLAMENTO INTERNO DE LA COMUNA .....	49
TABLA N° 4 MISIÓN Y VISIÓN DE LA COMUNA.....	50
TABLA N° 5. PROYECTOS DE DESARROLLO.....	51
TABLA N° 6 PLANIFICACIÓN .....	52
TABLA N° 7 PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD .....	53
TABLA N° 8 INFORME PERIÓDICO DE ACTIVIDADES .....	54
TABLA N° 9 OBJETIVOS DE TRABAJO .....	55
TABLA N° 10 MECANISMOS DE GESTIÓN DE RECURSOS.....	56
TABLA N° 11 COMUNICACIÓN DEL CABILDO.....	57
TABLA N° 12 EVENTOS DE INTEGRACIÓN .....	58
TABLA N° 13 ASOCIACIONES.....	59
TABLA N° 14 ASOCIACIONES Y CABILDO .....	60
TABLA N° 15 GESTIÓN DE LA DIRECTIVA.....	61

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. VARIABLE INDEPENDIENTE .....	10
GRÁFICO N° 2. VARIABLE DEPENDIENTE .....	12
GRÁFICO N° 3. ASISTENCIA DE COMUNEROS .....	48
GRÁFICO N° 4. REGLAMENTO INTERNO DE LA COMUNA .....	49
GRÁFICO N° 5. MISIÓN Y VISIÓN DE LA COMUNA.....	50
GRÁFICO N° 6.PROYECTOS DE DESARROLLO.....	51
GRÁFICO N° 7.PLANIFICACIÓN .....	52
GRÁFICO N° 8. PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD.....	53
GRÁFICO N° 9. INFORME PERIÓDICO DE ACTIVIDADES .....	54
GRÁFICO N° 10. OBJETIVOS DE TRABAJO .....	55
GRÁFICO N° 11. MECANISMOS DE GESTIÓN DE RECURSOS.....	56
GRÁFICO N° 12. COMUNICACIÓN DEL CABILDO.....	57
GRÁFICO N° 13. EVENTOS DE INTEGRACIÓN.....	58
GRÁFICO N° 14. ASOCIACIONES .....	59
GRÁFICO N° 15. ASOCIACIONES Y CABILDO.....	60
GRÁFICO N° 16. GESTIÓN DE LA DIRECTIVA .....	61
GRÁFICO N° 17. ESTRUCTURA DEL PROGRAMA ORGANIZACIONAL .	69
GRÁFICO N° 18. PRINCIPIOS DEL PROGRAMA ORGANIZACIONAL .....	70
GRÁFICO N° 19. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	72

**ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO N° 1. Encuesta.....	85
ANEXO N° 2. Entrevista.....	87
ANEXO N° 3. Presupuesto.....	89
ANEXO N° 4. Fotografías de la encuesta.....	90
ANEXO N° 5. Fotografía de la encuesta con la Síndica de la Comuna .....	91

## INTRODUCCIÓN

A medida que avanza el tiempo la sociedad evoluciona y con ello las organizaciones como parte esencial del progreso, se convierten en un rol decisivo del desarrollo social y cultural.

Las organizaciones sociales contienen factores internos como la estructura y talento humano que ejecuta funciones acordes con los cargos que desempeñan, por otro lado el factor externo que se relaciona con sociedad de la que obtiene beneficios comunes. Las personas son la esencia de las organizaciones sociales, las mismas que adoptan técnicas de gestión que comprometen al mejoramiento de las comunidades y por ende sus objetivos.

En el Ecuador existen diferentes tipos de organizaciones establecidas en zonas urbanas y rurales, en la que las necesidades y problemas muchas veces son comunes como: los limitados servicios básicos, inadecuada infraestructura educativa, insuficientes fuentes de trabajo, deficientes servicios de salud, entre otros. Estos problemas son causados por el deficiente nivel de gestión de sus organizaciones barriales o comunales.

Esta investigación tiene el propósito de determinar los problemas organizacionales que afectan la gestión y asociatividad de la comuna Río Verde de la provincia de Santa Elena.

El presente estudio contiene tres capítulos:

El primer capítulo, contiene la fundamentación teórica que recopiló la información referente a los modelos de desarrollo organizacional y sobre programas que mejoren la gestión dentro de sus instituciones. También en esta parte constan los conceptos y estructura de la organización comunal, la participación comunitaria de sus actores sociales, el contexto situacional de la comunidad estudiada, además de la fundamentación legal en el que se sustenta la implementación de los programas organizacionales en las instituciones, donde se reconoce los derechos que tienen las comunidades de asociarse y fortalecer sus

actividades de gestión. Luego contiene referencias de estudios ya realizados sobre el tema y los resultados que se obtuvo de acuerdo a su aplicación en torno a sus necesidades.

En el segundo capítulo, se plantea la metodología que contiene métodos cualitativo y cuantitativo, el primero trata sobre las características y comportamiento de los habitantes de la comunidad y el segundo sobre los resultados obtenidos de las encuestas cuyos datos son relevantes para la implementación de programas organizacionales, además de esto contiene el análisis de los datos en general y los porcentajes que permiten la respectiva comprobación de la hipótesis.

El tercer capítulo, presenta el “Programa Organizacional para la Comuna Río Verde”, que contiene su fundamentación, planificación, objetivos y metodología utilizada, en esta parte se determina esta propuesta como alternativa de solución al problema de la deficiente gestión y asociatividad que limita el desarrollo socioeconómico de la comunidad. En esta parte del estudio también se puede contemplar un plan de capacitaciones distribuido acorde a las necesidades existentes de los resultados de las encuestas, las mismas tienen el fin de mejorar la participación de los actores sociales en las actividades de desarrollo.

La importancia sobre la implementación de estos programas ofrece alternativas que pueden contribuir a la disminución de estos problemas sociales y coyunturales, cuyos mecanismos implican un aprendizaje continuo en el transcurso y ejecución del mismo, de acuerdo a esto la población obtendrá mejores opciones en la gestión de recursos y condiciones económicas del sector.

En conclusión, los resultados obtenidos demuestran que los problemas de desarrollo organizacional pueden contrarrestarse con la implementación de un programa organizacional, el mismo dará lugar a que surjan nuevos proyectos impulsados por la gestión de recursos de los miembros del cabildo o actores sociales inmersos en el desarrollo de la comunidad.

## **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

### **TEMA**

**“Programa Organizacional para la gestión y asociatividad de la Comuna Río Verde del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015”.**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La economía mundial globalizada necesita grandes inversiones de capital humano de acuerdo a sus conocimientos e información adquirida para el mejoramiento del desarrollo organizacional y debilidades de las comunidades e instituciones que busquen soluciones integrales a sus problemas comunes. Es evidente que un trabajo colectivo permitirá la obtención de un mejor resultado del objetivo propuesto.

El trabajo autoritario y excluyente conlleva a la escasez de organización, esta es una de las causas principales para la generación de problemas mundiales que se minimizan de acuerdo a las estrategias que se utilicen para contrarrestar la deficiente planificación colectiva.

En el Ecuador las organizaciones sociales, políticas, poblacionales o gremiales como unidad social al servicio de los intereses colectivos son uno de los grandes retos para la construcción de una nueva sociedad y por ende su desarrollo organizacional es de significativa importancia, mediante los procesos de participación ciudadana y comunitaria buscan aumentar los niveles de asociatividad en cada una institución.

La gestión y asociatividad tienen aspectos socio-organizativos, lo que incluye la definición de una visión y misión común entre los miembros de la organización, así como el desarrollo y consolidación de una serie de principios y valores básicos como la confianza, el liderazgo, la comunicación, la participación y el compromiso.

Es así que la escasez de desarrollo organizacional contribuye a la creación de mecanismos que estén enfocados a desarrollar habilidades y competencias, las

mismas que permiten la construcción de capacidades organizativas, técnicas, administrativas y sociales que a la vez permitan dinamizar sus potencialidades en torno a la gestión de programas, proyectos y acciones en beneficio del interés común, todo esto de acuerdo a las características de los diversos actores sociales que inciden en el desarrollo de una sociedad.

La comuna Río Verde perteneciente a la provincia de Santa Elena se caracteriza por contar con una estructura muy definida y acorde a salvaguardar los intereses colectivos y la defensa del Patrimonio Comunal y de sus habitantes, las diferentes formas de participación ciudadana han abierto oportunidades de gestión de recursos con los Gobiernos Autónomos Descentralizados y alianzas con Organismos No Gubernamentales, (Estatutos Comuna Río Verde, 1967).

La realización de este estudio analiza las causas del escaso desarrollo organizacional de la comunidad; una de ellas es la limitada participación de los dirigentes comunales para la formas de dirección en proyectos que beneficien a la población, este es un problema común de la organización.

El rol de cada líder comunitario es de responsabilidad y compromiso social, con la ciudadanía de la comuna manteniéndose en actividad de gestión que promueva el desarrollo de la población.

El escaso desarrollo organizacional se debe a la limitada gestión y asociatividad de la comuna Río Verde, esto es indispensable para el progreso de una comunidad en aspectos socioeconómicos y culturales.

Es indispensable además para lograr el desarrollo de una sociedad contar con dirigentes que ejerzan un liderazgo propiciando confianza en sus seguidores, lo que permitirá trabajar hacia un mismo fin.

Otro problema es la limitada comunicación entre los actores sociales, esto se debe por la distancia o lugares donde habitan, lo mismo limita las reuniones del cabildo comunal y por ende se suspenden las Asambleas.

Otra de las causas del escaso desarrollo organizacional es el desconocimiento de temas comunales a los que se deriva también el desinterés de los líderes y por ende la inasistencia a las reuniones de cabildo para profundizar los temas a tratarse en cada asamblea.

Es notable la inasistencia de los comuneros en el registro de las asambleas de la institución debido a el desinterés por los problemas internos por parte de los socios, lo que ocasiona la disminución del liderazgo y el nivel de credibilidad en los líderes, en consecuencia existen impactos negativos pasados que generan motivos para justificar la ausencia a las reuniones, provocando muchas veces la postergación de las asambleas.

El limitado liderazgo de los dirigentes ocasiona que la mayor parte de los socios no asistan a las asambleas, de continuar así, esto disminuirá la credibilidad en la gestión y procesos de desarrollo organizacional para la mejora de la comunidad.

La deficiente gestión y asociatividad en administraciones anteriores ha ocasionado el retraso al acceso a servicios básicos que es un derecho constitucional de cada persona, a esto se suma las reducidas oportunidades de fortalecimiento de capacidades que se debe al limitado manejo de recursos financieros en la institución comunal que de seguir así esta propensa a la obtención de una baja calidad de vida.

Además existen problemas como la deficiente planificación participativa y protagónica de los actores sociales, además del limitado control en las actividades y su coordinación, cuya dificultad da lugar a otro problema como es el reducido cumplimiento de los objetivos o propósitos establecidos en el transcurso o proceso de desarrollo de cualquier organización.

La desactualización de las leyes es otra causa del escaso desarrollo organizacional en la comunidad, impide un mejor desempeño en las gestiones de recursos y limita las posibilidades de realizar convenios con otros organismos, al mismo tiempo se abstienen de hacer prevalecer derechos que tienen las comunidades rurales.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo incide el escaso desarrollo organizacional en la gestión y asociatividad de la comuna Río Verde, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena año 2015?

## **SISTEMATIZACIÓN**

- 1.- ¿Cómo la escasa planificación afecta el desarrollo organizacional en la Comuna Río Verde?
- 2.- ¿Cómo la limitada participación de los dirigentes comunales afecta la gestión de proyectos en la Comuna Río Verde?
- 3.- ¿De qué manera la comunicación limita la asociatividad de los habitantes de la Comuna Río Verde?
- 4.- ¿De qué manera influye la escasa gestión organizacional en la calidad de vida de la población de Río Verde?
- 5.- ¿De qué forma el limitado liderazgo de los directivos afecta la asociatividad de los habitantes de la comuna Río Verde?

## **JUSTIFICACIÓN**

### **JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

El Programa Organizacional es el instrumento más importante para medir el desarrollo de la organización, lo mismo que sirve para orientar en forma sistemática las acciones tendentes al desarrollo de la capacidad de gestión en la organización y facilitar la ejecución de sus inversiones.

Un programa organizacional es un instrumento propio de la organización para ir evaluando los avances en su propio desarrollo, (Neira, 1991) expresa:

“Los Programa de Fortalecimiento Institucional tienen como objetivo primordial contribuir al desarrollo comunitario de una sociedad, brindando asesoramiento y

capacitación en temas específicos, consensuados con cada comunidad participante”, pág. 24.

La importancia de este proyecto de investigación, radica en el establecimiento de estrategias que permitan el cumplimiento de objetivos en beneficio de la comunidad, además de construcción de alianzas para el fortalecimiento de la comunidad de Río Verde con la ejecución de dicha propuesta ayudará, a mejorar el nivel de asociatividad y a salvaguardar los intereses colectivos y alcanzar mejores niveles de vida.

Los programas y planes organizacionales se conforman con la participación de la comunidad. La investigación es puntualmente en el área social, determina las causas de la deficiente organización en la comunidad y a través de ellos plantear una alternativa de solución a los problemas de la sociedad.

### **JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

El presente estudio se desarrolló por dos tipos de investigación cuantitativa y cualitativa, en el estudio cualitativo, se realizó entrevistas a directivos y la observación que se realizó en la comunidad, a través de esto se conoció el comportamiento organizacional de la población en general.

El análisis cuantitativo permitió ponderar los resultados y respuestas a las interrogantes planteadas y los datos relevantes sobre la situación actual de la comunidad.

### **JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

En la actualidad las organizaciones de la Provincia de Santa Elena se mantienen con una inadecuada gestión que dinamiza la sociedad y la conciencia local, por lo que es relevante plantear Programas Organizacionales que figuren como alternativa de solución primordial para los problemas de desarrollo organizacional.

Los programas organizacionales contienen estrategias que mejoran el nivel organizativo de sus instituciones comunales a través del desarrollo de labores sociales y colectivas. El presente proyecto de investigación beneficiará a la Comuna Río Verde y a todos sus moradores. Si se resolviera la problemática de la escasa organización en la comunidad, esto traería muchos beneficios a la organización y a su población en general, para mejorar esta situación es necesario realizar lo siguiente: una adecuada planificación en las acciones, un trabajo en equipo eficaz, y una mejora en el ámbito cultural, económico y social.

Con la ejecución de esta propuesta la comuna Río Verde para el año 2015, desarrollará cambios e implementará estrategias de solución, para una adecuada organización, planeación, comunicación y sobre todo cumplir con la finalidad y objetivos de la institución comunal.

#### **OBJETIVO GENERAL:**

Elaborar un programa organizacional a través de mecanismos de participación comunitaria que permitan el mejoramiento de la gestión y asociatividad de la comuna Río Verde.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- 1) Analizar cuantitativa y cualitativamente la situación actual de la organización de la comunidad de Río Verde.
- 2) Determinar los mecanismos de participación comunitaria que influyen en el desarrollo organizacional.
- 3) Identificar los problemas de gestión y asociatividad existentes en la comunidad.
- 4) Evaluar el liderazgo a través de la participación comunitaria de las ciudadanas y ciudadanos que realizan la gestión y asociatividad de la comunidad.

## **HIPÓTESIS**

El programa organizacional incidirá significativamente en la gestión y asociatividad de la comuna Río Verde, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015.

## **VARIABLES**

### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

- Programa Organizacional

### **VARIABLE DEPENDIENTE**

- Gestión
- Asociatividad

## 1.9 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

### 1.9.1 Variable Independiente

GRÁFICO N° 1. VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
<b>Programa Organizacional</b>	Es un proceso de planificación sistemática que se ejecuta a través de los mecanismos de participación comunitaria con la finalidad de generar un cambio en la organización y promover un desarrollo sostenible en la comunidad.	Planificación	Estrategias	¿Existe una planificación comunitaria para las gestiones en beneficio de la comunidad?	Encuesta
		Organización	Objetivos		Encuesta
			Estructura		Entrevista
		Control	Resultados	¿Los miembros del directorio comunal cumplen con los objetivos de trabajo propuestos cada año?	Encuesta
		Participación Comunitaria	Mecanismos	¿La estructura organizativa de la institución está acorde a los intereses de la comunidad?	Encuesta
	Proyectos de Desarrollo				

			Sociales	<p>¿La comunidad participa en la gestión que realiza el Cabildo?</p> <p>¿Los socios comuneros asisten a las Asambleas convocadas por el Cabildo Comunal?</p> <p>¿El reglamento interno de la Comuna coincide con la legislación actual?</p> <p>¿En la comunidad se ejecutan proyectos de desarrollo?</p> <p>¿Las asociaciones participan de las actividades que realiza el cabildo?</p>	
--	--	--	----------	---	--

### 1.9.2 Variable Dependiente

**GRÁFICO N° 2. VARIABLE DEPENDIENTE**

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
<b>Gestión</b>	Es un conjunto de acciones orientadas al manejo de los recursos que dispone una organización para alcanzar los objetivos propuestos.	Recursos	Administrativos Financieros	¿Existe recursos administrativos para la gestión en la Comunidad?	Entrevista  Encuesta
		Estrategias	Políticas  Medios	¿Se considera que las estrategias formen parte de las políticas de desarrollo de la comunidad?	Encuesta Encuesta
<b>Asociatividad</b>	Es un mecanismo de cooperación entre los socios de una organización en el cual cada persona decide participar en la búsqueda de un objetivo en común.	Comunicación		¿La comuna contempla en su misión y visión aspectos de gestión y asociatividad?	Entrevista
		Cooperación	Mecanismo	¿El cabildo de la comunidad informa periódicamente a la	

				<p>población sobre las actividades realizadas en el transcurso de su gestión?</p> <p>¿El cabildo promueve mecanismos para la gestión de recursos para la comunidad?</p> <p>¿Los medios de comunicación facilitan la asociatividad entre los socios?</p> <p>¿Cómo valora la gestión de la Directiva de la Comuna?</p> <p>¿Existe en la comunidad mecanismos de integración y asociatividad para su beneficio?</p>	
--	--	--	--	--	--

				<p>¿La comunicación del Cabildo genera la asociatividad entre los socios comuneros?</p> <p>¿Qué tipos de eventos utiliza el cabildo para integrar a la comunidad?</p> <p>¿Qué tipos de asociaciones existen en la comunidad?</p> <p>¿Está conforme con la gestión de la directiva de la comuna?</p>	
--	--	--	--	---	--

FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
 ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

## **CAPÍTULO I**

### **1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **1.1 ORGANIZACIÓN**

Toda organización por lo general tiene tendencia a realizar cambios que lleven al mejoramiento de la gestión y administración de la institución, es por esto que se toma en consideración la idea de que la organización es una técnica o estrategia para coordinar y planificar lo que se pretende realizar, además se convierte en un proceso de cambio en el conocimiento de los integrantes de una empresa, este sistema se encarga de mejorar las capacidades y actitudes de sus integrantes dando lugar a reestructurar su cultura a través de su conocimiento y comportamiento, a razón de esto (Pinto, 2012), señala que “la organización se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales, necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia” pág. 15.

El entorno social y las organizaciones están pasando por un momento crítico en la promoción de sus capacidades de gestión, lo mismo que permite la escasez de su desarrollo organizacional, ocasionando de esta manera que la credibilidad en la asociatividad también esté en declive.

La organización es una herramienta usada por las personas para coordinar sus acciones en busca de obtener algo que desean o valoran. (Jones, 2004), para esto es necesario de acuerdo a las diferentes disciplinas de desarrollo efectuar un proceso de planificación, dirección y control de las actividades que se realizan dentro de la organización para sistematizar las posibles soluciones a los problemas comunes que surgen en toda institución, pág. 47.

En una breve síntesis el desarrollo organizacional que sucede en las instituciones se convierte en un proceso de recopilación de datos con su respectivo diagnóstico, lo cual es la planeación de la gestión, participación y evaluación, formando parte

de la finalidad de la empresa, que es mejorar la relación entre la organización, los conocimientos, los actores sociales y la cultura organizacional a la que pertenecen.

Es necesario aplicar cambios estructurales en la institución que permitan aumentar la asociatividad mediante estrategias de participación, esto permite el cumplimiento de objetivos organizacionales que beneficien a la comunidad, para esto (Guerra, 2007) expresa:

**La organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en las que se relacionarán en consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido. pág. 90.**

Se entiende por organización como la manera ordenada de realizar acciones que permiten el mejor desenvolvimiento de una institución que tenga un objetivo en común con sus integrantes. La finalidad de establecer metas es a través de los diferentes actores que son miembros. La gestión y las diferentes acciones se cumplen a través de un proceso sistemático que llevan a cumplir con un objetivo en común.

### **1.1.1 La estructura de la organización**

**Estructura.** Existe la relación directa entre la parte dependiente y la independiente de la empresa, (Munch L. , 2010) pág. 38, pero la comunicación que existe en la Comuna Río Verde es informal debido a que este modelo se realiza generalmente en organizaciones pequeñas que están sujetas a cambios desde su supervisión, además es la división del trabajo de manera equitativa y responsable de acuerdo a los procesos de planificación y coordinación que están acorde a las habilidades de cada sujeto que la compone.

**Cargos.** La organización está establecida de acuerdo a parámetros que se determinan como cargos, estos son asumidos por cualquier miembro o actor social

que sea designado por acuerdo en la planificación o reuniones que se realizan para gestionar cambios y fortalecer a la institución y proponer su progreso.

**Funciones.** De acuerdo a la planificación que se realiza en las instituciones en busca de su bienestar, a cada persona que se le asigna un cargo también se le atribuyen funciones que le permitan realizar sus competencias antes establecidas en las asambleas o reuniones en el interior de la agrupación por parte de sus integrantes.

## **EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA ORGANIZACIÓN**

Existen varias etapas del proceso administrativo

### **1.1.2 Planificación**

La priorización de situaciones es una pauta para planificar, esto existe en toda organización, sea de carácter social o de producción económica, donde un proceso sistemático expone las ventajas y desventajas de lo planificado con la respectiva secuencia, todo esto estará siempre orientado a la meta que se ha trazado o para la que fue creada la empresa.

Es así que (Gairín, 1997) señala:

**La planificación organizativa se considera así una sucesión de situaciones donde tiene cabida la priorización y donde se acepta que cada realidad y cada organización tiene sus ritmos, sus obstáculos y sus ventajas. Lo importante será moverse hacia la imagen-objetivo o finalidad general que queremos realizar pág. 55.**

En el ámbito de carácter social se toma en consideración los siguientes temas:

- Descripción de la Comunidad
- Visión de la Comunidad
- Objetivos de la Comunidad

Mediante este análisis se realizara una formulación, evaluación e implementación de ideas estratégicas de involucramiento hacia los comuneros que permitan la adecuada organización y les asegure cumplir los objetivos planteados.

### **1.1.2.1 Tipos de Planificación**

#### **a) Planificación Estratégica**

La planificación estratégica sirve de herramienta indispensable para la ejecución de las diferentes gestiones que se realicen en beneficio de la comunidad y que actúa como un aporte significativo en la toma de decisiones con el fin de lograr las metas deseadas, que además están orientadas al desarrollo organizacional de las instituciones.

La planificación estratégica se convierte en un término que define un conjunto de acciones orientadas al logro de resultados que ya han sido definidos, todo esto de acuerdo a un nivel de veracidad sobre la situación en la que se está manejando la empresa. Además tomando como referencia lo que señala (Munch L. , 2010), la planificación estratégica es una forma de estructurar y determinar las acciones que se deben realizar, así como los objetivos a alcanzar, es la base para el buen manejo de los distintos niveles de la empresa. Pág. 41.

A razón de (Burgwal, 2010), define que: “la planificación estratégica es como una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del quehacer actual y el camino que se debe recorrer en el futuro, las comunidades, organizaciones e instituciones”, pág. 69.

Las estrategias generalmente forman parte de una planificación organizativa bien nutrida de información por lo que es indispensable el conocimiento general de la comunidad.

En este estudio se pondrá en consideración la situación actual del nivel organizativo de la institución comunal para con ello tener un conocimiento de la realidad social que vive la población.

### **a) Planificación Táctica**

Cada organización es una planeación estratégica realizada, para la formación de una debe de haber planificación, esto quiere decir que se realizan estratégicamente o tácticamente a partir de cada una de las partes o áreas que la integrarán, para esto (Serna, 2003), señala que la planificación táctica se realiza a nivel de las unidades estratégicas de negocio o de áreas funcionales. Siguiendo la metodología de planeación en cascada cada unidad funcional o estratégica debe realizar su propia planeación. Pág. 247.

Entonces se puede constatar que cada organización es una unidad estratégica y que debe formular su propio plan estratégico de funciones orientados hacia el futuro, con su respectiva flexibilidad para que se puedan realizar los cambios necesarios en el transcurso de su desarrollo y en función de los eventos que ocurran en el interior y exterior de cada organización.

### **b) Planificación Operacional**

Todo plan es derivado de una organización, es decir este proceso es circunferencial y por ende todo es necesario y cada parte que involucra una organización requiere de otra para funcionar, para relacionar una planificación se establece los diferentes mecanismos o programas que sean medibles, y para la constatación de esto (Montana, 2002), señala que la planificación operacional se efectúa en un intervalo de tiempo corto, trata la planeación diaria que señala programas específicos y objetivos medibles e involucra a los gerentes de todas las unidades que serán responsables de lograr los objetivos del plan. Pág. 142.

En consecuencia los planes proporcionan la información necesaria para que sean analizados desde diferentes tipos de vista o funciones operacionales, además se aseguran de la disposición de los recursos con los que cuenta la empresa u organización y de esta manera incorporarlos al plan de operaciones.

### **1.1.3 Dirección**

De acuerdo a (Madrigal, 2009), se convierte en la acción de organizar el trabajo entre los integrantes del grupo de manera coordinada con un liderazgo que permita llevar el debido control de las actividades realizadas y de esta manera alcanzar los objetivos propuestos o para los que fue creada la empresa haciendo buen uso de los recursos disponibles, pág. 105.

### **1.1.4 Liderazgo**

En toda organización además de existir una planificación, dirección y control, debe de haber quien realice todo el proceso de administración, debe de haber una persona que genere credibilidad y confianza entre los miembros de la institución, es así que aparece el rol del líder que es el encargado de realizar las gestiones y el guía que encamine el progreso y desarrollo organizacional de la misma.

Para esto (Gil' Adi, 2004), señala que el liderazgo es un ejercicio abierto a quien pueda y quiera ejercerlo, que no se logra a través del poder, se logra por la autoridad informal convenciendo, tiene que ver con la influencia, creatividad, innovación, cambio o transformación que no está necesariamente asociado a una posición jerárquica, es un proceso, una decisión personal. Pág. 44.

## **ESTILO DE LIDERAZGO**

### **1.1.4.1 Motivación**

Las diversas acciones y estilos de liderazgo que utilizan en las empresas proponen muchas alternativas de impulso a la gestión y al desarrollo propio de la población inmersa. De acuerdo a (Gil' Adi, 2004), la motivación es una cualidad con la capacidad para ilusionar a la gente, es decir existe una vinculación con el liderazgo. Pág.46.

Para la consecución de objetivos se establecen criterios de motivación que se convierte en una cualidad con la capacidad para ilusionar a la gente, existiendo

una relación o vinculación entre la motivación y el liderazgo asociados a cambios de acuerdo al proceso en el que se desenvuelven.

### **1.1.5 Control**

El control tiene su razón de ser en la comprobación, inspección, fiscalización o intervención en las diferentes gestiones que se realicen para el desarrollo organizacional de una institución y también regulan las actividades que se ejecuten en beneficio de una comunidad de manera sistemática.

Para esto (Burt, 2000), indica que “el control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos”, pág. 90, significa que todo trabajo surge del propósito de satisfacer necesidades por lo que el control es el encargado del seguimiento a lo planificado para que se obtengan los resultados esperados y por consiguiente se logre mejorar la situación organizacional de la institución en la que se aplica.

## **MECANISMO DE CONTROL**

### **1.1.5.1 La Participación Comunitaria**

Para el normal funcionamiento de la organización de una comunidad existe la necesidad de catalogar a la intervención de sus integrantes como la participación comunitaria, la misma que lleva a la toma de decisiones, para esto (Briceño, 1993) señala que: “la participación comunitaria es una forma de aumentar los niveles de organización de la población y también contribuye al fortalecimiento de la democracia”, pág. 35, que a su vez se convierte en mecanismo de organización comunitaria, en este sistema se adoptan las medidas expuestas como forma de democratización.

De acuerdo a lo que menciona (Ramos, 1993), la participación comunitaria también es un mecanismo de cooperación donde los actores sociales intervienen estrechamente en los procesos económicos, sociales, culturales y políticos que afecten sus vidas, es decir que es uno de los ejes esenciales del desarrollo

comunitario, permite y facilita la intervención de la ciudadanía en los diferentes procesos que beneficien a la comunidad, es así que prevalecen los derechos de los actores sociales.

En general la participación es un mecanismo ejercido por la ciudadanía miembro de una organización o comunidad, la misma que le permite expresar sus criterios y formar parte de las decisiones políticas de la entidad.

### **1.1.6 Desarrollo Organizacional**

En la actualidad los avances que suceden en la sociedad son el resultado de un trabajo organizado donde existe la participación de todos sus integrantes, esto es lo que produce el progreso de toda organización, que a través de la planificación e involucramiento de los actores sociales obtienen el desarrollo social.

**(Pinto, 2012), “El desarrollo organizacional es un esfuerzo organizado y bien dirigido desde la alta gerencia, la cual es parte fundamental para conseguir el involucramiento de los subordinados con el fin de lograr el avance organizacional y así conseguir eficacia y eficiencia integral” pág. 14.**

El término desarrollo hace referencia al progreso que ha tenido una sociedad u organización de acuerdo a lo que se ha planificado, es decir todo avance tiene su razón de ser de acuerdo a las causas que lo originaron y al empoderamiento de sus integrantes.

### **1.1.7 Proyectos de Desarrollo Organizacional en beneficio de la Comunidad**

Los proyectos de desarrollo son ideas propuestas con el fin de mejorar la calidad de vida de una población o de la organización donde se aplique.

(Ministerio de Asuntos Exteriores, 2000), señala que “Un proyecto de desarrollo es un conjunto autónomo de inversiones, actividades, políticas y medidas institucionales o de otra índole, diseñado para lograr un objetivo específico de desarrollo en un período determinado”, pág. 8. Es así que en el Ecuador los proyectos de desarrollo están estructurados de manera que busquen objetivos en

común de una población o institución, todo esto orientado hacia el plan nacional para el buen vivir y los objetivos del milenio.

Existe la necesidad de buscar alternativas de desarrollo, que de acuerdo al ritmo y progreso de todo el mundo la escasez de programas organizacionales impide la superación de ciertas organizaciones y por ende su desaparición, es así que en la comunidad de Rio Verde se busca mejorar la participación de los actores sociales a través de mecanismos que cubran con las expectativas y objetivos de la población.

## **1.2 PROGRAMA ORGANIZACIONAL**

Los programas organizacionales aplicados en instituciones comunales son instrumentos de planificación para el progreso de las poblaciones, y una parte esencial es el involucramiento de los habitantes de la comunidad y los comuneros para poder ejecutar una planificación participativa que permita cumplir con un objetivo en común. (Alburqueque, 1999), señala que:

**“Un programa organizacional es una herramienta de gestión organizativa que promueve el desarrollo social en un determinado territorio. De esta manera, sienta las bases para atender las necesidades insatisfechas de la población y para mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos”. Pág. 59.**

Los programas organizacionales son una forma de gestionar a través de mecanismos administrativos que permiten la interacción libre entre los actores sociales involucrados. Este proceso organizativo se aplica en la mayoría de instituciones, además la existencia de líderes ayuda a realizar cambios esenciales de acuerdo a la estructura y necesidad de la comunidad organizada. Los programas organizacionales promueven acciones que benefician a los miembros de la institución además permite reestructurar y establecer objetivos que mejoren su gestión y asociatividad.

El adecuado manejo de los recursos de una institución requiere del involucramiento eficiente de toda la comunidad benefactora de las ideas de desarrollo organizacional, esto significa que debe prevalecer el trabajo en equipo entre líderes y seguidores en busca de un objetivo en común que contribuya al fortalecimiento de la capacidad de gestión de la ciudadanía.

### **1.3 GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

El desarrollo de una organización o comunidad es la capacidad de gestión de los recursos, tanto financieros, talento humano, tecnológicos y administrativos. Los líderes comunitarios en conjunto con todos los actores sociales, movilizan y dinamizan estos elementos con la finalidad de proponer actividades de una manera eficiente, el diseño de una institución que pueda autogestionarse disminuye los problemas y necesidades.

**(Barojas, 2003), “La gestión consiste en la planeación, operación, control y seguimiento de los procesos sistemáticos de la organización con el fin de promover soluciones eficaces a los problemas que acarrear, estas acciones están orientadas al manejo adecuado de los recursos con los que cuenta la comunidad organizada” Pág. 13.**

La gestión se la puede señalar como un elemento esencial en la organización porque se convierte en un proceso completo de acciones y toma de decisiones que orienta al buen manejo de las oportunidades y recursos que estén al alcance de la comunidad.

De la misma manera (Bravo, 2009), expone: “La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes”, pág. 22. Es decir que la gestión cumple con una de las funciones esenciales para el adecuado manejo y desarrollo de una empresa que es la de procesar eficientemente los recursos de acuerdo a los parámetros establecidos en cada organización buscando la mejora institucional.

## **ELEMENTOS DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

### **1.3.1 Estrategia**

Para seguir con un programa de las diferentes bases del desarrollo organizacional es necesario hablar sobre las estrategias, para esto (Rodríguez, 2014), señala que “una estrategia se define como el conjunto de acciones determinadas para alcanzar un objetivo específico”, pág. 25.

De tal manera que para obtener un nivel de organización cada vez mejor es necesario aplicar estrategias de desarrollo orientadas a la creación de ideas que demuestren una superación personal e institucional.

### **1.3.2 Recursos de la Organización**

Es un proceso que implica los ingresos y egresos existentes en el manejo correcto del dinero en las organizaciones, y en consecuencia su rentabilidad financiera garantiza el adecuado desarrollo de estas.

**(Munch L. , 2010), textualiza que: “Los recursos de una empresa son el conjunto de elementos indispensables para su funcionamiento. El éxito de cualquier organización depende de la adecuada elección, combinación y armonización de los recursos, de darles el mejor empleo y la más adecuada distribución”, pág. 193.**

De esta manera una organización social debe tener un buen manejo de sus recursos sean financieros o humanos, esto a medida de los cambios generados por los diversos programas de fortalecimiento o actividades que se ejecuten en beneficio de la comunidad y tengan la participación de la ciudadanía.

Para la realización de este estudio se toma en consideración las siguientes clases de recursos:

#### **a) Recursos financieros**

Son el conjunto de elementos económicos de los cuales dispone la empresa al momento de establecer sus decisiones; los mismos que provienen de las aportaciones de los socios, las utilidades, las ventas y autogestión de la empresa.

#### **b) Talento Humano**

Es el conjunto de destrezas, hábitos, culturas y competencias del personal que se encuentra inmerso en las decisiones de la organización y que es el motor de la empresa.

#### **c) Recursos Tecnológicos**

Son el conjunto de conocimientos, técnicas, procedimientos y métodos de trabajo utilizados en la organización.

#### **d) Recursos administrativos**

Son elementos indispensables para el funcionamiento, estabilidad, competencia y éxito de cualquier organización, en esta sección se consideran los sistemas de administración que permiten la coordinación y optimización de los demás recursos.

### **1.4 ASOCIATIVIDAD**

Siguiendo con el proceso organizacional encontramos a la asociatividad que, a más de involucrar y agrupar a los actores sociales se encarga de fomentar el grado de credibilidad de toda la comunidad organizada, mejorando el funcionamiento interno y estructural de los cambios que se generen en el trascurso del desarrollo organizacional.

La Asociatividad según (Ibáñez, 2013), “es una estrategia para alcanzar la competitividad empresarial, y se ha convertido en la estrategia más utilizada por organizaciones”, pág. 15 - 20. Esto quiere decir que la asociatividad también

forma parte del proceso de desarrollo y cambio organizacional de una institución, además dentro de ella debe existir un propósito en el cual la competitividad se utilice como estrategia de asociación y superación personal, tanto la gestión y asociatividad actúan en complemento para contrarrestar la escasez de desarrollo organizacional que sufren la mayoría de las instituciones, promoviendo a su vez la interacción entre los distintos actores de una sociedad.

## **ASPECTOS BÁSICOS DE LA ASOCIATIVIDAD**

### **1.4.1 Cooperación**

La cooperación es otra de forma de ayudar al mejoramiento de una institución, por ello (Taboada, 2007), señala que es una alternativa de coordinación de los recursos para tener una mayor flexibilidad de los cambios en el entorno social, pág. 18. Dicho de otra manera la cooperación es una estrategia de desarrollo que permite el involucramiento de los diferentes actores sociales inmersos en la organización, es además como un mecanismo de participación que ayuda a fomentar una comunidad interactiva bien organizada. Cabe recalcar que la asociatividad permite que la cooperación sea posible como una forma de colaboración de las personas que trabajan para el objetivo en común.

### **1.4.2 La Comunicación**

La comunicación es un factor por el cual, los actores sociales que pertenecen a la organización interactúan, en este sentido, (Nosnik, 2000), redacta que la comunicación es un medio importante que tiene la organización para adaptarse a los cambios que experimenta como sistema, tanto desde adentro como fuera de ella para sobrevivir de manera exitosa. pág. 90.

Es cierto que la comunicación es un factor que prevalece para el buen funcionamiento de una institución, por consiguiente para la realización de proyectos organizacionales se hace necesario que los líderes de los grupos o de las organizaciones se mantengan en constante interacción con todos sus integrantes.

Así mismo el líder cumple un rol muy importante en el entorno de la sociedad convirtiéndose en un eje primordial para el avance y desarrollo de comunidades como fuente de producción social en base a las diferentes estrategias aplicadas al desarrollo organizacional para así mejorar su gestión y asociatividad.

## **1.5 CONTEXTO SITUACIONAL**

Generalmente en las comunidades del Ecuador los individuos, líderes comunitarios o actores sociales que forman parte de una organización o población tienen el compromiso de desplegar ideas que potencialicen las capacidades de desarrollo de su entorno, por lo que a través de mecanismos de organización impulsan programas organizacionales que mejoran la gestión y asociatividad convirtiéndose en el eje primordial para el desenvolvimiento de los sectores sociales.

La comunidad de Río Verde perteneciente al cantón Santa Elena, está ubicada al Sur de la provincia de Santa Elena, a la altura del Km. 35 de la vía Salinas – Guayaquil, es una de las 68 Poblaciones legalmente registradas en la federación de Comunas, además tiene sus bases como centro poblado agrícola y ganadero, que al paso del tiempo aparecieron nuevas fuentes de empleo como la sastrería y la profesión de chofer, este pequeño territorio del país tiene una extensión de 3329,50 hectáreas.

Sus linderos son:

**Norte:** Comuna Juan Montalvo

**Sur:** Comuna Pechiche

**Este:** Comuna San Rafael

**Oeste:** Terrenos que se desconocen sus propietarios

La población de la comunidad de Río Verde es de 2713 habitantes de acuerdo a datos proporcionados por el presidente Sr. Pedro Enrique Villón Coral, que a la

vez se obtuvieron del censo realizado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en el año 2012.

La Comuna Río Verde fue constituida el 13 de Abril de 1967, posee reglamentos internos, en los cuales rigen los derechos y las obligaciones de cada uno de los comuneros asociados a la institución. El objetivo es promover el progreso económico, social y político de sus integrantes, así como contemplar valores entre ellos por medio de las gestiones de sus representantes ante los Gobiernos Autónomos Descentralizados Locales.

La comunidad cuenta con la participación activa de 455 comuneros, 266 afiliados al Seguro Social Campesino incluyendo 60 personas jubiladas.

El cumplimiento de los objetivos y los compromisos de los involucrados es la parte existencial de la organización, y es así que se logra una proyección futura de la visión estratégica comunal.

Esta comunidad se caracteriza por la interacción dinámica de sus habitantes, además por la solidaridad, es notable el carisma acogedor entre ellos y el recibimiento que le dan a cualquier persona que visita este lugar.

Dentro de esta comunidad se encuentra un recurso que ha trascendido a lo largo del tiempo, se trata de la profesión sastre, que es la de mayor porcentaje y por ende es la que proporciona el recurso económico a la mayor cantidad de la población, además se cuenta con sus terrenos fértiles donde la agricultura es promovida como ingresos de ciertos sectores comunales.

Esta comunidad también tiene el notable problema de escasos alcantarillados que afecta a la mayoría de las poblaciones rurales de la provincia y de todo el país.

Otro notable problema es la deficiente gestión que se ha realizado por la superación y progreso de la comunidad, debido al desconocimiento de las leyes, esto conlleva a la escasa ejecución de proyectos de desarrollo y también a la desatención por parte de los gobiernos seccionales de turno.

De acuerdo a la situación actual de la comunidad la implementación de un programa organizacional para mejorar la gestión y asociatividad de la Comuna Río Verde es un aporte de transformación para esta población, fortalecerá la efectividad del desempeño institucional y a su vez se podrá aprovechar oportunidades de gestión de recursos a través de estrategias de desarrollo y corresponsabilidad entre el cabido y los socios comuneros, lo que permitirá una configuración estructural que servirá como base para el progreso socioeconómico de toda la localidad.

En el contexto actual el Ecuador establece el Plan Nacional Para el Buen Vivir año (2013-2017), cuyos objetivos promueve el desarrollo del país.

En su objetivo 3 señala “mejorar la calidad de vida de la Población”.

Es un reto amplio que demanda la consolidación de los logros alcanzados en los últimos seis años y medio, mediante el fortalecimiento de políticas intersectoriales y la consolidación del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social.

Además en su objetivo 4 determina “fortalecer las capacidades y potencialidades de la Ciudadanía”.

Esto conlleva a proponer el establecimiento de una formación integral a fin de alcanzar la sociedad socialista de conocimiento, esto permitirá avanzar en una economía fortificada garantizando las condiciones de calidad y equidad, además se fortalecerá el rol del conocimiento, promoviendo la investigación científica y tecnológica responsable con la sociedad y la naturaleza.

Sin embargo el progreso de las comunidades es lento y limitado de acuerdo a la gestión y movilización de recursos destinados al mejoramiento de la calidad de vida.

## **1.6 MARCO CONCEPTUAL**

**Desarrollo:** El desarrollo es un esfuerzo organizado y bien dirigido desde la alta gerencia, la cual es parte fundamental para conseguir el involucramiento de los

subordinados con el fin de lograr el avance organizacional y así conseguir eficacia y eficiencia integral. (Pinto, 2012).

**Desarrollo organizacional:** “El desarrollo organizacional es una estrategia que implica la reestructuración de los sistemas tradicionales de la organización y que lleva implícita la idea de participación y desarrollo de las personas mediante la educación y la aplicación de ciencias del comportamiento”. (Munch L. , 2010).

**Planificación.** Un plan es una guía para la acción en el futuro; establece a qué situación debe llegarse, lo que tiene que hacerse para arribar a ella y los recursos que se van a aplicar en ese esfuerzo. Los planes también deben incluir una previsión de los medios de control de acción y del consumo de los recursos para asegurar la realización de objetivos. (Amaru, 2009).

**Estrategia.** La determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretende obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar los riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito. (Munch L. , 2010).

**Planificación Estratégica.** Es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen. (Armijo, 2009).

**Organización.** La organización comprende la división del trabajo, delegar responsabilidades con el fin de coordinar las diversas acciones, optimizar recursos y actuar conforme a lo planificado. (Armijo, 2009).

**Control.** El proceso de control consiste en tres pasos independientes: medir el desempeño real, comparar los resultados con los estándares y tomar medidas correctivas. (Robbins, 2008).

**Participación comunitaria.** Actividad racional, organizada y voluntaria de intervención ciudadana para la toma de decisiones o aspectos referentes a la comuna. (Jones, 2004).

**Gestión.** La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes”. (Bravo, 2009).

**Dirección.** El objetivo de la dirección es organizar a los miembros del grupo y coordinar, dirigir, liderar y supervisar sus actividades para obtener los resultados y metas deseados. (Madrigal, 2009).

**Recursos.** Los recursos de una empresa son el conjunto de elementos indispensables para su funcionamiento. El éxito de cualquier organización depende de la adecuada elección, combinación y armonización de los recursos, de darles el mejor empleo y la más adecuada distribución. (Munch L. , 2010).

**Asociatividad.** Es la organización voluntaria y no remunerada de individuos o grupos que establecen un vínculo explícito con el fin de buscar un objetivo en común. (CEI, 2010)

**Comunicación.** La comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global. (Pizzolante, 2004).

## **1.7 MARCO REFERENCIAL**

Para la realización de este estudio de Programa Organizacional para la Gestión y Asociatividad de la Comuna Río Verde se toma como referencia el estudio elaborado por (López, 2009) en Cuba, sobre el fortalecimiento de los valores organizacionales el cual proporciona un desarrollo de habilidades y competencias hacia quienes está dirigido, en esta situación se llega a un conjunto de cualidades de madurez en su comportamiento organizacional. Esta propuesta consiste en

optimizar recursos para viabilizar las oportunidades de superación personal y organizacional.

El diseño del programa de capacitación para el fortalecimiento de valores organizacionales compartidos a directivos del programa de trabajadores sociales de Majibacoa, Cuba fue direccionado a fortalecer las habilidades de desarrollo y competencias de sus integrantes y primordialmente de los directivos de esta organización que pretende mejorar el liderazgo y la capacidad de toma de decisiones que aporten al cumplimiento del objetivo de la empresa.

Este estudio consiste también en la participación de todos sus integrantes a través de la interacción y el involucramiento que pondrán a consideración el compromiso adquirido por cada participante, buscando desde luego fortalecer los valores organizacionales.

El estudio tiene como objetivo fundamental servir de ejemplo en la promoción del desarrollo comunitario de las entidades sociales de Cuba, es así que se obtuvo como resultado la consecución del estado en que se encuentran las sociedades agrupadas y la aparición de una herramienta que sirva de dirección en la práctica diaria de sus actividades, además se hizo notable la importancia de establecer la visión y misión que tiene la organización para tener con claridad hacia donde esta direccionada y que es lo que tienen que hacer sus integrantes para lograrlo.

La investigación refleja resultados sobre las creencias, representaciones y popularidad que tienen sus directivos, obstáculos y limitaciones para emprender estrategias que permitan la Asociatividad y Gestión de cada integrante de la comunidad.

De este estudio se toma la parte esencial que es la sinergia que debe existir entre el trabajo en equipo, la calidad, comunicación y el reconocimiento de la dignidad de cada persona.

Es así que también se toma como referencia el estudio realizado en una población con similares características a las del estudio de la Comuna Río Verde, se trata del

“Modelo de Gestión Administrativa para el desarrollo institucional del Cabildo de la Comuna Pechiche, Parroquia Chanduy, Santa Elena, elaborado por (José, 2014) que a través de interacción de actividades pretende mejorar el desempeño de cada uno de los miembros de la Agrupación Comunal permitiendo la consecución de los objetivos propuestos en la institucionalización de la organización.

De acuerdo a este estudio la comunidad de Pechiche los directivos no cuenta con una estructura orgánica que le permita direccionar a la institución hacia los objetivos propuestos por lo que no se garantiza la correcta toma de decisiones y la carencia de programas de capacitación limita el conocimiento de los actores sociales que forman parte de la organización.

A esto se suma la escasez de control y seguimiento de las actividades planificadas durante cada periodo, a esto se suma lo que las estadísticas demuestran que es la deficiente comunicación lo que conlleva a la implementación necesaria de un modelo de gestión administrativa, la misma que sirve como base y referencia para el presente estudio.

Se ha llegado a la conclusión que las organizaciones tienen las mismas características generales en todo el mundo, solamente cambian de acuerdo al comportamiento organizacional o características de sus integrantes y de acuerdo al manejo que direcciona su rumbo.

## **1.8 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

De acuerdo a lo que señala la ley, se considera como base legal del estudio los siguientes artículos de la Constitución del Ecuador:

### **1.8.1 Constitución Política de la República del Ecuador 2008.**

**Art. 57.** Se reconoce y garantizará a las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, de conformidad con la Constitución y con los pactos,

convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos, los siguientes derechos colectivos:

**Numeral 15.** Construir y mantener organizaciones que los representen, en el marco del respeto al pluralismo y a la diversidad cultural, política y organizativa. El Estado reconocerá y promoverá todas sus formas de expresión y organización.

**Art. 59.** Se reconocen los derechos colectivos de los pueblos montubios para garantizar su proceso de desarrollo humano integral, sustentable y sostenible, las políticas y estrategias para su progreso y sus formas de administración asociativa, a partir del conocimiento de su realidad y el respeto a su cultura, identidad y visión propia, de acuerdo con la ley.

**Art. 83.** Hace referencia a los deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos, sin perjuicio de otros previstos en la Constitución y la ley:

**Numeral 7.** Promover el bien común y anteponer el interés general al interés particular, conforme al buen vivir.

**Art. 96.** Se reconocen todas las formas de organización de la sociedad, como expresión de la soberanía popular para desarrollar procesos de autodeterminación e incidir en las decisiones y políticas públicas y en el control social de todos los niveles de gobierno, así como de las entidades públicas y de las privadas que presten servicios públicos.

Las organizaciones podrán articularse en diferentes niveles para fortalecer el poder ciudadano y sus formas de expresión; deberán garantizar la democracia interna, la alternabilidad de sus dirigentes y la rendición de cuentas.

**Art. 100.** Todos los niveles de gobierno 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, que funcionarán regidas por principios democráticos. La participación en estas instancias se ejerce para:

- Elaborar planes y políticas nacionales, locales y sectoriales entre los gobiernos y la ciudadanía.
- Elaborar presupuestos participativos de los gobiernos
- Fortalecer la democracia con mecanismos permanentes de transparencia, rendición de cuentas y control social, (Asamblea Nacional, 2008).

### **1.8.2 Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización.**

De acuerdo a este Código se hace referencia al:

#### **ART. 65. Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural en sus literales:**

- f) Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales, con el carácter de organizaciones territoriales de base.
- g) Que constituirán una forma de organización territorial ancestral las comunas, comunidades y recintos en donde exista propiedad colectiva sobre la tierra.

Éstas serán consideradas como unidades básicas para la participación ciudadana al interior de los gobiernos autónomos descentralizados y en el sistema nacional descentralizado de planificación en el nivel de gobierno respectivo. Se reconocen las formas de organización comunitarias en el marco del presente Código y la Ley de Comunas, sin perjuicio de los derechos colectivos de la Constitución, y los instrumentos internacionales en el caso de las nacionalidades y pueblos indígenas, afroecuatorianos y montubios.

La directiva de la Comuna Río Verde puede basarse en los presentes reglamentos para desplegar diversas ideas de desarrollo a través de mecanismos con el fin de

mejorar la calidad de vida de sus moradores, siempre que este acorde a la estructura y el fin por el cual obtuvo su vida jurídica.

Los Programas Organizacionales se convierten en mecanismos de desarrollo donde se realiza una planificación, organización, dirección para determinar objetivos o metas trazadas en el transcurso de su aplicación. Además se puede determinar si las gestiones van acorde a lo planificado y a la estructura de la comuna, es por esto que se debe contar con el seguimiento aplicando también las técnicas de control y medición de resultados a lo largo del proceso de la planificación.

### **1.8.3 Ley Orgánica de Participación Ciudadana**

#### **Art. 2. Finalidades**

##### **1. Igualdad.-**

Se garantiza a las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual y colectiva, iguales derechos, condiciones y oportunidades para participar, incidir y decidir en la vida pública del Estado y la sociedad.

#### **Art. 5. Atribuciones Generales**

1.- Promover la participación ciudadana, estimular procesos de deliberación pública y propiciar la formación en ciudadanía, valores, transparencia y lucha contra la corrupción.

2.- Establecer mecanismos de rendición de cuentas de las instituciones y entidades del sector público, y las personas jurídicas del sector privado que presten servicios públicos, desarrollen actividades de interés público o manejen recursos públicos.

#### **Art. 6. Atribuciones en la promoción de la participación**

2.- Proponer a las diferentes estancias públicas, la adopción de políticas, planes, programas y proyectos destinados a fomentar la participación ciudadana en todos

los niveles de gobierno, en coordinación con la ciudadanía y las organizaciones sociales.

**4.-** Propiciar la formación en ciudadanía, derechos humanos, transparencia, participación social y combate a la corrupción para fortalecer la cultura democrática de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianos y montubios, así como estimular las capacidades para el ejercicio y exigibilidad de derechos de las y los ciudadanos residentes en el país, como ecuatorianos y ecuatorianas en el exterior.

#### **Art. 7. Incentivos a iniciativas participativas**

**4.-** La capacitación a la ciudadanía organizada y no organizada en el Ecuador y a ecuatorianas y ecuatorianos en el exterior, mediante cursos, talleres, eventos académicos, trabajo de campo entre otros, (Ecuador, 2009).

### **1.8.4 Ley de Organización de Régimen de Comunas**

#### **Artículo 3.**

**Finalidad.-** La Ley tiene como fines los siguientes:

- 1.** Reconocer la personería jurídica de las comunas que se atengan a la presente ley;
- 2.** Fortalecer la autonomía organizativa de las comunas, en el marco de la unidad del Estado Ecuatoriano;
- 3.** Reconocer y garantizar el ejercicio de los derechos colectivos e individuales consagrados en la constitución, pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales, y en las leyes de la República, a los habitantes de la comuna ; y el respeto de personas ajenas a la comuna;
- 4.** Establecer el rol y ámbito de acción de las comunas;

5. Definir mecanismos de articulación, coordinación y corresponsabilidad entre los distintos niveles de gobierno para una adecuada planificación y gestión pública a favor de las comunas;

6. Asignar recursos a las comunas con los criterios establecidos en la Constitución para garantizar su uso eficiente.

### **1.8.5 Reglamento Interno de la Comuna Río Verde**

#### **Organización y Finalidades**

**Art. 2.** Su finalidad es procurar el progreso material, moral y económico de sus integrantes, así como la solidaridad entre ellos.

**Art. 3.** Sus principales objetivos son:

- Salvaguardar los intereses colectivos y la defensa del patrimonio nacional;
- Adquirir tierras de labranza o de vivienda, conservando las que posee actualmente; la conservación de los bienes colectivos, pozos de provisión de agua, local escolar, etc., para lo cual se realizara un inventario prolijo de los bienes;
- Creación de establecimientos educacionales o ampliación de los existentes; clubes deportivos y medios de recreación, procurando de esta manera alcanzar mejores niveles de vida;
- Realización de obras de beneficio colectivo, construcción de la casa comunal, escuelas, capilla, caminos, y conservación de los mismos; y,
- Garantizar a los comuneros el uso y goce de los bienes colectivos.

**Art. 4.** La Comuna es autónoma, aunque, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 4 de la Ley de Comunas, sus integrantes, su organización y funcionamiento están sujetos a la jurisdicción y competencia del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

**Art. 5.** La comuna será representada y administrada por el Cabildo, compuesto por cinco miembros elegidos en Asamblea General de conformidad con las normas establecidas en la Ley de Comunas. El Cabildo estará integrado por un Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Síndico y Secretario.

**Art. 70. Fortalecimiento.-** Para la promoción y fortalecimientos de la organización comunal todos los niveles de gobierno y funciones del Estado presentarán apoyo, facilitaran la elaboración de proyectos, planes y programas para el cumplimiento de esta finalidad.

## **CAPÍTULO II**

### **2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación sobre los programas organizacionales que afectan la gestión y asociatividad de la Comuna Río Verde es factible con la utilización adecuada a través de los métodos cualitativos y cuantitativos.

Las causas y efectos de los problemas se los puede determinar con la aplicación de técnicas de investigación, los datos obtenidos sirven como base para el desarrollo de estos estudios y programas alternativos a la solución de los problemas de la comunidad.

#### **2.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

##### **2.2.1 La investigación exploratoria**

Es el primer paso a la investigación, es realmente donde se determina dónde está el problema. Este tipo de investigación se hace necesaria cuando este tema o investigación no ha sido tratado o no ha tenido la profundidad de estudio correspondiente, además se utiliza cuando aún quedan indicios de continuación sobre la investigación en el tema o las situaciones existentes no son definitivas.

##### **2.2.2 Investigación Descriptiva**

Los programas organizacionales sirven para el mejoramiento de las instituciones por lo que busca desarrollar una descripción bien detallada del fenómeno o problema a tratar con sus respectivas características. Esta investigación busca evaluar variables o conceptos con el fin de explicarlos elementos importantes de la comunidad, personas, grupos o fenómenos bajo análisis.

Mediante este método se detallan y determinan las características de los moradores de la Comuna Río Verde, además esto permitirá medir la actual situación organizacional de la comunidad mediante las variables de gestión, asociatividad y situación socioeconómica a conceptualizar.

### **2.2.3 Investigación de Campo**

La investigación de campo se fundamenta en indagaciones obtenidas de manera directa de la realidad, permitiéndole al investigador confirmar las situaciones existentes que se han conseguido a través de los datos, es por esto que se ejecutará el levantamiento de la información mediante la toma de una muestra de la población de la Comunidad de Río Verde para obtener los datos reales sobre aspectos sociales y de organización, además entrevistas con los moradores.

### **2.2.4 Investigación Explicativa**

Intenta hacer visible la realidad situacional, explicando su significado de acuerdo a una teoría que se haya tomado como referencia, no sólo persigue describir o acercarse al problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo.

Servirá para recolectar información sobre las causantes que han deteriorado el nivel de organización comunal, también permitirá explicar el porqué de la realidad social, estructural y coyuntural de los involucrados que en este caso son los comuneros socios de la institución.

## **2.3 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1 Método histórico lógico**

Este método está relacionado con el transcurso de los fenómenos y acontecimientos ocurridos dentro del proceso de estudio como una etapa o período de análisis donde lo lógico se ocupa de averiguar las leyes generales de la Comuna, como son los estatutos y esto también asimila su funcionamiento y

desarrollo, además de particularidad de sus principios y conocimientos ancestrales.

El método lógico facilitará el descubrimiento de las leyes fundamentales de los programas de fortalecimiento a través de investigaciones en la biblioteca de la UPSE, también con esto se podrá deducir y plantear premisas para la realización de la propuesta de manera que no constituya un simple razonamiento especulativo, sino que reflejen la realidad de la situación en que vive la población. De igual modo lo histórico tendrá la descripción de los hechos relevantes que ha vivido la comunidad de Río Verde como lo son su historia de creación y su cultura de productividad, a través de diálogos e investigación dentro de la institución, también el estudio se basará en hechos históricos que hayan causado algún impacto en la comunidad.

### **2.3.2 Método Análisis Síntesis**

Una comprensión adecuada de los métodos depende como en este caso de asumir los dos aspectos de manera compartida o completa por lo que existe la obligación de empezar a detallar los elementos de un programa organizacional con la reciprocidad de aspectos relevantes, como de empezar a hablar de una parte hasta llegar a un todo sobre el estado situacional de la Comuna Río Verde, es decir si necesariamente para que exista una debe existir la otra porque de lo contrario se pierde la particularidad del método.

### **2.3.3 Método Inductivo Deductivo**

La inducción parte de lo particular a lo general. Se empleará el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares se obtendrá propuestas para establecer un principio generalizado del nivel organizativo en la comunidad, una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

El método deductivo se ejecutará de acuerdo al procedimiento científico y conocimientos adquiridos en la Universidad, esto supone que la solución está

incluida dentro de los antecedentes del tema o problema. Por lo tanto, se creará supuestos donde las conclusiones siguen necesariamente a los indicios del estudio, es decir, si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas entonces la conclusión sólo puede ser verdadera.

Este método de investigación será utilizado para luego de obtener las premisas, realizar un razonamiento deductivo para determinar el grado de influencia que tendría el programa organizacional para la gestión y Asociatividad en la comunidad y desde luego facilitará la realización de la conclusión.

## **2.4 MÉTODOS EMPÍRICOS**

### **2.4.1 Observación**

Mediante este tipo de investigación se realizará un trabajo de observación a la población donde se tiene la información de las situaciones reales de organización y el estado de desarrollo en las que se encuentra la comuna Río Verde.

### **2.4.2 Encuesta**

Esta técnica servirá para obtener información de aspectos culturales, sociales, organizativos y económicos de varios socios comuneros de la población de Río Verde, cuyas opiniones ayudaran a plantear estrategias de cambio organizacional, esto se realizará luego de haber diseñado una estructura del programa de gestión y asociatividad, luego ayudará a redactar los resultados con sus respectivas tabulaciones y análisis.

### **2.4.3 Entrevista**

La entrevista está desarrollada como frecuente en encuentros cara a cara entre el investigador y los sujetos investigados o de estudio, para esto, estarán dirigidos hacia la comprensión de los aspectos que tienen los informantes de la vida del

investigado, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras.

Entonces con este método se podrá concluir consecuentemente que con la investigación se obtendrá datos internos sobre la organización de la comuna y las opiniones desde cada punto de vista del directivo o comunero, esto permitirá continuar con el proceso de investigación en la comuna, lo cual permitirá cerciorarse a través de preguntas abiertas y cerradas que se hará a la comunidad estudiada.

## **2.5 MÉTODOS ESTADÍSTICOS**

### **2.5.1 Análisis Porcentual**

El análisis porcentual permite reconocer las particularidades y existencia de problemas de la gestión y asociatividad con precisión y eficacia, complementando el trabajo realizado en los estudios estadísticos desarrollados, también permitirán componer una revisión entre los resultados actuales y los ya obtenidos en otros estudios de investigación.

Este análisis permite además medir de manera porcentual el avance y progreso en el desarrollo socioeconómicos de comunidades rurales con la implementación de programas de fortalecimiento organizacional y también se podrá conocer de manera porcentual el mejoramiento del nivel organizativo de la comuna Río Verde.

## **2.6 POBLACIÓN**

Se puede decir de la población que es la cantidad de los fenómenos a estudiar donde los mecanismos de la comunidad tienen una característica común, la misma que se estudia y se origina a través de los datos que ya se ha investigado.

La población total de la comuna Río Verde según Censo Poblacional realizado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en el año 2012 es de 2713 habitantes.

**TABLA N° 1. DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN**

<b>OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>MUESTRA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
DIRIGENTES COMUNALES	5	5	100 %
SOCIOS COMUNEROS	450	148	100 %
<b>HABITANTES DE LA COMUNA</b>	<b>455</b>	<b>153</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: SECRETARÍA DE LA COMUNA RÍO VERDE/IESS  
ELABORADO: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

## 2.7 MUESTRA

La muestra es una extracción de la población, para el presente estudio se realizara un muestreo probabilístico, aleatorio simple.

Se tomará en consideración los socios comuneros de la población que son 255 personas.

N = Población	255
$\Sigma \wedge 2$ = Nivel de Confianza	$[(1,96)]^2$
P = Probabilidad de ocurrencia	0,5
Q = Probabilidad de no ocurrencia	0,5
e = Error máximo	5%

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

$$n = \frac{1,96^2(0,5)(0,5)(455)}{0,05^2(455 - 1) + 1,96^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{244,902}{1,5954}$$

$$n = 153$$

## **2.8 RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN**

- a) Planificación de la metodología de la investigación
- b) Definición de los tipos de investigación
- c) Determinación de las variables
- d) Determinación de la metodología
- e) Selección de los instrumentos de investigación
- f) Aplicación de los instrumentos de investigación
- g) Recolección de la información

## 2.9 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

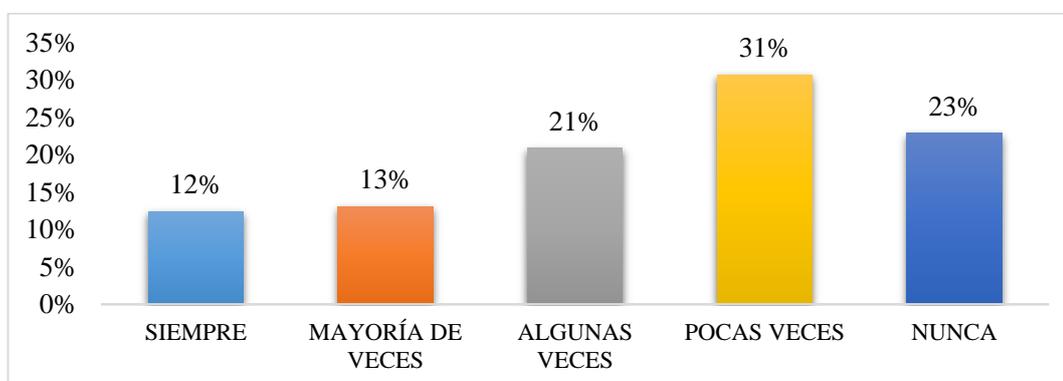
### ENCUESTAS A LOS HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE, PARROQUIA SANTA ELENA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA.

1.- ¿Los socios comuneros asisten a las asambleas convocadas por el Cabildo Comunal?

**TABLA N° 2. ASISTENCIA DE COMUNEROS**

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
SIEMPRE	19	12%
MAYORÍA DE VECES	20	13%
ALGUNAS VECES	32	21%
POCAS VECES	47	31%
NUNCA	35	23%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 3. ASISTENCIA DE COMUNEROS**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

#### **Análisis e interpretación**

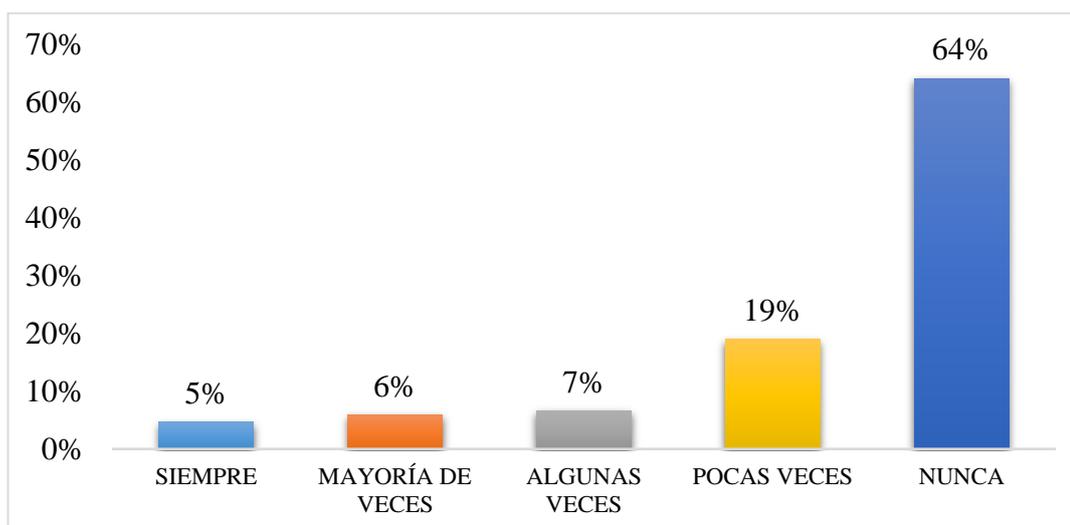
De acuerdo al gráfico N° 3 el mayor porcentaje de los socios comuneros concurre pocas veces a las asambleas, esto es el 31%, mientras que tan solo el 12% de los 153 comuneros encuestados opinan que siempre asisten, en consecuencia se determina que es insuficiente la asistencia de los socios comuneros a las Asambleas que convoca el Cabildo de la comuna.

2.- ¿El reglamento interno de la comuna coincide con legislación actual?

**TABLA N° 3 REGLAMENTO INTERNO DE LA COMUNA**

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
SIEMPRE	7	5%
MAYORÍA DE VECES	9	6%
ALGUNAS VECES	10	7%
POCAS VECES	29	19%
NUNCA	98	64%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 4. REGLAMENTO INTERNO DE LA COMUNA**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

### **Análisis e interpretación**

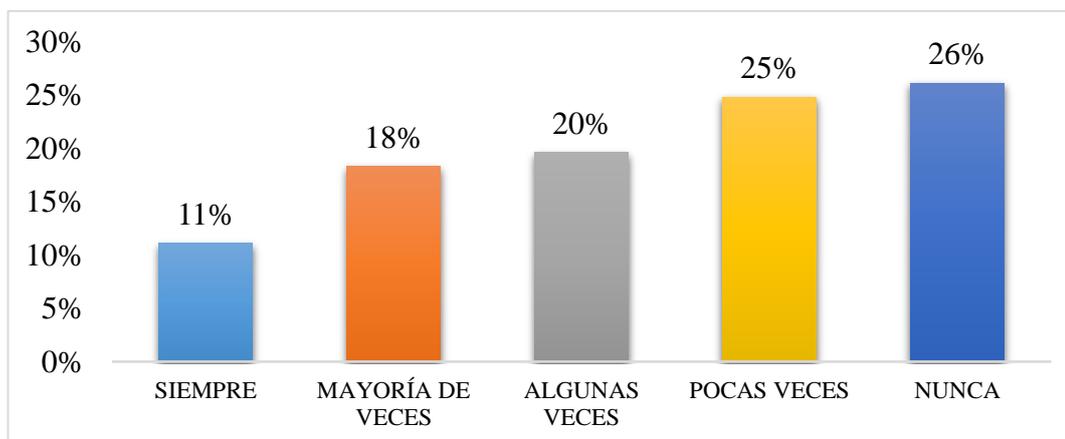
De acuerdo al gráfico N° 4, los comuneros expresan en su mayoría que el Reglamento Interno de la comuna nunca coincide con la legislación actual, mientras que el 5% de los 153 encuestados señalan que siempre coincide, a razón de esto se concluye que el reglamento escasamente concuerda con las leyes actuales, debido a que desde su inicio no ha sido reformado el estatuto interno de la comuna.

3.- ¿La comuna contempla en su misión y visión institucional aspectos de gestión y asociatividad?

**TABLA N° 4. MISIÓN Y VISIÓN DE LA COMUNA**

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
SIEMPRE	17	11%
MAYORÍA DE VECES	28	18%
ALGUNAS VECES	30	20%
POCAS VECES	38	25%
NUNCA	40	26%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 5. MISIÓN Y VISIÓN DE LA COMUNA**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

### **Análisis e interpretación**

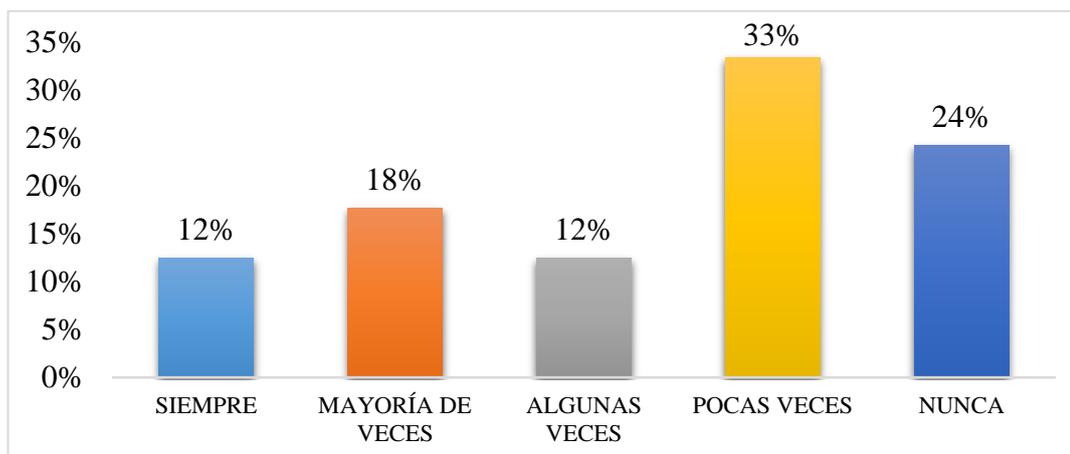
De acuerdo al gráfico N° 5, la mayoría de los socios encuestados señala que la comuna nunca contempla en su misión y visión aspectos de gestión y asociatividad, mientras que sólo el 11% de los encuestados expresa que siempre se da cumplimiento, por tanto los resultados determinan que la mayor parte de la población indican que no se cumplen con el servicio y el quehacer de la comuna y no se aplican en su visión y misión actividades de gestión y asociatividad.

#### 4.- ¿En la comunidad se ejecutan proyectos para su desarrollo?

**TABLA N° 5. PROYECTOS DE DESARROLLO**

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
SIEMPRE	19	12%
MAYORÍA DE VECES	27	18%
ALGUNAS VECES	19	12%
POCAS VECES	51	33%
NUNCA	37	24%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 6. PROYECTOS DE DESARROLLO**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

#### **Análisis e interpretación**

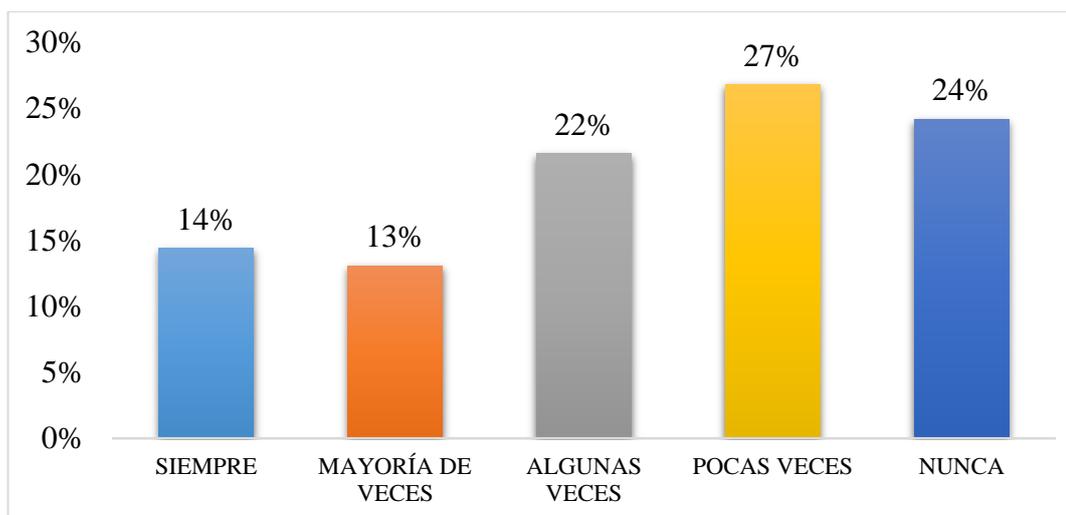
De acuerdo al gráfico N° 6, la mayor parte de los socios comuneros encuestados indican que en la comunidad pocas veces se realizan proyectos para su desarrollo, mientras que el 12 % de los 153 comuneros encuestados afirman que siempre se han ejecutado proyectos, por ende se concluye que es deficiente la gestión de sus líderes limitando la ejecución de proyectos en beneficio del sector por lo que se debe mejorar las gestiones para aportar al desarrollo de la población.

5.- ¿Existe una planificación comunitaria para las gestiones en beneficio de la comunidad?

**TABLA N° 6. PLANIFICACIÓN**

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
SIEMPRE	22	14%
MAYORÍA DE VECES	20	13%
ALGUNAS VECES	33	22%
POCAS VECES	41	27%
NUNCA	37	24%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 7. PLANIFICACIÓN**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

### **Análisis e interpretación**

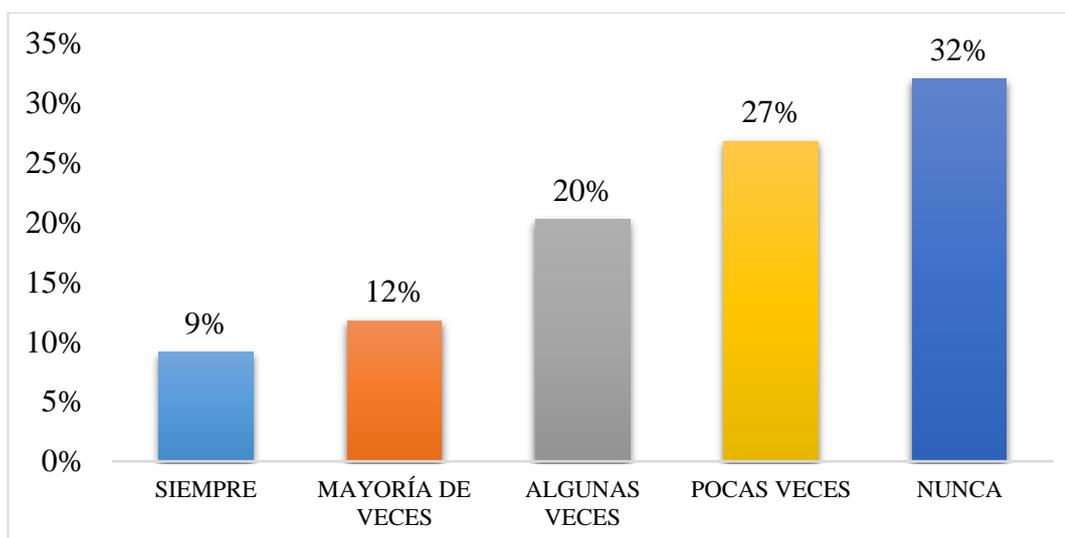
De acuerdo al gráfico N° 7, la mayoría de los encuestados indica que pocas veces existe planificación comunitaria en las gestiones que se realiza para la comunidad, mientras que la minoría indica lo contrario, en consecuencia la planificación es una debilidad de la organización y esto limita el cumplimiento de los objetivos organizacionales de la comunidad.

6.- ¿La comunidad participa en la gestión que realiza el Cabildo?

**TABLA N° 7. PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD**

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
SIEMPRE	14	9%
MAYORÍA DE VECES	18	12%
ALGUNAS VECES	31	20%
POCAS VECES	41	27%
NUNCA	49	32%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 8. PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

### **Análisis e interpretación**

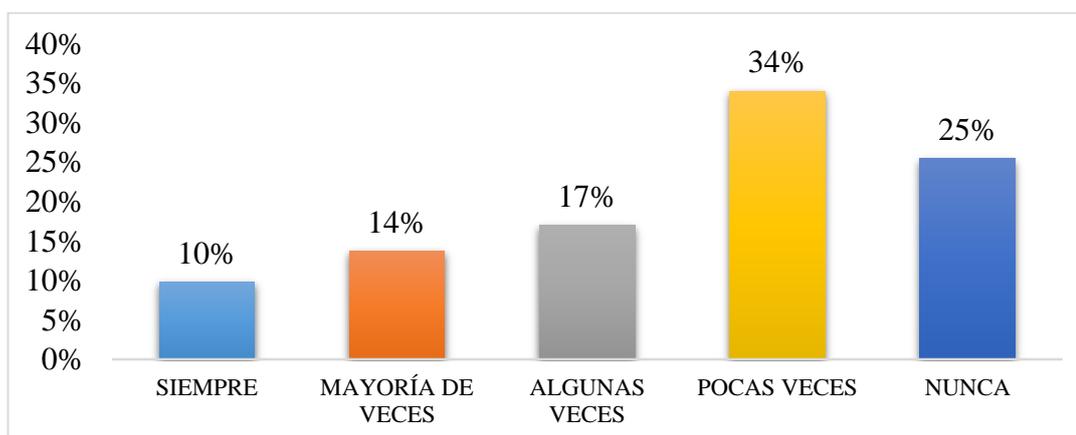
El gráfico 8 permite conocer que la participación de la comunidad en las gestiones que realiza el cabildo es deficiente de acuerdo a lo que indica la mayor parte de la población encuestada y tan sólo el 9% señala que siempre forma parte de las gestiones que se realizan, por lo que es notable el desinterés en participar de las decisiones para la gestión en beneficio de la comunidad.

7.- ¿El Cabildo actual de la comuna informa periódicamente a la población sobre las actividades realizadas el transcurso de su gestión?

**TABLA N° 8. INFORME PERIÓDICO DE ACTIVIDADES**

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
SIEMPRE	15	10%
MAYORÍA DE VECES	21	14%
ALGUNAS VECES	26	17%
POCAS VECES	52	34%
NUNCA	39	25%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 9. INFORME PERIÓDICO DE ACTIVIDADES**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

### **Análisis e interpretación**

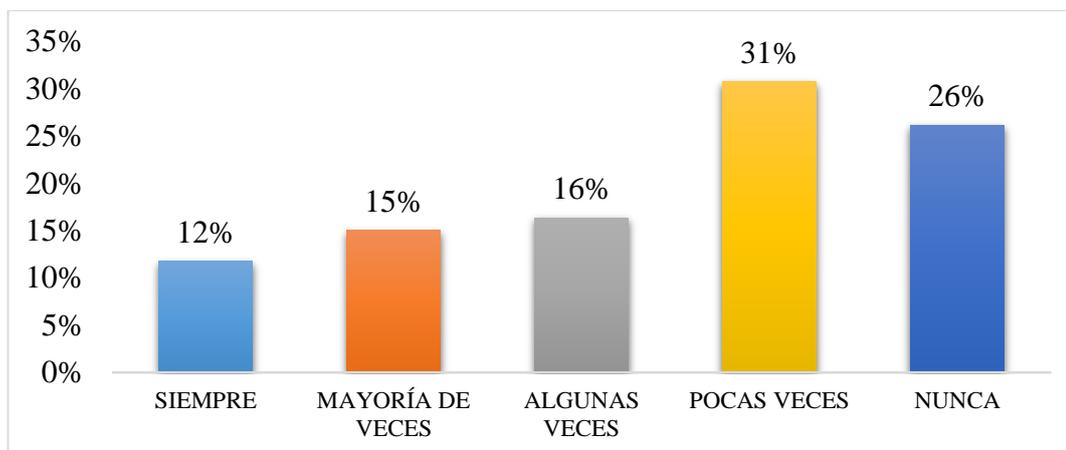
De acuerdo al gráfico N° 9, la mayor parte de las personas encuestadas (34%) expresan que pocas veces el cabildo informa sobre sus gestiones, mientras que el 10% opina que siempre informa, en consecuencia se puede determinar que la mayoría de los comuneros interrogados desconocen de las actividades que realiza la comuna dentro del período de gestión y esto da lugar a la aparición de nuevos problemas dentro de la institución.

8.- ¿Los miembros de directorio comunal cumplen con los objetivos de trabajo propuestos cada año?

**TABLA N° 9. OBJETIVOS DE TRABAJO**

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
SIEMPRE	18	12%
MAYORÍA DE VECES	23	15%
ALGUNAS VECES	25	16%
POCAS VECES	47	31%
NUNCA	40	26%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 10. OBJETIVOS DE TRABAJO**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

### **Análisis e interpretación**

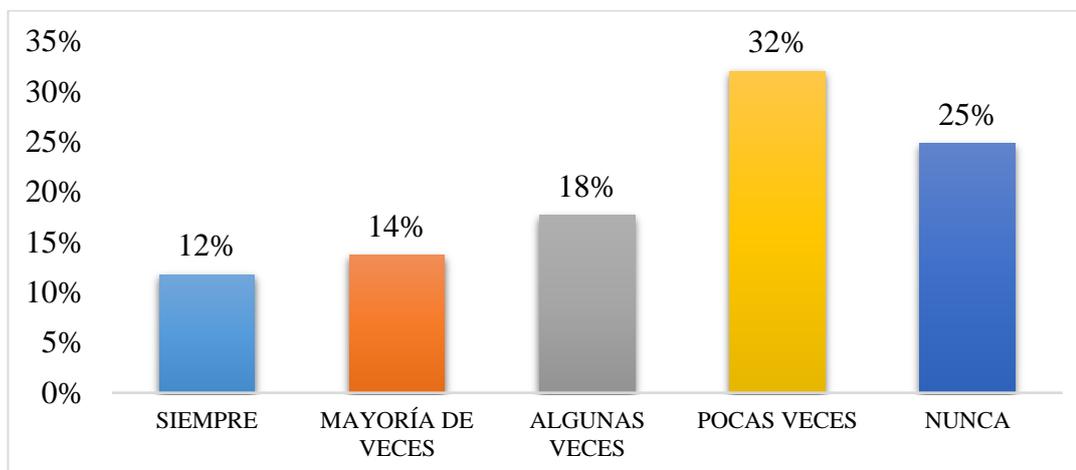
De acuerdo al gráfico N° 10, la mayor parte de los socios comuneros encuestados (31%) afirma que los miembros del directorio comunal pocas veces cumplen con los objetivos propuestos al inicio de su gestión, mientras que la minoría (12%) expresa que siempre lo consiguen, en conclusión el directorio escasamente cumple con las metas planteadas durante el período de gestión dando lugar a la disminución de credibilidad entre los socios.

9.- ¿El cabildo promueve mecanismos para la gestión de recursos para la comunidad?

**TABLA N° 10. MECANISMOS DE GESTIÓN DE RECURSOS**

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
SIEMPRE	18	12%
MAYORÍA DE VECES	21	14%
ALGUNAS VECES	27	18%
POCAS VECES	49	32%
NUNCA	38	25%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 11. MECANISMOS DE GESTIÓN DE RECURSOS**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

### **Análisis e interpretación**

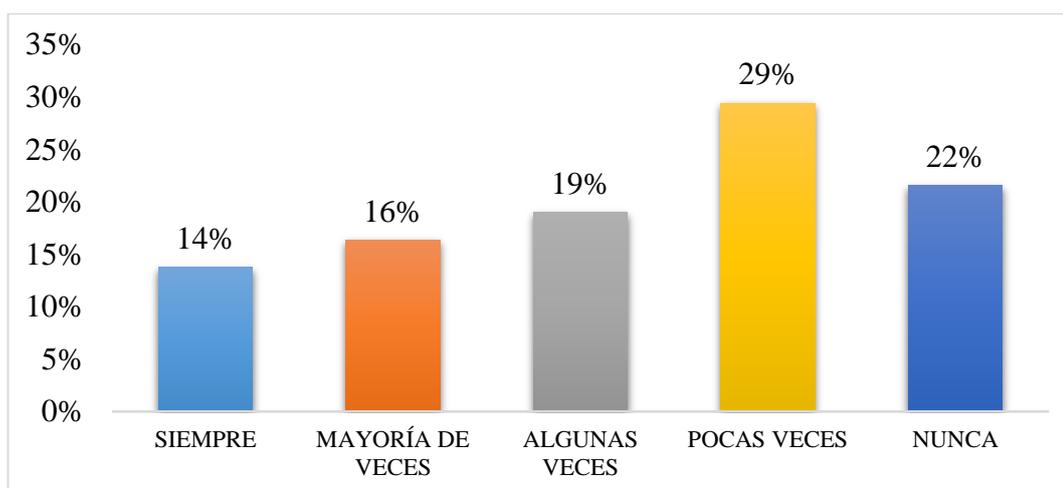
En el gráfico N° 11 se visualiza que la mayor parte de los encuestados (32%) afirma que el cabildo pocas veces promueve mecanismos para la gestión de recursos en la comuna, mientras que la minoría piensan que siempre lo hace, a razón de esto se concluye que se utilizan pocos medios para el mejoramiento de la gestión de recursos en la comunidad y por ende se complica su desarrollo.

10.- ¿La comunicación del Cabildo genera la asociatividad entre los socios comuneros?

**TABLA N° 11. COMUNICACIÓN DEL CABILDO**

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
SIEMPRE	21	14%
MAYORÍA DE VECES	25	16%
ALGUNAS VECES	29	19%
POCAS VECES	45	29%
NUNCA	33	22%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 12. COMUNICACIÓN DEL CABILDO**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

### **Análisis e interpretación**

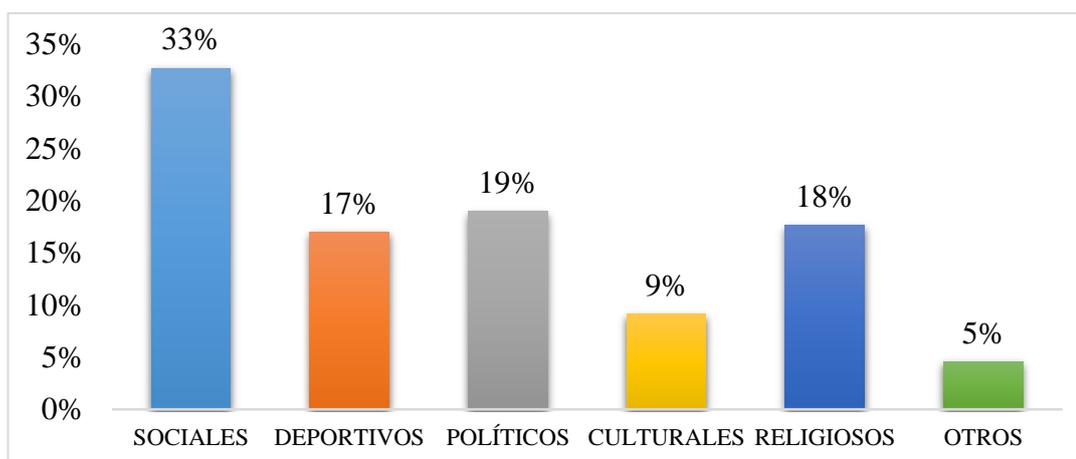
De acuerdo al gráfico N° 12 la mayoría de los encuestados expresan que la comunicación del cabildo pocas veces genera asociatividad, mientras que sólo el 14% manifiesta que siempre lo hace, por lo tanto se determina que el cabildo escasamente promueve la asociatividad a través de la comunicación entre los habitantes y los afiliados a la institución ocasionando su deterioro organizacional.

11.- ¿Qué eventos organiza el cabildo para integrar a la comunidad?

**TABLA N° 12. EVENTOS DE INTEGRACIÓN**

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
SOCIALES	50	33%
DEPORTIVOS	26	17%
POLÍTICOS	29	19%
CULTURALES	14	9%
RELIGIOSOS	27	18%
OTROS	7	5%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 13. EVENTOS DE INTEGRACIÓN**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

**Análisis e interpretación**

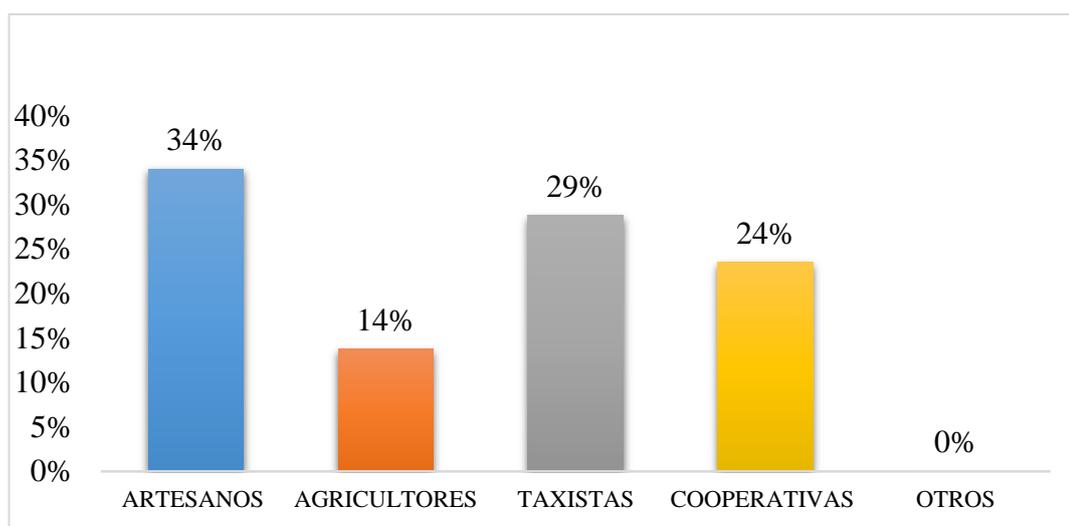
De acuerdo al gráfico N° 13 la mayor parte de los encuestados (33%) opina que el cabildo organiza eventos sociales para integrar a la comunidad y sólo el 5% opina que otros tipos eventos son los menos utilizados, a razón de esto se concluye que el cabildo integra a la comunidad en su mayoría de veces con los eventos sociales, esta es una forma proactiva de lograr constituir una comunidad donde prevalezca la asociatividad entre sus integrantes.

12.- ¿A qué tipos de asociaciones pertenece usted?

**TABLA N° 13. ASOCIACIONES**

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
ARTESANOS	52	34%
AGRICULTORES	21	14%
TAXISTAS	44	29%
COOPERATIVAS	36	24%
OTROS	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 14. ASOCIACIONES**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

### **Análisis e interpretación**

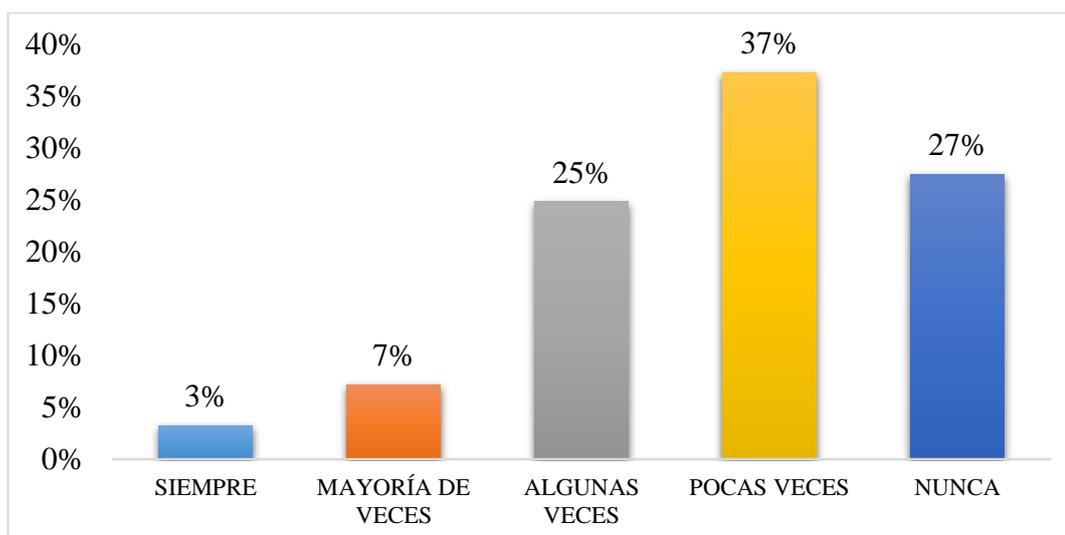
De acuerdo al gráfico N° 14 la mayor parte de las personas encuestadas pertenece a la asociación de artesanos, y tan solo el 14% expresa que es parte de la comunidad agricultora, en consecuencia todos los comuneros encuestados están afiliados o forman parte de una o varias asociaciones que les permite fortalecer los lazos de asociatividad e interacción.

13.- ¿Las asociaciones participan de las actividades que realiza el cabildo?

**TABLA N° 14. ASOCIACIONES Y CABILDO**

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
SIEMPRE	5	3%
MAYORÍA DE VECES	11	7%
ALGUNAS VECES	38	25%
POCAS VECES	57	37%
NUNCA	42	27%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 15. ASOCIACIONES Y CABILDO**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

### **Análisis e interpretación**

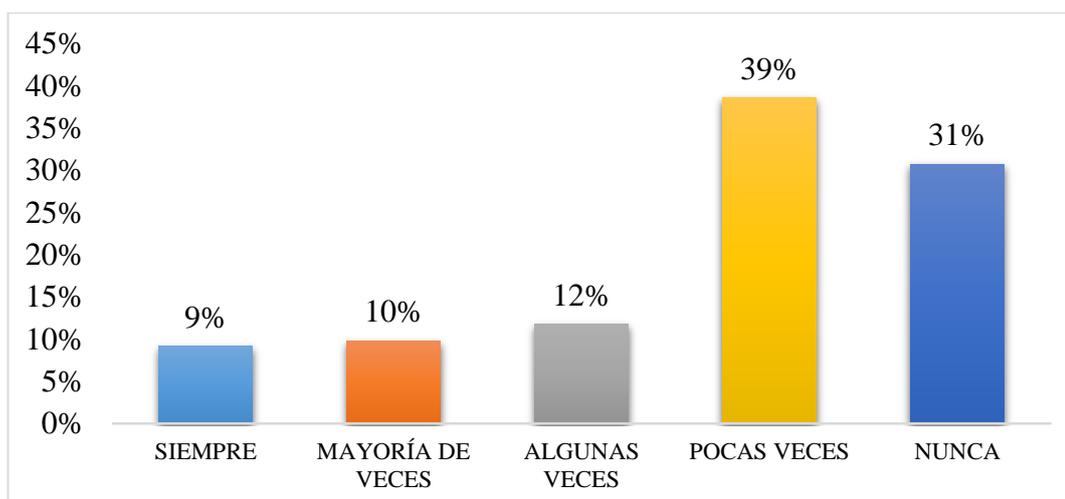
De acuerdo al gráfico N° 15 la mayor parte de las personas encuestadas (37%) indican que las asociaciones pocas veces participan en las actividades que realiza el Cabildo Comunal, mientras que sólo el 3% señala que siempre participan, a razón de esto se puede concluir que el cabildo limitadamente propicia la participación de las asociaciones en actividades realizadas.

14.- ¿Está de acuerdo con la gestión de la directiva de la comuna?

**TABLA N° 15. GESTIÓN DE LA DIRECTIVA**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SIEMPRE	14	9%
MAYORÍA DE VECES	15	10%
ALGUNAS VECES	18	12%
POCAS VECES	59	39%
NUNCA	47	31%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 16. GESTIÓN DE LA DIRECTIVA**



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

### **Análisis e interpretación**

De acuerdo al gráfico N° 16 la mayor parte de los encuestados (37%) indica que pocas veces están de acuerdo con las gestiones de la directiva de la comuna, mientras que sólo el 10% está de acuerdo, a razón de esto se puede determinar que la gestión de la directiva es deficiente y se necesita de programas o estrategias para mejorar su organización, gestión y asociatividad y por ende promover el desarrollo de la comunidad en general.

## **2.10 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Para la realización del análisis de datos se utilizó el método cualitativo a través de una entrevista realizada a los Dirigentes del Cabildo de la Comuna Río Verde, de esta manera se concluyó que:

Es determinante que los reglamentos internos no han sido reformados desde la fecha de creación de la comuna y que además carece de visión y misión institucional, esto impide que se ejecuten proyectos o se planifique para su gestión, limitando la participación de sus actores sociales y por ende reduciendo el nivel de credibilidad en los líderes comunitarios.

De acuerdo a los criterios de los encuestados representados en los gráficos el 83% opina que en la comuna Río Verde rigen normativas obsoletas, como lo es el estatuto interno que no ha sido reformado desde la fecha de su institucionalización, mientras que el 17% piensa que está en concordancia con las leyes actuales, en función de los datos se determina que es necesario reformar los estatutos de la institución comunal para el mejoramiento de la gestión.

De acuerdo a la interpretación de los datos se observa que el 57% de los comuneros encuestados opinan que pocas veces y nunca se ejecutan proyectos de desarrollo en beneficio de la comunidad, en consecuencia se determina que los escasos proyectos que aprueba el cabildo limita su desarrollo local.

Además se puede observar que el 51% de los encuestados expresan que pocas veces y nunca se planifican actividades en beneficio de la comunidad, mientras en menor porcentaje 49% opina que se planifican con frecuencia, esto determina que la deficiente planificación es un problema general de la mayoría de organizaciones pero se puede mejorar a través de estrategias o programas organizacionales.

La comunicación es un mecanismo esencial que permite planificar y lograr objetivos en las organizaciones, de acuerdo a los resultados de las encuestas el 51% también indica que pocas veces y nunca se promueve la interacción entre los

socios, además se establece que la escasez de comunicación incide en las gestiones del cabildo.

La comunidad participa pocas veces y nunca, fue el criterio del 59% de los 153 comuneros encuestados, en consecuencia la suma de las personas que opinan que siempre, mayoría de veces y algunas veces participa la comunidad es de 41%, por lo tanto es necesario que la gestión mejore para lograr una mayor participación de la comunidad en la toma de decisiones.

El establecimiento de la gestión de la comunidad es deficiente de acuerdo al 70% de los 153 comuneros encuestados por lo que se determina que se debe mejorar el nivel de gestión del cabildo comunal a través de programas o mecanismos de participación.

## **2.11 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS**

De acuerdo a los resultados obtenidos del análisis de datos se establece que la gestión y asociatividad es deficiente debido a la escasa organización de la comunidad demostrada en el criterio del 70% de los 153 comuneros encuestados, mientras que el 30% de los mismos están de acuerdo con el trabajo realizado por los dirigentes en la población, en consecuencia se comprueba que la hipótesis del presente estudio es verdadera, entonces es necesaria la implementación de un programa organizacional que incida significativamente en la gestión y asociatividad de la comuna Río Verde, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015.

Los problemas de liderazgo, planificación, comunicación y desconocimiento de los derechos de participación permiten desarrollar el planteamiento del problema de investigación, determinando como factor principal el escaso desarrollo organizacional y su deficiente nivel de gestión y asociatividad de los dirigentes comunales.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROGRAMA ORGANIZACIONAL PARA LA GESTIÓN Y ASOCIATIVIDAD DE LA COMUNA RÍO VERDE, PROVINCIA DE SANTA ELENA**

#### **3.1 FUNDAMENTACIÓN**

Posterior a la investigación, análisis y comprobación de la hipótesis definida se establece que el programa organizacional para la gestión y asociatividad de la comuna Río Verde es una alternativa de solución al escaso desarrollo organizacional en la gestión y asociatividad de la población mencionada.

La fundamentación de este programa organizacional para la gestión y asociatividad de la comuna Río Verde cuenta con los siguientes elementos: misión y visión acorde a las estrategias del desarrollo organizacional de la población, objetivo general y específicos del programa que están direccionados a cumplir con las metas expuestas en la propuesta, justificación y metodología utilizada.

El programa organizacional está basado en el Modelo de Gestión Administrativa para el Desarrollo Institucional del Cabildo de la Comuna Pechiche elaborada por (José, 2014), en el cual se demostró que la ineficiente aplicación del proceso administrativo en el ejercicio de las funciones de los miembros del cabildo limita el desarrollo, y por ende la calidad de vida de sus habitantes.

Un programa organizacional es un proceso sistemático que involucra la implementación de estrategias que visualicen la planificación de ideas de desarrollo en beneficio de la organización, de esto se derivan los mecanismos y actividades realizadas para su ejecución.

Estos programas se caracterizan por la división de actividades (trabajo en equipo) entre sus integrantes definiendo los cargos y funciones en los que cada uno puede aportar en beneficio de la institución.

En las reglas y procedimientos diseñados dentro del proceso administrativo están la planeación, organización, integración, dirección y control de actividades que se realizan en las instituciones, a razón de esto el desarrollo organizacional se formaliza complementado un carácter de responsabilidad con cada función. Con la aplicación de este proceso se procede a la obtención de un cambio planificado en la organización.

El hombre es el partícipe de las actividades de desarrollo por lo tanto la razón de este es interactuar permanentemente con los otros demostrando el trabajo en equipo buscando siempre el bienestar común y satisfacer plenamente las necesidades comunes, todo esto da lugar a la implementación de un programa organizacional para la gestión y asociatividad el mismo que genera un cambio social en su entorno, esto permite tener una visión analítica de la realidad.

Las entidades o instituciones comunales hacen partícipes sus características mediante el proceso formativo e investigativo de manera dinámica para el desarrollo de ideas emprendedoras, esto permite el desarrollo sustentable y sostenible del programa organizacional para la gestión social y asociatividad.

### **3.2 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar procedimientos organizacionales a través de elementos administrativos que mejoren la gestión y asociatividad entre los habitantes de a comuna Río Verde garantizando su desarrollo.

### **3.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Consolidar el proceso de planificación mediante planes de gestión y asociatividad que ayuden al fortalecimiento de la institución comunal.

- Elaborar una estructura organizativa y funcional que esté acorde a los parámetros establecidos en la misión y visión de la comuna.
- Definir estrategias de análisis y de control que permita la identificación de las fortalezas y debilidades de los programas aplicados para la correcta toma de decisiones.
- Promover estrategias de participación comunitaria entre los habitantes de la comuna Río Verde.
- Diseñar un plan de capacitaciones que permita promover la participación ciudadana y la comunicación entre socios y directivos.

### **3.4 JUSTIFICACIÓN**

Un programa organizacional es el instrumento propio de la organización para ir evaluando y complementando su proceso y desarrollo, por lo que la situación de la comuna Río Verde da lugar a la implementación de mecanismos que guíen su progreso a consecuencia de los resultados obtenidos del estudio se da forma a la alternativa de solución del escaso desarrollo organizacional.

El desarrollo organizacional en las instituciones ha tenido un fuerte impacto en el progreso de sus comunidades y por ende en el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes de acuerdo a sus necesidades prioritarias por lo que se hace necesario la implementación de mecanismos que permitan mejorar, su funcionamiento a través de estrategias de gestión, conocimiento, procesos y asociatividad entre sus participantes, en este caso los socios comuneros de la institución.

Al desarrollar la investigación se encontró con varios problemas al interior de la institución que van desde el desconocimiento de los procesos que se llevan a cabo en la comuna Río Verde, el desconocimiento de las leyes actuales y el más importante, el deficiente desarrollo organizacional que priva el funcionamiento de

las gestión de recursos por parte del cabildo al igual que la asociatividad de su socios afiliados.

En consecuencia surge la necesidad de elaborar un programa organizacional como estrategia de gestión y asociatividad de la comuna Río Verde, para fortalecer el crecimiento institucional y el trabajo en equipo cuyo objetivo sea el bienestar común de la población a través del aprovechamiento de los recursos y el talento humano existente.

Éste programa organizacional ofrece alternativas de solución a problemas sociales y coyunturales que implican un aprendizaje continuo en el transcurso y ejecución del mismo, cabe recalcar que los mecanismos de participación y cooperación al igual que las estrategias de gestión y asociatividad, forman parte del trabajo que se realizará en la organización.

La importancia que tiene la implementación de este programa es que mediante el mismo se podrá consolidar las capacidades de las otras organizaciones jurídicas y no jurídicas existentes en la comuna Río Verde, las mismas que en conjunto con el cabido de la población obtendrán posibilidades y formas de organizarse estratégicamente.

Los beneficiados con la implementación del programa organizacional a la comuna es toda la población en general, además queda plasmada la idea y funcionamiento de nuevos mecanismos que surjan a través de organizaciones ajenas a la comuna como son los organismos no gubernamentales a través de trabajadores sociales o que surjan proyectos impulsados por miembros del cabildo o actores sociales inmersos en el desarrollo de la comunidad.

### **3.5 METODOLOGÍA**

El proceso metodológico de la propuesta se orienta desde la planeación, dirección y control que tiene el programa organizacional para la comuna Río Verde.

Mediante la planificación del estudio se estableció las estrategias metodológicas que se utilizaron para el levantamiento y análisis de la información, se determinó que a través del método cualitativo se realizó un diagnóstico situacional de la población, analizando las características y comportamiento de los habitantes de la comuna Río Verde. A razón de esto se tomó en consideración los parámetros en indicadores de desarrollo de la propuesta, además a través del método cuantitativo se pudo conocer numérica y porcentualmente de los problemas existentes en la comunidad, lo que dio lugar a la presentación de esta alternativa de solución al problema de desarrollo organizacional y deficiente gestión y asociatividad entre los moradores, también tuvo lugar la utilización del método de la observación, el mismo que permitió formar ideas para los objetivos propuestos en el transcurso de la investigación.

A través de la dirección como proceso de administración se pudo organizar el estudio y la propuesta de manera coordinada apuntando al fortalecimiento del liderazgo de los dirigentes comunales, esta etapa además permitió llevar el debido control de las actividades que se ejecutaron en el transcurso del programa de esta manera se logró alcanzar los objetivos propuestos o permitiendo direccionar a la Comuna hacia su razón de ser haciendo el buen uso de los recursos disponibles en ella.

De esta manera la metodología se desarrolla de manera relativa puesto que la importancia de la participación permite la interacción entre los actores sociales, es así que el método participativo es la técnica utilizada en los fundamentos sociales de la comuna, debe de estar de acuerdo a la función de cada integrante de la organización.

Para la determinación del alcance de la investigación se debe llevar un control que permite comparar los resultados ya obtenidos de otros estudios con el programa y esto ayuda a tomar las debidas decisiones o correctivos a las actividades planificadas en los procesos de desarrollo, orientadas al mejoramiento de la calidad de vida de la población.

A razón de esto se puede concluir que el método participativo determina que nadie puede decidir por los demás, si no que cada uno decide por sí mismo, aquí se reconoce la sabiduría popular de donde se aportan los diferentes horizontes a la solución de problemas sociales, es una planeación hecha por el pueblo, con el pueblo y para el pueblo.

### 3.6 PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA ORGANIZACIONAL

#### 3.6.1 Estructura del Programa Organizacional

GRÁFICO N° 17. ESTRUCTURA DEL PROGRAMA ORGANIZACIONAL



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
 ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

### 3.6.2 Principios en los que se enmarcará el programa organizacional para la gestión y asociatividad de la comuna Río Verde.

**GRÁFICO N° 18. PRINCIPIOS DEL PROGRAMA ORGANIZACIONAL**

1.- Organización	División del trabajo, delegar responsabilidades con el fin de coordinar las actividades, optimizar recursos y actuar de acuerdo a lo planificado.
2.- Planificación	Herramienta de gestión que ayuda a la toma de decisiones en las organizaciones con respecto al quehacer y visión de la institución.
3.- Dirección	Organizar las actividades de acuerdo a los objetivos propuestos, guía el proceso de administración.
4.- Control	Mide el desempeño real de la institución u organización, compara los resultados iniciales con los actuales y toma medidas correctivas.
5.- Participación Comunitaria	Actividad primordial, organizada y voluntaria de intervención ciudadana para la toma de decisiones en aspectos referentes a la institución comunal.
6.- Cooperación	Alternativa de coordinación de los recursos de la institución para tener una mayor flexibilidad de los cambios que surgen en el entorno social.
7.- Recursos	Conjunto de elementos indispensables para el funcionamiento de la comuna. El éxito de cualquier organización depende de la adecuada elección de ellos.
8.- Comunicación	Situación en donde dos o más personas intercambian, cumplen o comparten principios, ideas o sentimientos de la comuna con una visión global.
9.- Desarrollo organizacional	Estrategia que implica el cambio de los sistemas habituales en la organización y que lleva incluida la idea de participación y desarrollo de las personas mediante la educación y aplicación de ciencias del comportamiento
10.- Gestión	Forma integral de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la comuna para cumplir con las estrategias y elevar el nivel de satisfacción de los socios.
11.- Asociatividad	Organización voluntaria y no remunerada de individuos o grupos que establecen un vínculo donde el fin es conseguir un objetivo en común.
12.- Plan de Capacitaciones	Talleres proporcionados con la finalidad de mejorar los niveles de conocimiento referente al tema tratado, se realiza por un capacitador que conozca la temática sobre programas organizacionales de gestión y asociatividad.

FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
 ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

## **3.7 DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

### **3.7.1 Misión**

La comuna Río Verde es una institución establecida con planes y programas que promueve el trabajo productivo de sus habitantes a través de la gestión y asociatividad con la finalidad de procurar el progreso material, moral, participativo y socioeconómico de sus integrantes.

### **3.7.2 Visión**

La comuna Río Verde se convertirá en un referente de organización comunitaria para las demás comunidades rurales de la provincia de Santa Elena liderando los diferentes procesos de gestión y asociatividad entre sus actores sociales.

### **3.7.3 Objetivos de la Organización**

1. Salvaguardar los intereses y la defensa del patrimonio comunal a través de la conservación de su identidad cultural, económica y social.
2. Promover programas de desarrollo en beneficio de la comuna mediante la gestión de sus líderes comunitarios.
3. Fortalecer la asociatividad entre los gremios existentes, además de la vinculación con la colectividad.
4. Formar nuevas agrupaciones sociales en relación con las fuentes de empleo y desarrollo comunitario de la población.
5. Gestionar la creación de convenios en beneficio de la comunidad a través de los gobiernos seccionales locales o de organismos no gubernamentales.

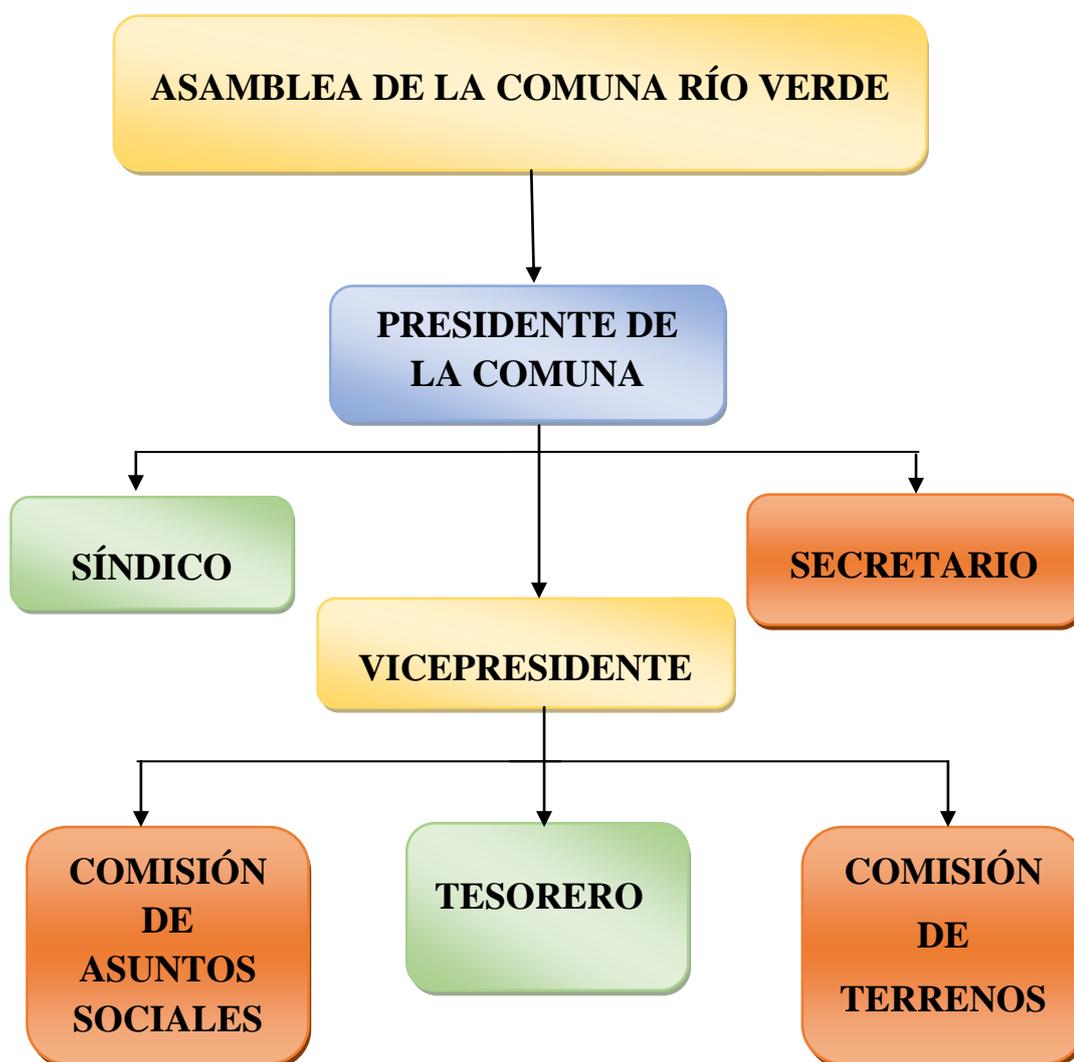
### **3.7.4 Valores**

- a. Responsabilidad social
- b. Honestidad
- c. Respeto
- d. Solidaridad

- e. Compromiso
- f. Confianza

### 3.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COMUNA RÍO VERDE

GRÁFICO N° 19. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

### **3.9 FUNCIONES DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

#### **3.9.1 Funciones de la Asamblea**

1. Convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias a los socios comuneros mensualmente.
2. Informar al menos una vez al mes sobre las actividades que realiza el cabildo.
3. Aprobar los proyectos de desarrollo en beneficio de la comunidad, con la participación de los socios.
4. Gestionar actividades con autoridades competentes y proyectos comunitarios.
5. Dictar disposiciones y resoluciones que tiendan a asegurar el bienestar de los comuneros.
6. Defender la integridad y bienes colectivos de la comuna sea en juicio o fuera de él.
7. Establecer actividades sociales, culturales, económicas y de beneficencia.
8. Aplicar sanciones a socios miembros por incumplimiento de los reglamentos internos de la Comuna.

#### **3.9.2 Funciones del Presidente**

1. Ejercer la representación legal de la comuna en todo acto, previo registro en la respectiva dependencia.
2. Presidir y dirigir las sesiones del cabildo y de las Asambleas Generales.
3. Delegar actividades a las comisiones
4. Planificar las actividades anuales que realiza la comuna en función de los objetivos, misión y visión institucionales.
5. Presentar un informe anual de las gestiones realizadas en su proceso de gestión.

### **3.9.3 Funciones del Vicepresidente**

1. Trabajar en forma coordinada con el Presidente, en todo lo que esté relacionado con el progreso económico, social y cultural de la comuna, así como los programas organizacionales que se efectúen.
2. Reemplazar al Presidente las veces que sea necesario a falta, ausencia temporal o excusa definitiva del mismo.
3. Promover la creación de fuentes de empleo micro empresarial para el mejoramiento de la calidad de vida de la población.
4. Incentivar la elaboración de proyectos comunitarios en beneficio de la Comunidad a través de mecanismos de participación.
5. Promover la equidad social entre los socios comuneros.

### **3.9.4 Funciones del Síndico**

1. Defender los intereses de la comuna en todo acto judicial y extrajudicial mediante asesoría jurídica.
2. Gestionar la creación o reforma de leyes por medio de los avances y actualización que realice el Estado.
3. Vigilar que los procedimientos del Cabildo y de los comuneros se sujeten a las disposiciones legales y reglamentarias que normen las actividades de la comuna.
4. Cumplir y hacer cumplir las normas y resoluciones establecidas mediante Asambleas Generales y Extraordinarias.
5. Y demás obligaciones que normen en las leyes superiores a esta.

### **3.9.5 Funciones de la Secretaría**

1. Mantener al día los libros de actas, tanto de Asamblea General como del Cabildo.
2. Redactar informes sobre las actividades que se planifican al interior del Cabildo.

3. Atender al público o personas jurídicas que busquen la creación de alianzas estratégicas en beneficio de la comuna.
4. Convocar a las Asambleas de Comuna a través de cualquier medio de comunicación existente dentro de sus recursos, cuando la ocasión lo amerite o en el plazo determinado en este reglamento.
5. Organizar y ordenar con responsabilidad todos los archivos y demás documentos pertenecientes a la comuna.

### **3.9.6 Funciones del Tesorero(a)**

1. Llevar con cautela y responsabilidad social las cuentas económicas de la comuna.
2. Efectuar las recaudaciones de las cuotas y de cualquier otro ingreso que obtuviere la comuna, extendiendo los correspondientes recibos.
3. Realizar los gastos o pagos que estén autorizados por la Asamblea General o por el Cabildo.
4. Entregar el respectivo informe económico habitualmente o una vez terminado su periodo mediante un inventario contable.

## **3.10 ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES**

### **3.10.1 Estrategias de liderazgo**

1. Integrar a la comunidad a través de eventos sociales
2. Trabajo en equipo
3. Motivación en el reconocimiento de las actividades realizadas de forma individual o colectiva dentro de la comunidad.
4. Incentivar a la comunidad a desarrollar actividades asociativas
5. Promover la formación de nuevos líderes comunitarios

### **3.10.2 Estrategias de participación**

1. Discusiones públicas sobre los problemas existentes en la comunidad
2. Proceso de formación de líderes
3. Solución de problemas a través de foro de preguntas técnicas
4. Juego de roles mediante la interacción de las actividades que realiza cada líder.
5. Apertura de espacios de interacción en función de las necesidades de la comunidad.
6. Interacción entre representantes de las asociaciones existentes en la comunidad.

### **3.10.3 Estrategias de Gestión**

1. Diseño de una estructura organizativa que cambie de acuerdo a los procesos de desarrollo.
2. Convenios sobre proyectos de desarrollo o programas organizacionales con los gobiernos seccionales.
3. Realización de una sola gestión a la vez para no descuidar su proceso
4. Planificación de las actividades de la institución para facilitar el cambio y desarrollo de la cultura organizacional.
5. Asesoría sobre gestión organizacional que mejore la participación y convivencia entre los actores sociales involucrados en la institución.
6. Innovación y mejoras de los programas o proyectos que se ejecuten en la comunidad con la colaboración de los socios comuneros.

### **3.10.4 Estrategias de comunicación**

1. Caracterización de los mensajes o información en relación a los medios de comunicación que se utilizan en la comunidad para su transmisión.
2. Creación de las acciones y calendarios de eventos a realizarse en la comunidad.

3. Diálogos con los actores sociales involucrados sobre el contexto situacional de la comunidad.
4. Socialización de los problemas existentes en la comunidad y sus condiciones actuales para buscar alternativas de solución.
5. Espacios de consulta sobre temas de interés de los socios comuneros a través de una persona capacitada y delegada por el Cabildo comunal.

### **3.11 PLAN DE CAPACITACIONES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN Y ASOCIATIVIDAD DE LA COMUNA RÍO VERDE**

**Método:** Trabajo en Grupo

**Técnica:** Capacitación Participativa

#### **Plan Temático por sesiones**

##### **Sesión 1.**Encuadre

**Tema:** Presentación del Plan de Capacitación: “la organización, importancia de la coordinación de recursos”.

##### **Sesión 2.** “El arte de planificar”

**Tema:** La planificación como herramienta de gestión de recursos.

##### **Sesión 3.** “Preparando estrategias de mejoramiento organizacional”

**Tema:** El control, participación comunitaria y cooperación como estrategias de organización.

##### **Sesión 4.** “Gestionando los recursos de mi comunidad”

**Tema:** ¿Cómo gestionar recursos?

##### **Sesión 5.** “Practicando la comunicación organizacional”.

**Tema:** Importancia de la comunicación en el Desarrollo Organizacional de la Comuna Río Verde y de sus asociaciones.

##### **Sesión 6.** “Gestionando en beneficio de mi comunidad”.

**Tema:** La gestión como proceso de desarrollo de las organizaciones o comunidades.

**Sesión 7.** “Promoviendo la asociatividad entre los socios comuneros”.

**Tema:** La asociatividad como vínculo grupal para beneficio de la comuna Río Verde.

**Sesión 8.** “Evaluando lo aprendido”.

**Tema:** Cierre y evaluación del plan de capacitaciones del Programa Organizacional para la gestión y asociatividad de la comuna Río Verde.

### **3.12 CONCLUSIONES**

El presente trabajo de investigación sobre el Programa Organizacional para la Gestión y Asociatividad de la comuna Río Verde, presenta como conclusión mediante el método cualitativo las características culturales y socioeconómicas de la población que se establecieron mediante la entrevista a dirigentes comunales.

De acuerdo al análisis de los resultados realizados mediante el método cuantitativo se determina que el mayor porcentaje de la población indica que la deficiente organización en la comunidad impide el desarrollo de gestiones y por ende la asociatividad entre sus actores sociales, esto da lugar al retraso en el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

La deficiente gestión impide que se ejecuten proyectos de desarrollo con frecuencia, esto se debe a la escasez de gestión y participación del directorio comunal, así como una cultura organizacional que promueva el desarrollo constante de la comuna.

La participación comunitaria es deficiente debido al desinterés que existe por el adecuado funcionamiento institucional y por la búsqueda de objetivos en un determinado período de administración, esto limita la rendición de cuentas que debe realizarse por parte del cabildo comunal.

El cabildo de la comuna reduce las actividades de desempeño organizacional debido a la deficiente implementación de mecanismos que permitan la gestión de recursos, ocasionando que se limite el desarrollo personal y asociativo de la institución comunal, esto significa que la calidad de vida de sus habitantes no mejore.

Existen varios eventos y asociaciones con los cuales se puede integrar a la comunidad, sin embargo la limitada comunicación entre los directivos y socios comuneros impide el mejoramiento de la asociatividad en la población, ocasionando el deterioro de credibilidad en los afiliados a la institución comunal.

En la población se observa la necesidad de implementar un programa organizacional para la gestión y asociatividad de la comuna, que permita fortalecer las actividades de desarrollo a través de mecanismos de participación.

### **3.13 RECOMENDACIONES**

El presente estudio sobre Programa Organizacional para la Gestión y Asociatividad de la comuna Río Verde determinó resultados que dieron lugar a las siguientes recomendaciones:

Promover actividades que impulsen a la reforma de los estatutos vigentes en la comuna, de acuerdo y en concordancia con las leyes actuales, cubriendo las necesidades y exigencias de toda la población.

Elaborar una estructura organizacional que permita a los dirigentes comunales conocer las funciones específicas de cada representante teniendo en cuenta el nivel jerárquico con sus respectivas obligaciones.

Elaborar una visión y misión institucional con el fin de establecer objetivos que guíen el progreso y desarrollo de la localidad.

Planificar las capacidades de gestión de acuerdo a las necesidades y parámetros establecidos en la misión y visión de la comuna, todo esto en relación a los principios y objetivos para lo cual la Institución fue creada, estableciendo estratégicamente actividades en busca del bienestar de la comunidad.

Promover la relación entre la institución y los organismos seccionales de turno, a través de la consecución de convenios que beneficien a la población en general mediante programas que fortalezcan la capacidad de gestión y asociatividad entre los socios comuneros.

Promover los espacios y mecanismos de participación que integren a la comunidad, mejorando la comunicación interna y externa en la comuna, esto permitirá mejorar el grado de credibilidad de los socios comuneros.

Establecer planes y programas de desarrollo en beneficio de la comunidad a través de convenios con organizaciones no gubernamentales que aporten al desarrollo organizacional de las instituciones.

Implementar un programa organizacional para la gestión y asociatividad del cabildo de la comuna que permita constituir una guía de funciones, considerando los factores internos y externos de acuerdo a los impactos que han ocasionados en la comuna las diversas actividades relacionadas con el desarrollo institucional.

## **Bibliografía**

- Alburquerque. (1999). *Gobiernos Locales y Desarrollo Económico en América Latina y el Caribe* (Tercera ed.). España: Enfoque Territorial.
- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de Administración*. México: Pearson Education.
- Armijo, M. (2009). *Planificación Estratégica e Indicadores de desempeño*. Ecuador: ILPES.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución Política del Ecuador*. Montecristi.
- Barojas, J. (2003). *Gestión del Conocimiento Organizacional en Educación*. México: Dirección de Investigación y Postgrado de la Universidad Nacional Abierta.
- Bravo, J. (2009). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile: Evolución S. A.
- Briceño. (1993). *Retos y Problemas para alcanzar la participación comunitaria* (Cuarta ed.). Cuba: Fermentun.
- Burgwal. (2010). *Planificación Estratégica aplicada a Gobiernos Locales*. Quito: Servicio Holadés de Cooperación.
- Burt, K. (2000). *Principios de la Investigación*. Santiago de Chile: Bloom.
- CEI, C. (2010). *Asociativas de Pequeñas empresas*. Nicaragua: Eumed.
- Gairín, J. (1997). *Planificación y Gestión de Instituciones de Formación* (Segunda ed.). Barcelona, España: Praxis.
- Gil´Adi, D. (2004). *Liderazgo: Una Decisión Personal* (Primera ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Guerra, A. (28 de Agosto de 2007). <http://www.eumed.net/libros>. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
- Ibáñez, S. (2013). *Asociatividad: Estrategia de Competitividad en la Agroindustria*. Oaxaca, México: Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- Jones, G. (2004). *Teoría Organizacional, decisión y cambio*. Canadá: Upper Saddle River: Pearson Education.

- José, F. (2014). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo institucional del Cabildo de la Comuna Pechiche. Santa Elena: Upse.
- López, M. (2009). Diseño de un programa de capacitación para el fortalecimiento de valores organizacionales compartidos a directivos del programa de trabajadores sociales de Majibacoa. Majibacoa: Tesis doctoral.
- Madrigal. (2009). Dirección como Gestión. México: Eumed.
- Ministerio de Asuntos Exteriores, S. D. (2000). Doctrina y Actividades. Madrid: Eumed.
- Montana, P. (2002). Administración. México: Continental.
- Munch, L. (2010). Administración: Gestión Organizacional. Enfoques y Procesos. Canadá: Pearson Education.
- Neira, E. (1991). Fundamentos de la planificación estratégica. México DF: CIDAP.
- Nosnik, A. (2000). ¿Por qué la Comunicación es relevante en la empresa? México: P. y Valdéz. Universidad Iberoamericana.
- Pinto, M. (2012). Desarrollo Organizacional. México: Red Tercer Milenio S. C.
- Pizzolante, I. (2004). El Poder de la Comunicación Estratégica. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Ramos, E. (1993). Modelos Organizacionales para el análisis de la implementación de programas sociales. Colombia: L. Aguilar.
- Robbins, S. D. (2008). Supervisión. México: Pearson Education.
- Rodríguez, A. (2014). Fundamentos de la Mercadotecnia. México: Eumed.
- Serna, H. (2003). Gerencia Estratégica (Sexta ed.). Santa Fé de Bogotá, Colombia: 3 R Editores.
- Taboada, E. (2007). ¿Qué hay detrás de cooperar tecnológicamente? México D. F.: Eumed.

# ANEXOS

## ANEXO N° 1. Encuesta



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
CARRERA DE ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO COMUNITARIO



### ENCUESTAS A LOS HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE, PARROQUIA SANTA ELENA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA.

**OBJETIVO:** Recopilar información que permita el análisis de la gestión y asociatividad organizacional del cabildo de la comuna Río Verde.

**INSTRUCTIVO:** Marque con una "x" la opción que considere de acuerdo a su criterio.

#### ENCUESTA

1.- ¿Los socios comuneros asisten a las Asambleas convocadas por el Cabildo comunal?

SIEMPRE  MAYORÍA DE VECES  ALGUNAS VECES  POCAS VECES  NUNCA

2.- ¿El reglamento interno de la comuna coincide con legislación actual?

SIEMPRE  MAYORÍA DE VECES  ALGUNAS VECES  POCAS VECES  NUNCA

3.- ¿La comuna contempla en su misión y visión institucional aspectos de gestión y asociatividad?

SIEMPRE  MAYORÍA DE VECES  ALGUNAS VECES  POCAS VECES  NUNCA

4.- ¿En la comunidad se ejecutan proyectos para su desarrollo?

SIEMPRE  MAYORÍA DE VECES  ALGUNAS VECES  POCAS VECES  NUNCA

5.- ¿Existe una planificación comunitaria para las gestiones en beneficio de la comunidad?

SIEMPRE  MAYORÍA DE VECES  ALGUNAS VECES  POCAS VECES  NUNCA

6.- ¿La comunidad participa en la gestión que realiza el Cabildo?

SIEMPRE  MAYORÍA DE VECES  ALGUNAS VECES  POCAS VECES  NUNCA

7.- ¿El Cabildo actual de la Comuna informa periódicamente a la población sobre las actividades realizadas el transcurso de su gestión?

SIEMPRE  MAYORÍA DE VECES  ALGUNAS VECES  POCAS VECES  NUNCA

8.- ¿Los miembros de directorio comunal cumplen con los objetivos de trabajo propuestos cada año?

SIEMPRE  MAYORÍA DE VECES  ALGUNAS VECES  CAS VECES  NUNCA

9.- ¿El cabildo promueve mecanismos de gestión de recursos para la comunidad?

SIEMPRE  MAYORÍA DE VECES  ALGUNAS VECES  CAS VECES  NUNCA

10.- ¿La comunicación del Cabildo genera la asociatividad entre los socios comuneros?

SIEMPRE  MAYORÍA DE VECES  ALGUNAS VECES  CAS VECES  NUNCA

11.- ¿Qué eventos utiliza el cabildo para integrar a la comunidad?

SOCIALES  DEPORTIVOS  POLÍTICOS  CULTURALES  RELIGIOSOS  OTROS

12.- ¿A qué tipo de asociaciones pertenece usted?

ARTESANOS  AGRICULTORES  TAXISTAS  COOPERATIVAS  OTROS

13.- ¿Las asociaciones participan de las actividades que realiza el cabildo?

SIEMPRE  MAYORÍA DE VECES  ALGUNAS VECES  CAS VECES  NUNCA

14.- ¿Está de acuerdo con la gestión de la directiva de la comuna?

SIEMPRE  MAYORÍA DE VECES  ALGUNAS VECES  CAS VECES  NUNCA

*GRACIAS POR SU COLABORACIÓN*

**ANEXO N° 2. Entrevista**



**ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DEL  
CABILDO DE LA COMUNA RÍO VERDE  
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA  
ELENA  
CARRERA DE ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO COMUNITARIO**



Objetivo: Investigar sobre las diferentes actividades de gestión y asociatividad que se realizan en beneficio de la comunidad con la participación de los actores sociales y líderes de la comunidad.

1.- ¿El reglamento interno o estatutos de la comunidad ha sido reformado en alguna ocasión?

-----  
-----  
-----

2.- ¿Las actividades comunitarias que realizan los dirigentes o líderes se hacen en función de la visión y misión institucional de la población?

-----  
-----  
-----

3.- ¿Participa de los proyectos de desarrollo que se ejecutan en beneficio de la comunidad?

-----  
-----  
-----

**4.-** ¿Antes de realizar gestiones en beneficio de la comunidad los actores sociales o líderes comunitarios realizan una planificación sobre las actividades a efectuar?

-----  
-----  
-----

**5.-** ¿Los dirigentes comunales cumplen con los objetivos propuestos al inicio de cada gestión?

-----  
-----  
-----

**6.-** ¿Existe una adecuada comunicación de los dirigentes comunales que permita la generación de asociatividad entre los socios comuneros?

-----  
-----  
-----

**7.-** ¿Las diferentes asociaciones existentes en la comunidad participan o forman parte de las actividades que realiza el cabildo comunal?

-----  
-----  
-----

### ANEXO N° 3.Presupuesto de la Propuesta

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MATERIALES</b>	<b>TOTAL</b>
<b>CAPACITACIONES</b>	Proyector de Imágenes	\$ 500,00
	Copias	\$ 5,00
	<b>VIÁTICOS</b>	
	Refrigerios	\$10,00
	Movilización	\$ 10,00
	<b>TALENTO HUMANO</b>	
	Facilitador	\$500.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$1025,00</b>
<b>SOCIALIZACIONES</b>	<b>INSUMOS</b>	
	Materiales (clips, esferográficos, carpetas, copias)	\$ 41,50
	<b>VIÁTICOS</b>	
	Refrigerios	\$ 30,00
	Movilización	\$ 10,00
	<b>\$ 81,50</b>	
	<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	

FUENTE: HABITANTES DE LA COMUNA RÍO VERDE  
 ELABORADO POR: SANTIAGO RIVERA GONZÁLEZ

**ANEXO N° 4. Fotografías de la encuesta**

**Encuesta a socio comunero de Río Verde**



**Encuesta a comunera de Río Verde**



**ANEXO N° 5. Fotografía de la entrevista a Miembros del Cabildo**

**Entrevista a la Síndica de la Comuna Río Verde**

