



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

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU
INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL
DE LA COMUNA SAN MIGUEL DEL CANTÓN
SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2015.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: NÉSTOR FABIÁN URRUNAGA PINCAY

PROFESOR GUÍA: ECON. NELSON ASENCIO CRISTÓBAL, MSc.

LA LIBERTAD-ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU
INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL
DE LA COMUNA SAN MIGUEL DEL CANTÓN
SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2015.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: NÉSTOR FABIÁN URRUNAGA PINCAY

PROFESOR GUÍA: ECON. NELSON ASECIO CRISTÓBAL

LA LIBERTAD-ECUADOR

2015

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación “ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA COMUNA SAN MIGUEL DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2015.” elaborado por NÉSTOR FABIÁN URRUNAGA PINCAY, egresado de la Carrera de Administración Pública, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

**ECON. NELSON ASECIO CRISTÓBAL, MSc.
PROFESOR GUÍA**

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA COMUNA SAN MIGUEL DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2015.” elaborado por quien suscribe la presente declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que están en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del NÉSTOR FABIÁN URRUNAGA PINCAY. No obstante es patrimonio intelectual de la UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.

La libertad, 14 de Diciembre del 2015.

Atentamente

NÉSTOR FABIÁN URRUNAGA PINCAY
C.I. 0924088123

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación quiero dedicárselo en primer lugar a Jehová, por bendecirme con salud, paciencia y sabiduría.

De manera muy especial a mi esposa Emily Domínguez, a mí querida madre Maritza Urrunaga y a toda mi familia, por constituirse en mis ganas de superación permanente, por ser mi motivación para cumplir mis objetivos planificados, por no dejarme desmayar y alentarme a trazar nuevos retos académicos y laborales.

Néstor Fabián Urrunaga Pincay

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios todo poderoso, porque cuando algo parece ir mal siempre sé que puedo contar con él.

Agradezco al amor de toda mi familia, sus buenos deseos fueron parte fundamental de este proceso académico.

Dar las gracias a mis compañeros de trabajo, a las autoridades de la comuna San Miguel, a mi profesor tutor por sus enseñanzas y paciencia.

A todos quienes me ayudaron con su granito de arena para poder cumplir con este objetivo profesional. Muchas Gracias.

Néstor Fabián Urrunaga Pincay

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. José Villao Viteri, MBA.
**DECANO DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Ing. Linda Núñez Guale, MBA
**DIRECTORA DE LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Econ. Nelson Asencio Cristóbal, MSc.
PROFESORA GUÍA

Econ. Margarita Panchana Panchana, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

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

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN
EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA COMUNA SAN
MIGUEL DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA
ELENA AÑO 2015.**

Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay
Profesor Guía: Econ. Nelson Asencio Cristóbal

RESUMEN

El objetivo del proyecto de investigación fue evaluar la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, durante el año 2015. Las variables planteadas en el análisis fueron gestión administrativa y desarrollo comunal. Su esquema científico fue diseñado a criterio del investigador, se realizaron visitas de campo para una adecuada observación de la gestión en la comuna San Miguel, se entrevistó al presidente del cabildo, señor Ángel Rodríguez Malavé, para conocer sobre el comportamiento de las variables planteadas; con la finalidad de obtener información referente a la gestión de las autoridades, se aplicó una encuesta a la población la comuna San Miguel, jurisdicción integrada por 450 habitantes; el trabajo de investigación consideró una muestra de 207 personas. La tabulación de los datos fue de mucha ayuda para la validación de la hipótesis planteada por el investigador mediante el método chi cuadrado, este proceso de validación se llevó a cabo a través del programa IBM.SPSS. El diagnóstico situacional realizado mediante la observación, entrevistas y encuestas a los miembros del Cabildo y a la ciudadanía respectivamente, permitió determinar que la comuna San Miguel presenta varios problemas de carácter administrativo en el ejercicio de su gestión, los mismos que se están convirtiendo en un factor limitante del desarrollo de la Comuna, trayendo consigo las inequidades, desigualdades y malestar en los habitantes del sector al no poder cristalizar sus deseos, aspiraciones y necesidades básicas para su bienestar y el de sus familias. En conclusión, las técnicas e instrumentos utilizados durante la investigación permitieron determinar que la hipótesis planteada fue verídica ya que se demostró la existencia de una relación directa entre la variable independiente y dependiente. Por lo tanto, el trabajo de investigación brinda alternativas que pueden ser aplicadas en la comuna San Miguel con la finalidad de contribuir a la mejora de la gestión administrativa para el alcance del desarrollo organizacional de la comuna San Miguel, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, de forma sustentable y sostenible.

Palabras Claves: Gestión administrativa, desarrollo organizacional, Operacionalización de variables, Diagnóstico situacional, Cabildo Comunal.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO.....	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
ÍNDICE CUADROS	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
SECCIÓN I.....	3
PLANTEAMIENTO	3
1.1 TEMA	3
1.2 ANTECEDENTES.....	3
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.4.1 Sistematización del Problema	6
1.5 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	6
1.6 OBJETIVOS	8
1.6.1 Objetivo General	8

1.6.2 Objetivos Específicos.....	8
1.7 HIPÓTESIS.....	8
1.7.1 Identificación de las Variables de la Investigación.....	9
1.7.2 Operacionalización de las Variables	10
SECCIÓN II.....	12
MARCO REFERENCIAL.....	12
2.1 MARCO TEÓRICO.....	12
2.1.1 Gestión administrativa - Variable Independiente.....	12
2.1.1.1 Dimensiones e Indicadores de la Variable Independiente	13
2.1.2 Desarrollo Organizacional - Variable Dependiente	19
2.1.2.1 Dimensiones e Indicadores de la Variable Dependiente.....	20
2.2 MARCO LEGAL.....	26
2.2.1 Constitución de la República del Ecuador, 2008	26
2.2.2 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2011	31
2.2.3. Ley Orgánica de Participación Ciudadana, 2011	32
2.2.4 Plan Nacional del Buen Vivir, 2013 - 2017	34
2.2.5 Ley de Organización y Régimen de las Comunas, 2004	35
2.3 MARCO CONTEXTUAL	39
SECCIÓN III.....	41
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	41
3.3 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	43

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	44
SECCIÓN IV	47
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	47
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN APLICADA A LOS MIEMBROS DEL CABILDO COMUNA DE SAN MIGUEL.....	47
4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA APLICADA AL PRESIDENTE DE LA COMUNA SAN MIGUEL, SEÑOR ÁNGEL RODRÍGUEZ MALAVÉ.....	48
4.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS INTEGRANTES DEL CABILDO COMUNAL DE SAN MIGUEL.....	50
4.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CIUDADANOS Y CIUDADANAS DE LA COMUNA SAN MIGUEL	55
4.4. VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS	59
4.4.1. Descripción de la Hipótesis.....	59
4.4.2. Procedimiento del cálculo de la Hipótesis	59
SECCIÓN V.....	62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
5.1 CONTEXTO DE LA NOVEDAD CIENTÍFICA.....	62
5.2 CONCLUSIONES	64
5.3 RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFÍA	68
ANEXOS	70

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No 1: Seguimiento a las actividades.....	50
GRÁFICO No 2: Planificación de actividades	51
GRÁFICO No 3: Estructura orgánica	52
GRÁFICO No 4: Gestión administrativa.....	53
GRÁFICO No 5: Evaluación de desempeño	54
GRÁFICO No 6: Reuniones de trabajo	55
GRÁFICO No 7: Experiencia, habilidad y conocimientos.....	56
GRÁFICO No 8: Asambleas comunales	57
GRÁFICO No 9: Competencias	58

ÍNDICE CUADROS

CUADRO N° 1: Operacionalización de la Variable Independiente	10
CUADRO N° 2: Operacionalización de la Variable Dependiente	11
CUADRO N° 3: Población de la comuna San Miguel	44
CUADRO N° 4: Muestra	46

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No 1: Seguimiento a las actividades	50
TABLA No 2: Planificación de actividades.....	51
TABLA No 3: Estructura orgánica	52
TABLA No 4: Gestión administrativa	53
TABLA No 5: Evaluación de desempeño.....	54
TABLA No 6: Reuniones de trabajo.....	55
TABLA No 7: Experiencia, habilidad y conocimientos	56
TABLA No 8: Asambleas comunales.....	57
TABLA No 9: Competencias.....	58
TABLA No 10: Resumen del procesamiento de los casos	60
TABLA No 11: Tabla de contingencia	60
TABLA No 12: Pruebas de chi-cuadrado	61

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1: Ficha de observación aplicada a los funcionarios del Cabildo Comunal	71
ANEXO N° 2: Encuesta dirigida a los funcionarios del Cabildo Comunal	72
ANEXO N° 3: Encuesta dirigida a la ciudadanía de la comuna San Miguel.....	73
ANEXO N° 4: Casa comunal de San Miguel.....	74
ANEXO N° 5: Reunión de directiva y socialización del proyecto de investigación	75
ANEXO N° 6: Entrevista aplicada al Presidente de la comuna sr. Ángel Rodríguez	76
ANEXO N° 7: Encuesta aplicada al sr Vicepresidente Roberto Reyes	77
ANEXO N° 8: Encuesta aplicada al sr Pedro Rodríguez, socio comunero	78
ANEXO N° 9: Encuesta a la Sra. Norma Vera Domínguez, moradora de la comuna de San Miguel.....	79
ANEXO N° 10: Encuesta al Sr. Pedro Domínguez morador de la comuna San Miguel	80
ANEXO N° 11: Matriz de Consistencia	81
ANEXO N° 12: Carta Aval	82

INTRODUCCIÓN

La Constitución de la República configura a nuestro país como un Estado de derechos, pretende colocar al ser humano en el centro de todo el accionar del Estado. En ese sentido, el desarrollo organizacional, local y la garantía de los derechos adquiere una importancia fundamental, pues se convierte en el deber primordial del que hacer estatal. Dentro de los aspectos esenciales que configuran este nuevo pacto social ecuatoriano, se pueden identificar cinco ejes fundamentales para un adecuado desarrollo organizacional sustentable y sostenible: a) la instauración de un Estado constitucional de derechos y justicia; b) una profunda transformación institucional; c) la configuración de un sistema económico social y solidario; d) la estructuración de una organización territorial que procura eliminar las asimetrías locales; y e) la recuperación de la noción de soberanía popular, económica, territorial, alimentaria, energética, y en las relaciones internacionales.

El desarrollo organizacional de la comuna San Miguel está en manos de los integrantes del cabildo, los cuales tienen como objetivo mejorar la calidad de vida de los habitantes de la comuna mediante el establecimiento de políticas públicas que disminuyan las necesidades insatisfechas de los ciudadanos. El Cabildo enfrenta problemas administrativos, una de las posibles causas es que los directivos no tienen los conocimientos necesarios sobre el ámbito administrativo y legal por tanto su gestión es de carácter empírico, y basado en la experiencia propia como en la de dirigentes anteriores. El trabajo de la directiva comunal se realiza sin la debida planificación, orientación y establecimiento de objetivos y propósitos, constituyéndose en presa fácil de la improvisación

El trabajo está estructurado por 5 secciones, las cuales se detalla a continuación:

Sección I denominada “Planteamiento”, donde se da a conocer el tema de investigación, los antecedentes de la entidad, el planteamiento y formulación del

problema, la justificación del estudio, los objetivos planeados, la correspondiente hipótesis y la identificación de las variables “Gestión Administrativo” y “Desarrollo Organizacional”.

Sección II denominada “Marco referencial”, en el cual se exponen la concepción teórica de las variables independiente y dependiente; y su respectivo marco legal

Sección III llamada “Metodología”, compuesta por el diseño, tipos, métodos, técnicas e instrumentos de la investigación, así como también la población y el tamaño de la muestra.

Sección IV denominada “Resultados”, donde se exponen las particularidades de la observación aplicada a los funcionarios del Cabildo, la entrevista aplicada al presidente de la comuna San Miguel el señor Ángel Rodríguez Malavé, y la encuesta aplicada a la población de la localidad.

Sección V llamada “Conclusiones y recomendaciones” en esta parte se da a conocer el contexto de la novedad científica, el alcance de la problemática encontrada y sus respectivas conclusiones y recomendaciones que contribuyan al mejoramiento del proceso administrativo y al desarrollo sustentable y sostenible de la comuna San Miguel, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

SECCIÓN I

PLANTEAMIENTO

1.1 TEMA

Análisis de la Gestión Administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015.

1.2 ANTECEDENTES

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, a través del Viceministerio de Desarrollo Rural, la Subsecretaría de tierras y reformas agraria y su proyecto “Plan Tierras”, adjudican 6.763,96 hectáreas a las 61 familias (450 personas) de la comuna San Miguel, en la provincia de Santa Elena.

Está dirigida por 5 miembros cuyo fin es gestionar obras prioritarias para el desarrollo de dicha localidad, están representados de la siguiente manera:

Presidente: Sr. Ángel Rodríguez Malavé

Vicepresidente: Sr. Roberto Reyes Rodríguez

Secretario: Sr. Benito De la Cruz Suárez

Tesorero: Sr. Vicente Merchán Rodríguez

Síndica: Sra. Juana Borbor Santamaría

Esta comunidad cuenta con 90 socios activos, del cual tienen derecho a la participación electoral que se realizan todos los años en el mes de diciembre,

también a la toma de decisiones en cuanto a obras prioritarias, además se los faculta para que formen parte de las asambleas comunitarias para aprobar o rechazar las decisiones que se vayan a tomar dentro de la localidad

El financiamiento de la Comuna es a base de las cuotas mensuales que cada socio activo debe cancelar, el valor de cada cuota es de 1 dólar, el Cabildo Comunal no cuenta con ingresos adicionales y por tanto esto constituye un factor limitante para realizar las respectivas gestiones.

En la actualidad tienen el 80% de la gestión avanzada para 2 proyectos muy importantes que se realizarán el próximo año a través del municipio y prefectura. Estos proyectos son:

Construcción de la Iglesia (Municipio)

Albarrada (Prefectura)

Además se puede acotar que se están manteniendo conversaciones con entes gubernamentales para el arreglo de la vía de acceso a la comunidad y para la construcción de un centro de salud. Por otra parte también se requiere que el MIES trabaje en la comunidad ya que no llegan educadoras a este sector.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Una vez realizado el diagnóstico situacional en la Comuna San Miguel se llegó a la conclusión de que el cabildo de esta localidad aplica una deficiente gestión administrativa lo cual incide de manera directa en el desarrollo organizacional de la comuna y sus habitantes. La gestión administrativa comunal presenta varios inconvenientes en las etapas del proceso administrativo, en lo que respecta a la planificación el cabildo no ha diseñado un plan estratégico en el que se detallen elementos orientadores para la implementación de estrategias comunales.

La comuna no se encuentra debidamente organizada, esto debido a que no existe una estructura orgánica actualizada afectando así la efectividad organizacional de la localidad de San Miguel. La dirección de actividades es ejercida por el presidente de la comuna, los funcionarios no son sometidos a una evaluación de desempeño debido a que no existen indicadores de gestión que permitan realizar un análisis minucioso de lo planificado y lo alcanzado, es decir, la ciudadanía no conoce si el cabildo comunal alcanzó las metas que se establecieron al inicio de su gestión.

La causa del deficiente desarrollo organizacional es que los directivos no tienen los conocimientos necesarios sobre el ámbito administrativo y legal por tanto su gestión es de carácter empírico, y basado en la experiencia propia como en la de dirigentes anteriores, la institución y el deseo de aportar con el desarrollo de la comunidad.

El trabajo de la directiva comunal se realiza sin la debida planificación, orientación y establecimiento de objetivos y propósitos, afectando al diseño de estrategias y políticas públicas que mejoren la calidad de vida de los habitantes de la comuna, constituyéndose en presa fácil de la improvisación.

La influencia de grupos de poder y de intereses particulares que a través de sus criterios se imponen en la toma de decisiones dentro de la comunidad, generando inconformidad, desconfianza, factores que deterioran la unidad de sus habitantes, su organización e inciden en el desarrollo de la comunidad.

La comunidad y sus directivos al no tener una organización bien definida y establecida, se ven abocados a actuar de acuerdo a las circunstancias que se presentan en el día a día, lo que significa que no existen parámetros e indicadores de gestión establecidos, es decir no hay una efectividad organizacional y una orientación a través del cual se guie la gestión hacia el logro de objetivos y

beneficios para las familias del lugar, por lo tanto no se están aprovechando adecuadamente los recursos con que cuenta la institución, así como aquellos que tiene la comunidad, y que pueden contribuir en beneficio de sus habitantes.

Se ha considerado la realización del presente estudio con el objetivo de establecer lineamientos de gestión administrativa para la comuna San Miguel del cantón Santa Elena como una posible alternativa de solución a la problemática presentada, procurando el mejoramiento de su administración, estableciendo una visión, objetivos que constituyan una verdadera orientación de sus realizaciones con el fin de alcanzar el desarrollo de la comunidad.

1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera la gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015?

1.4.1 Sistematización del Problema

¿De qué manera incide de la planificación en el diseño de estrategias para la comuna San Miguel del cantón Santa Elena?

¿Cómo influye el proceso de organización sobre la efectividad organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena?

1.5 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Realizar este tipo de estudios en las comunidades tiene gran importancia para su desarrollo, por cuanto son los lugares más alejados de las ciudades y los centros

poblados y a los que menor atención se brinda por parte de los gobiernos sean nacionales o locales, por tanto el conocer su realidad el cómo se desenvuelven día a día ante las acuciantes necesidades que tienen y que muy rara vez reciben el apoyo que necesitan para la solución de sus problemas.

A través de este estudio a la comuna San Miguel se busca contribuir en la solución de los problemas que enfrenta la comunidad en su diario vivir, tales como el poco conocimiento y aplicación de los procesos administrativos, de la normativa legal vigente, la poca consistencia del liderazgo, el resquebrajamiento de la unidad, hace cada vez más importante enfocar hacia este sector el estudio análisis, planteamiento y ejecución de soluciones a la mencionada problemática.

Es indispensable establecer una adecuada planificación institucional porque es la base para ejercer el control y orientará las acciones de los dirigentes, la planificación permite analizar los procesos, delimitar actividades que permitan el alcance de los objetivos deseados y logre el desarrollo socioeconómico.

Además porque proporciona una de esas oportunidades para aportar y apoyar la gestión de sus directivos y orientar en la solución de los problemas y desarrollo de la comunidad a través del aporte de ideas, acciones y actividades que puedan orientar de mejor manera el logro de sus aspiraciones, anhelos y necesidades.

El estudio propuesto para la comuna San Miguel permitirá conocer esa realidad establecer un diagnóstico situacional, que será desarrollado a través de la aplicación de técnicas y herramientas de investigación con el fin de obtener la información veraz y oportuna, por cuanto esta será la base para el diseño de un nuevo modelo de gestión que tiene la finalidad de brindar a la comunidad de San Miguel y sus directivos, una herramienta administrativa eficaz, muy necesaria y fundamental para las instituciones y organismos del público.

Por lo tanto se considera que el establecimiento de lineamientos de gestión para la comuna San Miguel permitirá establecer un direccionamiento a las actividades que se vayan a desarrollar tanto en el Cabildo como en la comunidad, ya que este servirá de guía, que oriente la gestión y que contribuya con el desarrollo de la comuna, en base a un ordenamiento jurídico y administrativo que establezca un horizonte que tenga como fundamento las aspiraciones deseos y metas de sus habitantes.

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo General

Evaluar la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional, mediante diagnóstico situacional, entrevistas a directivos y encuesta a socios de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena año 2015.

1.6.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la incidencia de la planificación en el diseño de estrategias para la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, mediante entrevista a directivos y encuestas a socios y ciudadanía.
- Examinar la influencia del proceso de organización sobre la efectividad organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena.

1.7 HIPÓTESIS

La gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, año 2015.

1.7.1 Identificación de las Variables de la Investigación.

- **VARIABLE INDEPENDIENTE:**

Gestión administrativa

Conjunto de procesos acciones y estrategias que permiten coordinar e integrar actividades de trabajo y recursos de modo que se lleven a cabo eficiente y eficazmente con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. Las principales fases de la gestión administrativa son: Planeación, organización, dirección y control

- **VARIABLE DEPENDIENTE:**

Desarrollo organizacional

Es una metodología de trabajo desde la base; actúa a nivel psicosocial a través de un proceso que pretende desarrollar las potencialidades de los individuos, grupos y comunidades con el objetivo de mejorar sus condiciones de vida.

1.7.2 Operacionalización de las Variables

CUADRO N° 1: Operacionalización de la Variable Independiente

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, año 2015.	Variable Independiente Gestión Administrativa	Es un conjunto de procesos acciones y estrategias que permiten coordinar e integrar actividades de trabajo y recursos de modo que se lleven a cabo eficiente y eficazmente con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.	Planificación	- Cumplimientos de metas	1. ¿Se da seguimiento al cumplimiento de metas, actividades y gestión de los directivos? 2. ¿Se planifican las actividades del cabildo?	Observación
			Organización	- Estructura organizacional	3. ¿Se dispone de estructura orgánica acorde a las funciones y naturaleza de las actividades que desarrolla el cabildo?	Entrevista
			Dirección	- Liderazgo	4. ¿Cómo califica usted a la gestión administrativa del cabildo Comunal?	Encuestas.
			Control	- Evaluación de desempeño	5. ¿Los directivos del cabildo comunal son sometidos a una evaluación de desempeño?	

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

CUADRO N° 2: Operacionalización de la Variable Dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, año 2015.	Variable Dependiente Desarrollo Organizacional	Es una metodología de trabajo desde la base; actúa a nivel psicosocial a través de un proceso que pretende desarrollar las potencialidades de los individuos grupos y comunidades con el objeto de mejorar sus condiciones de vida.	Estrategias Efectividad organizacional Participación ciudadana Desarrollo de competencias	- Reuniones de trabajo de - Toma de decisiones de - Conocimiento y experiencia - Nivel de participación de - Generales - Específicas	1. ¿Se realizan reuniones de trabajo con directivos barriales a fin de analizar las gestiones ejecutadas y tomar decisiones en conjunto? 2. ¿Considera que los integrantes de la directiva poseen la experiencia, habilidad y conocimiento necesario para ejercer su cargo? 3. ¿Asiste y participa de manera activa en las asambleas comunales? 4. ¿El cumplimiento de las competencias generales y específicas por parte de la directiva es?	Observación Entrevista Encuestas.

Fuente: Investigación Bibliográfica
Elaborado por: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

SECCIÓN II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Gestión administrativa - Variable Independiente

(Chiavenato I. , 2001) a través de su obra “Administración-teoría-proceso-y-práctica” dispone lo siguiente:

“La tarea de la gestión administrativa consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos. Por tanto, la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia.”(pág. 21)

(Vicente, 2010) Mediante su obra titulada “La Gestión del Proceso administrativo” señala que “Es el proceso que se realiza sobre la administración de una unidad abstracta dirigida por reglas y autoridad que justifica su existencia a través del logro de objetivos. Si la Administración quiere lograr sus objetivos debe prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar.” (pág. 2)

(Farías, 2003)Mediante su trabajo “Gestión del Proceso administrativo” señala lo siguiente:

“La gestión sobre un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad o lograr un objetivo. Gestión sobre el proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se

efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral” (pág. 1)

Es un conjunto de procesos acciones y estrategias que permiten coordinar e integrar actividades de trabajo y recursos de modo que se lleven a cabo eficiente y eficazmente con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. La gestión administrativa permite efectuar una racionalización idónea de nuestro potencial humano, recursos económicos y físicos, en base a una adecuada organización y desarrollo de los sistemas administrativos

2.1.1.1 Dimensiones e Indicadores de la Variable Independiente

Dimensión: Planificación

(Mintzberg, 2007) a través de su libro denominado “Proceso administrativo” establece al respecto sobre la etapa de planificación:

“Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. Los diferentes niveles en los que la planeación se realiza son: global, sectorial, institucional y regional. Su cobertura temporal comprende el corto, mediano y largo plazos.

Es la etapa del proceso administrativo en donde se deben identificar los objetivos a lograr, ordenar y definir las prioridades, determinar los medios a utilizar y asegurar la efectiva aplicación de los mismos así como la correcta utilización para poder logra un fin esperado.” (pág. 4)

La planificación consiste en un proceso de toma de decisiones, el cual permite alcanzar un futuro deseado por la institución, durante este procesos se debe tener en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir

en el logro de los objetivos organizacionales. Dentro de la Comuna no existe un plan estratégico que permita al Cabildo contar con lineamientos de gestión en base a los cuales determinar un plan de acción para el mejoramiento de la calidad del servicio y el desarrollo de la localidad.

Indicador: Cumplimientos de metas

“Expresa el nivel de desempeño a alcanzar, vinculados a los Indicadores, proveen la base para la planificación operativa y el presupuesto.

Características generales:

- Especifica un desempeño medible.
- Especifica la fecha tope o el período de Cumplimiento
- Debe ser realista y logable, pero representa un desafío significativo”. (CEPAL, 2010)

El cumplimiento de metas consiste en la evaluación minuciosa de los objetivos planificados y los objetivos alcanzados. Mediante este análisis se puede verificar si la asignación de responsabilidades, recursos y tiempo de ejecución para cada actividad programada fue la adecuada. En caso de que los resultados sean negativos, la máxima autoridad de la organización podrá tomar las correspondientes medidas correctivas.

Dimensión: Organización

(Galindo, 2006) a través de su obra “fundamentos de la administración” hace referencia sobre la etapa de organización y manifiesta:

“El propósito de la organización es simplificar el trabajo y coordinar y optimizar funciones y recursos; en otras palabras: que todo resulte sencillo y fácil para quienes trabajen en la empresa y para los clientes. La simplicidad en la estructura facilita la flexibilidad y el diseño de esquemas coherente que fomentan la eficiencia e iniciativa del personal.” (pág. 92)

La organización es un conjunto de cargos, cuyas reglas y normas de comportamiento deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse el medio que permite a una empresa alcanzar determinados objetivos, por lo tanto, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente clara para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados.

Indicador: Estructura Organizacional

(Mintzberg, 2007) a través de su libro denominado “Proceso administrativo” establece al respecto sobre la estructura organizacional:

“Para lograr el funcionamiento de una estrategia, independientemente de si esta es intentada o emergente, la organización necesita adoptar la estructura correcta.

Diseñar una estructura implica asignar responsabilidades de tareas y autoridad para la toma de decisiones dentro de una organización. Los aspectos contemplados incluyen cómo dividir mejor a una organización en subunidades, cómo distribuir la autoridad entre los diferentes niveles jerárquicos de una organización y cómo lograr la integración entre subunidades. Las opciones analizadas cuestionan si una organización debe funcionar con una estructura alta o plana, el grado de centralización o descentralización de la autoridad en la toma de decisiones, el punto máximo para dividir la organización en subunidades semiautónomas (es decir, divisiones o departamentos) y los diferentes mecanismos disponibles para integrar esas subunidades.” (pág. 26)

La importancia de la organización radica en que es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.), lo que

obviamente redundante en la necesidad de efectuar cambios en la organización, es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social, suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo, evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad y reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

Indicador: Orgánico funcional

(Sánchez, 2014) Afirma que “es un instrumento de gestión que ayuda a definir con claridad las funciones de las diferentes unidades administrativas de una organización. Apoya al cumplimiento del Plan Estratégico; y, facilita la coordinación institucional.” (pág. 1)

La comuna San Miguel no cuenta con una estructura orgánica funcional, esta herramienta administrativa es de mucha importancia ya que en ella se detallan las funciones y responsabilidades de cada área departamental existente en el Cabildo Comunal, además se exponen los procesos y canales de comunicación tanto interna como externa.

Dimensión: Dirección

(Vicente, 2010) mediante su obra titulada “El Proceso administrativo” señala que la dirección:

“Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer

su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación.”(pág. 23)

La dirección es la supervisión cara a cara de los empleados en las actividades diarias del negocio. La eficiencia del gerente en la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la empresa. Cuando un administrador se interesa por sí mismo en la función directiva, comienza a darse cuenta de parte de su complejidad. En primer lugar, está tratando con gente, pero no en una base completamente objetiva, ya que también él mismo es una persona y, por lo general, es parte del problema. Está en contacto directo con la gente, tanto con los individuos, como con los grupos. Pronto descubre, como factor productivo, que la gente no está solamente interesada en los objetivos de la empresa; tiene también sus propios objetivos.

Indicador: Liderazgo Operativo

(Aubert, 2011)menciona que “el liderazgo incluye el saber manejar las dimensiones de la comunicación para promover la colaboración y mantener un clima organizacional favorable, hacer que los integrantes del equipo construyan confianza, eliminen temores, acepten retos, tengan creencia en ellos mismos y logren resultados” (pág. 1).

El liderazgo operativo es llevado a cabo por cada miembro del Cabildo Comunal de San Miguel, cada funcionario tiene a su cargo actividades que debe cumplir dependiendo al área departamental que pertenezca, el cumplimiento de sus actividades y responsabilidades hace que se logre el objetivo principal de la comuna San Miguel.

Indicador: Liderazgo Gerencial

(Vicente, 2010) mediante su obra titulada “El Proceso administrativo” menciona sobre el tema:

“En forma gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si no hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo del gerente serian irrelevantes; también involucra una desigualdad de poder entre los líderes y los miembros del grupo la cual se usa de diferentes forma para influir en la conducta de los seguidores de diferentes manera.” (pág. 24)

El liderazgo gerencial es ejecutado por el presidente de la comuna San Miguel, a través del establecimiento de directrices y asignación de responsabilidades a cada integrante del Cabildo Comunal. De esta manera ejercer su autoridad y liderazgo para el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la localidad.

Dimensión: Control

(Jara, 2009) en su obra titulada “El control interno en el proceso administrativo” menciona que “la palabra control sugiere la idea de comprobación, inspección, verificación, revisión, supervisión, etc. El control es la función de administración que cierra el proceso administrativo, es la consecuencia lógica del acto de administrar, es una función indelegable de todo cargo con responsabilidad de conducción, ya que ambos conceptos están unidos.”(pág. 2)

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. La función de control le proporciona al gerente medios adecuados para chequear que los planes trazados se implanten en forma correcta.

Indicador: Evaluación del desempeño

(IDEA, 2008) mediante su obra titulada “Estado y función pública” manifiesta que “en esta fase se realiza un análisis crítico de los resultados obtenidos y efectos

producidos, de manera que se pueda verificar si los objetivos y metas presupuestarias se han cumplido, o en su defecto se han producido desviaciones, debiéndose en ese caso, tomar medidas correctivas.” (pág. 60)

El control se ejerce a través de la evaluación personal, los informes periódicos de desempeño o de resultados reales e informes especiales. En otras palabras, se supone que los objetivos, los planes, las políticas y las normas se han desarrollado y comunicado a aquellos gerentes que tienen las correspondientes responsabilidades de desempeño. Por lo tanto, el control debe necesariamente apoyarse en el concepto de la retroalimentación, el cual exige mediciones del desempeño y dispara la acción correctiva prevista para asegurar el logro de los objetivos. Cuando los planes se hacen operacionales, debe ejercerse el control para medir el avance. En algunos casos, el control tiene también como resultado la modificación de los planes y metas anteriores o la formulación de nuevos planes, cambios en la operación y reasignación de la gente.

2.1.2 Desarrollo Organizacional - Variable Dependiente

(Mintzberg, 2007) a través de su libro denominado “Proceso administrativo” establece al respecto:

“El Desarrollo Organizacional es un esfuerzo a largo plazo, guiado y apoyado por la alta dirección, con el propósito de mejorar los procesos de resolución por medio de un diagnóstico eficaz y colaborativo y de la administración de la cultura organizacional con énfasis en los equipos formales de trabajo, en los equipos temporales y en la cultura intergrupala con la asistencia de un consultor –facilitador y la utilización de la teoría y de la tecnología de las ciencias conductistas, incluyendo la investigación acción”.(pág. 28)

(Jara, 2009) en su obra titulada “El control interno en el proceso administrativo” menciona que:

“El desarrollo organizacional se puede ver como una herramienta que, por medio del análisis interno de la organización y del entorno que le rodea, le permita obtener información que lo guíe en adoptar un camino o estrategia hacia el cambio, hacia una evolución, conforme a las exigencias del medio en el que se encuentre, logrando la eficiencia de todos los elementos que la constituyen para obtener el éxito de la organización. Esto requiere que una organización se encuentre en capacidad o tenga los elementos necesarios para entrar a competir en el mundo actual, convirtiéndose por tanto el Desarrollo organizacional en una necesidad.”(pág. 15)

Según Burke y Hornstein (1971) definen el Desarrollo Organizacional como:

“un proceso de creación de una cultura que institucionalice el uso de diversas tecnologías sociales para regular el diagnóstico y el cambio de comportamiento entre personas, entre grupos, especialmente los comportamientos relacionados con la toma de decisiones, la comunicación y la planeación en la organización. En 1972, estos mismos autores, conceptúan al Desarrollo Organizacional como un proceso de cambio planeado, cambio de la cultura de una organización.” (pág. 1)

Se concibe el Desarrollo Organizacional como el esfuerzo libre e incesante de la gerencia y todos los miembros de la organización en hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo, poniéndole énfasis en el capital humano, dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando un norte desde la institucionalidad.

2.1.2.1 Dimensiones e Indicadores de la Variable Dependiente

Dimensión: Estrategias

(Mintzberg, 2007) a través de su libro denominado “Proceso administrativo” establece al respecto:

“Por estrategia para la administración básicamente se entiende la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de

objetivos y metas. Es abordar la dirección hacia la cual debe dirigirse la organización, su fuerza direccionadora, y otros factores claves que ayudarán a la organización a determinar su productos, servicios y mercados del futuro”. (pág. 7)

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas. Las estrategias en la empresa nacen como una respuesta para afrontar los retos que implican la competencia, y la vida de la empresa en sí.

Indicador: Toma de decisiones

(República, 2008) hace referencia sobre la toma de decisiones en los distintos niveles de gobierno y prescribe:

“Las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual y colectiva, participarán de manera protagónica en la toma de decisiones, planificación y gestión de los asuntos públicos, y en el control popular de las instituciones del Estado y la sociedad, y de sus representantes, en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano. La participación se orientará por los principios de igualdad, autonomía, deliberación pública, respeto a la diferencia, control popular, solidaridad e interculturalidad.” (pág. 67)

Cuando un administrador se enfrenta a una toma de decisión, además de comprender la situación que se presenta, debe tener la capacidad de analizar, evaluar, reunir alternativas, considerar las variables, es decir, aplicar estas técnicas para encontrar soluciones razonables; podemos decir entonces, que se trata de una toma de decisión basada en la racionalidad.

Indicador: Reuniones de trabajo

(Mintzberg, 2007) a través de su libro denominado “Proceso administrativo” establece que: “Una reunión de trabajo es la congregación de un determinado

número de personas con un perfil profesional y unos intereses comunes, con el fin de tomar decisiones o transmitir alguna información.” (pág. 9)

Los integrantes del cabildo comunal se reúnen una vez al mes para planificar sus actividades, en esta reunión asignan responsabilidades y presentan un detalle de las actividades ejecutadas en el mes anterior.

Dimensión: Efectividad organizacional

(Solórzano, 2010) en su obra titulada “La percepción de la efectividad organizacional” menciona que: “la evaluación sobre la efectividad de una organización puede variar considerablemente entre sus diferentes participantes, sus empleados, sus clientes, las entidades reguladoras, los proveedores, otras organizaciones, entre otros, ya que pueden usar criterios diferentes para juzgar la efectividad organizacional.”(pág. 8)

La efectividad organizacional dentro de la Comuna puede medirse en base a la cantidad de programas y proyectos que se han implementado en la localidad. Hasta el momento se tiene el 80% de la gestión avanzada para 2 proyectos muy importantes que se realizarán el próximo año a través del municipio y prefectura. Estos proyectos son: Construcción de la Iglesia (Municipio) - Albarrada (Prefectura). Además se puede acotar que se están manteniendo conversaciones con entes gubernamentales para el arreglo de la vía de acceso a la comunidad y para la construcción de un centro de salud. Por otra parte también se requiere que el MIES trabaje en la comunidad ya que no llegan educadoras a este sector.

Indicador: Conocimiento

Conocimiento. Proceso en virtud del cual la realidad se refleja y reproduce en el pensamiento humano; dicho proceso está condicionado por las leyes del devenir social y se halla indisolublemente unido a la actividad práctica. El fin del conocimiento estriba en alcanzar la verdad objetiva. En el proceso del

conocimiento, el hombre adquiere saber, se asimila conceptos acerca de los fenómenos reales, va comprendiendo el mundo circundante. Dicho saber se utiliza en la actividad práctica para transformar el mundo, para subordinar la naturaleza a las necesidades del ser humano. El conocimiento y la transformación práctica de la naturaleza y de la sociedad son dos facetas de un mismo proceso histórico, que se condicionan y se penetran recíprocamente. (Ecured, 2015)

El cabildo enfrenta problemas administrativos por cuanto los directivos no tienen los conocimientos necesarios sobre el ámbito administrativo y legal por tanto su gestión es de carácter empírico, y basado en la experiencia propia como en la de dirigentes anteriores, la institución y el deseo de aportar con el desarrollo de la comunidad. El trabajo de la directiva comunal se realiza sin la debida planificación, orientación y establecimiento de objetivos y propósitos, constituyéndose en presa fácil de la improvisación. Los miembros del Cabildo Comunal poseen conocimientos empíricos, los cuales han sido adquiridos durante el tiempo de su gestión, todos tienen título de bachiller y han asistido a capacitaciones brindadas por ciertas instituciones públicas con la finalidad de incrementar sus conocimientos en beneficio de la gestión comunal de San Miguel

Dimensión: Participación ciudadana

“La participación ciudadana es principalmente un derecho de las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual y colectiva, de participar (ser parte de, incidir) de manera protagónica en la toma de decisiones, planificación y gestión de los asuntos públicos, y en el control popular de las instituciones del Estado y la sociedad, y de sus representantes, en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano.” (CPCCS, 2014)

Esta comunidad cuenta con 90 socios activos, del cual tienen derecho a la participación electoral que se realizan todos los años en el mes de diciembre,

también a la toma de decisiones en cuanto a obras prioritarias, además se los faculta para que formen parte de las asambleas comunitarias para aprobar o rechazar las decisiones que se vayan a tomar dentro de la localidad

Indicador: Nivel de participación

“En todos los niveles de gobierno existirán instancias de participación con la finalidad de:

1. Elaborar planes y políticas locales y sectoriales entre los gobiernos y la ciudadanía;
2. Mejorar la calidad de la inversión pública y definir agendas de desarrollo;
3. Elaborar presupuestos participativos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados;
4. Fortalecer la democracia con mecanismos permanentes de transparencia, rendición de cuentas y control social; y,
5. Promover la formación ciudadana e impulsar procesos de comunicación.

La denominación de estas instancias se definirá en cada nivel de gobierno. Para el cumplimiento de estos fines, se implementará un conjunto articulado y continuo de mecanismos, procedimientos e instancias.” (LOPC, 2010, pág. 11).

En la comuna no existe una comisión que se encargue de recibir las sugerencias de la ciudadanía en cuanto a las necesidades insatisfechas, no existe un proceso mediante el cual se elabore el presupuesto comunal participativo, además se redujo el número de habitantes que participan en el diseño de las políticas públicas comunales. Por otro lado no existen instancias de control y veedurías ciudadanas, que garanticen el seguimiento minucioso de los programas y proyectos planteados por la directiva del Cabildo Comunal de San Miguel del Cantón Santa Elena.

Dimensión: Desarrollo de competencias

(Asamblea Nacional, 2011) Mediante el reglamento de la ley orgánica del servicio público prescribe:

“La capacitación y el desarrollo profesional constituye un proceso programado, técnico, continuo, de inversión institucional, orientado a adquirir o actualizar conocimientos, desarrollar competencias y habilidades de las y los servidores, con la finalidad de impulsar la eficiencia y eficacia de los procesos, y motivar el respeto de los derechos humanos, la práctica de principios de justicia, calidad, calidez, equidad y solidaridad, basado en el Plan Nacional de Capacitación y Desarrollo Profesional, elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto de Altos Estudios Nacionales.” (pág. 59)

El propósito de establecer las competencias, es para saber si las personas son capaces o no de hacer lo que se espera de ellas. Para ello es necesario que primero se establezca quién hará qué.

“La competencia no debe ser exigida tan solo a aquellas personas que están directamente involucradas en la realización del producto, hay otros puestos en que también las personas que lo desempeñan deben ser competentes (por ejemplo, compras, planificación o relaciones con los clientes).” (Quezada, 2005)

Las empresas necesitan que el personal que realiza trabajos que puedan llegar a afectar la calidad de sus productos o los servicios que brinda, tenga las competencias apropiadas.

Estas competencias pueden ser adquiridas mediante un proceso formal de educación, o bien mediante la formación directamente en la empresa, la experiencia puede ser un factor que indique que se cuenta con dicha competencia.

Indicador: Generales

(García, 2005) Menciona que las competencias generales “Se refieren a competencias transversales, transferibles a multitud de funciones y tareas” (pág. 1)

Las competencias generales del Cabildo Comunal de San Miguel es promover el desarrollo comunitario de la localidad, mejorando la calidad de vida de sus habitantes. Para ello es obligación del cabildo diseñar e implementar políticas públicas que vayan en beneficio de los más necesitados en cuanto a las necesidades insatisfechas.

Indicador: Específicas

(García, 2005) “Son competencias relacionadas directamente con la ocupación” (pág. 1)

Las competencias específicas son aquellas que cada integrante de la directiva comunal debe realizar en su respectiva área departamental, estas funciones deben estar reflejadas dentro de un manual de responsabilidades que por el momento no dispone la comunidad.

2.2 MARCO LEGAL

2.2.1 Constitución de la República del Ecuador, 2008

En los artículos **56** y **57** sobre los Derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades:

Las comunidades, pueblos, y nacionalidades indígenas, el pueblo afroecuatoriano, el pueblo montubio y las comunas forman parte del Estado ecuatoriano, único e indivisible.

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:

1. Mantener, desarrollar y fortalecer libremente su identidad, sentido de pertenencia, tradiciones ancestrales y formas de organización social.

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

3. Participar en el uso, usufructo, administración y conservación de los recursos naturales renovables que se hallen en sus tierras.

10. Crear, desarrollar, aplicar y practicar su derecho propio o consuetudinario, que no podrá vulnerar derechos constitucionales, en particular de las mujeres, niñas, niños y adolescentes.

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.

16. Participar mediante sus representantes en los organismos oficiales que determine la ley, en la definición de las políticas públicas que les conciernan, así como en el diseño y decisión de sus prioridades en los planes y proyectos del Estado.

18. Mantener y desarrollar los contactos, las relaciones y la cooperación con otros pueblos, en particular los que estén divididos por fronteras internacionales.

En el **artículo 225** señala:

“El sector público comprende:

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

En el **artículo 226** señala:

“Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.”

En el **artículo 226** señala:

“La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración,

descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.”

En el **artículo 248**, sobre el régimen de comunas:

Se reconocen las comunidades, comunas, recintos, barrios y parroquias urbanas. La ley regulará su existencia con la finalidad de que sean consideradas como unidades básicas de participación en los Gobiernos Autónomos Descentralizados y en el sistema nacional de planificación.

En el **artículo 267**, sobre las competencias del gobierno parroquial:

Los gobiernos parroquiales rurales ejercerán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las adicionales que determine la ley:

1. Planificar el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial.
2. Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente.
3. Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales, con el carácter de organizaciones territoriales de base.

En el **artículo 275**, sobre el régimen de desarrollo señala:

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

El buen vivir requerirá que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades gocen efectivamente de sus derechos, y ejerzan responsabilidades en el marco de la interculturalidad, del respeto a sus diversidades, y de la convivencia armónica con la naturaleza.”

En el **artículo 276**, sobre los objetivos del régimen de desarrollo señala:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.
2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.
3. Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.

En el **artículo 279**, sobre la planificación participativa para el desarrollo señala:

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

En el **artículo 280** señala:

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

2.2.2 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2011

Artículo 93.- Naturaleza de las Circunscripciones Territoriales de Comunidades, Pueblos y Nacionalidades Indígenas, Afroecuatorianas y Montubias.- Son regímenes especiales de gobierno autónomo descentralizado establecidos por libre determinación de los pueblos, nacionalidades y comunidades indígenas, afroecuatorianas y montubias, en el marco de sus territorios ancestrales, respetando la organización político administrativa del Estado, que ejercerán las competencias del nivel de gobierno autónomo correspondiente. Se regirán por la Constitución, los instrumentos internacionales y por sus estatutos constitutivos, para el pleno ejercicio de los derechos colectivos. Contarán con los recursos provenientes del presupuesto general del Estado que les correspondan.

Artículo 103.- Tierras y territorios comunitarios.- Se reconoce y garantiza a las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, la propiedad imprescriptible de sus tierras comunitarias que serán inalienables, inembargables e indivisibles y que estarán exentas del pago de tasas e impuestos; así como la posesión de los territorios y tierras ancestrales, que les serán adjudicadas gratuitamente.

Artículo 146.- Ejercicio de las competencias de promoción de la organización ciudadana y vigilancia de la ejecución de obras y calidad de los servicios públicos.- Los Gobiernos Autónomos Descentralizados parroquiales rurales, promoverán la organización de recintos, comunidades, comités barriales, organizaciones ciudadanas y demás asentamientos rurales en todos los ejes temáticos de interés comunitario; y establecerán niveles de coordinación con las juntas administradoras de agua potable, de riego, cabildos y comunas.

Artículo 308.- Comunas, comunidades y recintos.- 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.

2.2.3. Ley Orgánica de Participación Ciudadana, 2011

Artículo. 1.- Objeto.- La presente ley tiene por objeto propiciar, fomentar y garantizar el ejercicio de los derechos de participación de las ciudadanas y los ciudadanos, colectivos, comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afroecuatoriano y montubio, y demás formas de organización lícitas, de manera protagónica, en la toma de decisiones que corresponda, la organización colectiva autónoma y la vigencia de las formas de gestión pública con el concurso de la ciudadanía; instituir instancias, mecanismos, instrumentos y procedimientos de deliberación pública entre el Estado, en sus diferentes niveles de gobierno, y la sociedad, para el seguimiento de las políticas públicas y la prestación de servicios públicos; fortalecer el poder ciudadano y sus formas de expresión; y, sentar las bases para el funcionamiento de la democracia participativa, así como, de las iniciativas de rendición de cuentas y control social.

Artículo. 3.- Objetivos.-

1. Garantizar la democratización de las relaciones entre la ciudadanía y el Estado en sus diferentes niveles de gobierno; la igualdad de oportunidades de participación de las ciudadanas y los ciudadanos, colectivos, comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afroecuatoriano y montubio, y demás formas de organización lícita, en los diversos espacios e instancias creados para la interlocución entre la sociedad y el Estado; el acceso de la ciudadanía a la información necesaria para encaminar procesos dirigidos a la exigibilidad de los derechos y deberes, el control social y la rendición de cuentas en la gestión de lo público y lo privado cuando se manejen fondos públicos.

Artículo. 4.- Principios de la participación.- La participación de la ciudadanía en todos los asuntos de interés público es un derecho que se ejercerá a través de los mecanismos de la democracia representativa, directa y comunitaria.

Igualdad.- Es el goce de los mismos derechos y oportunidades, individuales o colectivos de las ciudadanas y los ciudadanos, colectivos, comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblo afroecuatoriano y montubio, y demás formas de organización lícita, para participar en la vida pública del país; incluyendo a las ecuatorianas y los ecuatorianos en el exterior

Plurinacionalidad.- Es el respeto y ejercicio de la participación de las ciudadanas y los ciudadanos, colectivos, comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblo afroecuatoriano y montubio, y demás formas de organización lícita, conforme a sus instituciones y derecho propios;

Autonomía.- Es la independencia política y autodeterminación de la ciudadanía y las organizaciones sociales para participar en los asuntos de interés público del país;

Artículo. 30.- Las organizaciones sociales.-Para el caso de las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afroecuatoriano y montubio, se respetarán y fortalecerán sus propias formas organizativas, el ejercicio y representatividad de sus autoridades, con equidad de género, desarrollados de conformidad con sus propios procedimientos y normas internas, siempre que no sean contrarios a la Constitución y la ley.

2.2.4 Plan Nacional del Buen Vivir, 2013 - 2017

Desafíos u oportunidades para el cambio

El proceso de construcción de un Estado plurinacional e intercultural debe poner énfasis tanto en la consolidación normativa como en la arquitectura institucional y en la definición de políticas públicas. Así, pues, entre otras, deben destacarse el reconocimiento de la interculturalidad y la participación para una nueva democracia; la garantía de los derechos territoriales de comunas, pueblos y nacionalidades; el rediseño de la institucionalidad pública para avanzar hacia la construcción del Estado plurinacional; y la eliminación de la discriminación racial y la exclusión étnica y cultural.

Política y lineamiento: 1.1. Profundizar la presencia del Estado en el territorio nacional, garantizando los derechos de la ciudadanía

a. Fortalecer la articulación entre los procesos de desconcentración y descentralización del Estado, en el marco de la corresponsabilidad entre el Estado Central, los Gobiernos Autónomos Descentralizados y la ciudadanía.

b. Fortalecer las capacidades de los niveles de gobierno, a través de planes y programas de capacitación, formación y asistencia técnica, para el efectivo ejercicio de sus competencias.

Política y lineamiento: 1.7. Fortalecer el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, con un enfoque de derechos

a. Consolidar el proceso de planificación del desarrollo como un ciclo permanente y dinámico, y fortalecer los criterios e instrumentos de seguimiento, evaluación y control de la política pública.

b. Diseñar e implementar mecanismos e instrumentos que permitan la participación efectiva de personas, comunidades, pueblos y nacionalidades durante todo el ciclo de la planificación.

Política y lineamiento: 1.12. Fomentar la auto organización social, la vida asociativa y la construcción de una ciudadanía activa que valore el bien común

a. Promocionar la creación y el fortalecimiento de organizaciones, colectivos, movimientos sociales, asociaciones ciudadanas, redes populares y demás grupos de acción ciudadana.

b. Promover el respeto y el reconocimiento de las formas organizativas de las comunidades, los pueblos y las nacionalidades.

2.2.5 Ley de Organización y Régimen de las Comunas, 2004

Artículo. 1.- Establecimiento y nominación de las comunas.- Todo centro poblado que no tenga la categoría de parroquia, que existiera en la actualidad o que se estableciere en lo futuro, y que fuere conocido con el nombre de caserío,

anejo, barrio, partido, comunidad, parcialidad, o cualquiera otra designación, llevará el nombre de comuna, a más del nombre propio con el que haya existido o con el que se fundare.

Artículo. 2.- Sujeción a la jurisdicción parroquial.- La comuna estará sujeta a la jurisdicción de la parroquia urbana o rural dentro de cuya circunscripción territorial se encuentre.

Artículo. 3.- Personería jurídica de las comunas.- Las comunas se registrarán por esta Ley y adquirirán personería jurídica, por el solo hecho de atenerse a ella.

En la aplicación de la presente Ley se garantiza el ejercicio de los derechos colectivos de los pueblos indígenas que se autodefinen como nacionalidades de raíces ancestrales y de los pueblos negros o afroecuatorianos, así como, de las comunidades que forman parte de estas colectividades.

Artículo. 5.- Requisito para constituir una comuna.- Para poder constituir una comuna es indispensable que el número de habitantes que radiquen habitualmente en ella, sea no menor de cincuenta.

Artículo. 6.- Posesión de bienes colectivos.- Los habitantes de las comunas podrán poseer bienes colectivos, como tierras de labranza y pastoreo, industrias, acequias, herramientas, semovientes, establecimientos educacionales, etc.

Artículo. 8.- Del Cabildo.- El órgano oficial y representativo de la comuna es el Cabildo, integrado por cinco miembros, quienes ejercerán las funciones de presidente, vicepresidente, tesorero, síndico y secretario.

Artículo. 9.- Registro de habitantes de la Comuna.- En cada Comuna se establecerá un registro, que será llevado por el presidente y por el secretario del

cabildo, en un libro en el cual se anotarán los nombres de todos los habitantes que residan en el lugar.

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

Artículo. 12.- Procedimiento de la elección.- El día de la elección constituidos los concurrentes, cualquiera que sea su número, en Asamblea General, presididos por el Teniente Político de la parroquia, un miembro del cabildo y un ciudadano elegido por éste, los hombres y mujeres mayores de edad votarán para elegir el cabildo, mediante cédulas escritas, o verbalmente. De inmediato se hará el escrutinio.

Artículo. 17.- Atribuciones del Cabildo.- Son atribuciones del Cabildo:

- a) Dictar las disposiciones y reformar libremente los usos y costumbres que hubiere, relativos a la administración, uso y goce de los bienes en común;
- b) Arrendar, con el voto favorable de por lo menos cuatro de sus miembros, parte o el todo de los bienes en común, con sujeción a la Ley de Desarrollo Agrario mediante escritura pública y por un tiempo que no pase de cinco años;
- c) Recibir y aceptar, con beneficio de inventario, donaciones, legados o adjudicaciones de bienes que se hagan a favor de la comuna, bienes que ingresarán al patrimonio común;

d) Defender, judicial o extrajudicialmente, la integridad del territorio que pertenezca a la Comuna, y velar por la seguridad y conservación de todos los bienes en común;

e) Adquirir bienes para la comuna, mediante operaciones comerciales, y contraer con este fin, previa aprobación del Ministro de Agricultura y Ganadería, obligaciones a plazo, con hipoteca de los bienes que adquiere o de los que posee la comuna;

f) Estudiar la división de los bienes en común que posee o adquiriera la comuna, la posibilidad y conveniencia de su enajenación, y la de transigir en los juicios civiles que versen sobre ellos o de llegar a otro arreglo en estos litigios; y la posibilidad de resolver estos asuntos previa la aquiescencia de la Asamblea General; en caso de fraccionamiento de predios comunales se requerirá la resolución adoptada por las dos terceras partes de la Asamblea General, siendo prohibido el fraccionamiento de los páramos, así como de las tierras destinadas a la siembra de bosques;

Artículo. 19.- Deberes y facultades del presidente del Cabildo.- Los principales deberes y facultades del presidente del cabildo, a más de los que determine el reglamento de cada comuna, son los siguientes:

a) Convocar las sesiones del Cabildo;

b) Dirigir la discusión;

c) Informar, por escrito o de palabra, en la sesión solemne del 1o. de enero de cada año, en la cual toma posesión el nuevo cabildo, de las principales gestiones y actividades del cabildo cesante;

d) Suscribir todas las comunicaciones del Cabildo, las actas de las sesiones, las partidas de inscripción en el registro y los inventarios de los bienes del patrimonio común; y,

e) Representar oficialmente a la comuna en cualquier acto público o gestión referente a ella.

Artículo. 20.- Funciones de los demás miembros del Cabildo.- Las funciones de los demás miembros del cabildo, vicepresidente, tesorero, síndico y secretario, son las propias e inherentes a sus cargos, a más de las que particularmente les confiera cada cabildo según las necesidades de la administración y del servicio público de la comuna. Los cargos del cabildo no serán remunerados.

2.3 MARCO CONTEXTUAL

El Ministerio de Agricultura, ganadería, acuicultura y pesca, a través del Viceministerio de Desarrollo Rural, la Subsecretaria de tierras y reformas agraria y su proyecto “Plan Tierras”, adjudican 6.763,96 hectáreas a las 61 familias (450 personas) de la comuna San Miguel, en la provincia de Santa Elena.

Esta comunidad está dirigida por 5 miembros cuyo fin es gestionar obras prioritarias para el desarrollo de dicha localidad, están representados de la siguiente manera:

Presidente: Sr. Ángel Rodríguez Malavé

Vicepresidente: Sr. Roberto Reyes Rodríguez

Secretario: Sr. Benito De la Cruz Suárez

Tesorero: Sr. Vicente Merchán Rodríguez

Síndica: Sra. Juana Borbor Santamaría

Esta comunidad cuenta con 90 socios activos, del cual tienen derecho a la participación electoral que se realizan todos los años en el mes de diciembre, también a la toma de decisiones en cuanto a obras prioritarias, además se los faculta para que formen parte de las asambleas comunitarias para aprobar o rechazar las decisiones que se vayan a tomar dentro de la localidad

El financiamiento de la comuna es a base de las cuotas mensuales que cada socio activo debe cancelar, el valor de cada cuota es de 1 dólar, el Cabildo Comunal no cuenta con ingresos adicionales y por tanto esto constituye un factor limitante para realizar las respectivas gestiones. En la actualidad tienen el 80% de la gestión avanzada para 2 proyectos muy importantes que se realizarán el próximo año a través del municipio y prefectura. Estos proyectos son: Construcción de la Iglesia (Municipio) - Albarrada (Prefectura)

Además se puede acotar que se están manteniendo conversaciones con entes gubernamentales para el arreglo de la vía de acceso a la comunidad y para la construcción de un centro de salud. Por otra parte también se requiere que el MIES trabaje en la comunidad ya que no llegan educadoras a este sector.

SECCIÓN III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación está compuesto por el esquema o cronograma que el investigador utilizó para la obtención de la información necesaria para la fundamentación de las variables y problemáticas encontradas. El trabajo presenta una modalidad cualitativa y cuantitativa para la comprensión de la información recolecta de las fuentes primarias y secundarias. Lo primero en realizarse fue un horario de visitas de campo para identificar los criterios de todos los actores involucrados en el tema de investigación, en segundo lugar se establecieron los conceptos y fundamentos científicos para la validación de los datos obtenidos mediante los instrumentos de recolección de información. Por último, el análisis de los resultados permitió al investigador brindar conclusiones y recomendaciones para contrarrestar los inconvenientes administrativos encontrados en el diagnóstico situacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del presente trabajo se hizo necesaria la utilización varios tipos de investigación, entre las que se consideran:

Investigación documental.- este tipo de investigación se aplicó durante el estudio para la realización de consultas bibliográficas en libros revistas periódicos, artículos, folletos etc. referentes a la temática en estudio con el fin de fundamentar

los conocimientos y teorías que permitieron obtener información confiable que sirva de base para la fundamentación y elaboración de la propuesta.

Investigación de campo.- Cuando se habla de estudios de campo, se refiere a investigaciones científicas no experimentales dirigidas a descubrir relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas, en estructuras sociales reales y cotidianas; para lo cual se utilizaron varias técnicas e instrumentos de investigación como la observación, entrevista y encuesta, que se aplicaron en la comuna San Miguel del cantón Santa Elena.

Investigación descriptiva.- se aplicó para describir los eventos, y situaciones más representativas en la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, pues fue necesario dentro del estudio describir las características de una situación dada lo que permitió establecer su significación y las diferencias, con el fin de tomar las decisiones adecuadas que orienten la elaboración de la propuesta.

Investigación explicativa.- este tipo de investigación se utilizó para explicar la causas y efectos de la problemática existente en la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, así como también para explicar los resultados que se obtuvieron luego del proceso de investigación.

3.3 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Método analítico

Este método se utilizó para el análisis de la información recopilada en la comuna San Miguel, y el establecimiento de las conclusiones y recomendaciones que constituyen el punto de partida para la elaboración de la propuesta. Se necesitó del análisis de varias normativas legales bajo las cuales se fundamenta la gestión

comunal, trabajos de investigación similares al planteado por el investigador, datos del SENPLADES y los estatutos de creación de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena.

Método inductivo

El método que antecede se aplicó para realizar la observación de los hechos, es decir el funcionamiento, los procesos y procedimientos que se desarrollan la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, la identificación de causas y efectos, así como en el establecimiento de las posibles soluciones.

Método deductivo

Este método sirvió en el procesamiento de la información con el fin de afirmar o reafirmar los datos obtenidos a través de la recopilación de la información, lo que permitió la comprobación de las hipótesis planteadas.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Observación.- Esta técnica se aplicó a través de las visitas que se realizaron permanentemente a la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, con el fin de conocer analizar y contrastar la información sobre su funcionamiento estructura, procedimientos, y su gestión, así como la organización para el desarrollo de la Comuna.

Entrevista.- Se aplicó al presidente y a dos líderes comunitarios previos la elaboración de una guía de entrevista que orientó la obtención de la información pertinente.

Encuesta.- Se realizó a todos los miembros del cabildo, así como a un sector de la comunidad de San Miguel del cantón Santa Elena, para lo cual se elaboró preguntas abiertas y cerradas con el fin de cuantificar la información sobre las actividades y procedimientos que desarrolla el Cabildo Comunal.

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población.- para el presente trabajo de investigación se ha tomado en cuenta al total de la población existente en la comuna San Miguel del cantón Santa Elena en la que están incluidos los directivos de la Comuna. En la actualidad la población total es de 450 personas aproximadamente.

CUADRO N° 3: Población de la comuna San Miguel

DISTRIBUCIÓN	TOTAL
Comuneros	355
Socios activos	90
Cabildo Comunal	5
TOTAL POBLACIÓN	450

Fuente: Comuna san Miguel

Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

Muestra.- Para el cálculo de la muestra y determinar así el número correcto de persona a encuestar, se utilizó el método aleatorio simple, a través de la siguiente formula:

Fórmula empleada
$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_0 = p^*(1-p)^* \left(\frac{Z(1-\frac{\alpha}{2})}{d} \right)^2$

N [tamaño del universo]	450
-------------------------	-----

p [probabilidad de ocurrencia]	0,5
--------------------------------	-----

Nivel de Confianza (alfa)	1-alfa/2	z (1-alfa/2)
90%	0,05	1,64
95%	0,025	1,96
97%	0,015	2,17
99%	0,005	2,58

Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 450 con una p de 0,5										
Nivel de Confianza	d [error máximo de estimación]									
	10,0%	9,0%	8,0%	7,0%	6,0%	5,0%	4,0%	3,0%	2,0%	1,0%
90%	58	70	85	105	132	168	217	281	355	422
95%	79	94	113	137	167	207	257	317	379	430
97%	93	110	131	157	189	230	279	335	390	433
99%	121	141	165	194	228	268	314	362	406	438

Se aplicó una probabilidad de ocurrencia del 5% dando como resultado un total de 207 personas a encuestar.

Desarrollo de la fórmula:

$$n_o = 0.5 (1 - 0.5) \left(\frac{(1.96) \left(1 - \frac{0.025}{2}\right)}{0.05} \right)^2$$

$$n_o = 0.25 * 1498.46$$

$$n_o = 374.62$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \left(\frac{n_0}{n}\right)}$$

$$n = \frac{374.62}{1.83}$$

$$n = 207$$

CUADRO N° 4: Muestra

DISTRIBUCIÓN	TOTAL
Cabildo Comunal	5
Comuneros	202
TOTAL MUESTRA	207

Fuente: comuna San Miguel

Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

SECCIÓN IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN APLICADA A LOS MIEMBROS DEL CABILDO COMUNA DE SAN MIGUEL

Comunicación entre directivos y población:

La comunicación entre los integrantes es llevada de manera verbal, las disposiciones generales no son emitidas mediante una documentación formal. Se pudo evidenciar que existe cordialidad entre los dirigentes y los socios comuneros de San Miguel, si bien es cierto un número de comuneros no está conforme con la gestión realizada por la directiva, aun así el respeto entre las partes se mantiene a pesar de sus diferencias.

Resultados:

Otra de las dificultades encontradas es que los miembros del cabildo de la comuna San Miguel no presentan informes de gestión al presidente, por ende no se puede evaluar el cumplimiento de las actividades, es decir no existe un análisis crítico de los objetivos previamente planificados y las metas alcanzadas.

Planificación comunal:

La planificación comunal es débil, carecen de un proceso de planeación estratégica, es llevada a cabo de manera empírica; no existe una agenda de actividades, y se presenció la existencia de duplicidad de funciones entre los

trabajadores esto debido a que no cuentan con un manual de funciones y procedimientos. La observación realizada permitió verificar que los problemas previamente identificados son producto de una desorganización institucional lo cual está afectando la gestión de la comuna.

4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA APLICADA AL PRESIDENTE DE LA COMUNA SAN MIGUEL, SEÑOR ÁNGEL RODRÍGUEZ MALAVÉ

¿Se aplica de forma adecuada el proceso administrativo en la comuna San Miguel?

Mediante el análisis de la entrevista se evidenció que los conocimientos con los que se cuenta han sido adquiridos mediante el día a día, carecen de lineamientos en cuanto al proceso administrativo motivo por el cual la gestión realizada hasta el momento no es la adecuada. .

¿Cómo se llevan a cabo la planificación de actividades en el Cabildo Comunal?

Se pudo conocer que se reúnen una vez al mes, mediante estas reuniones se asignan actividades y responsabilidades que deberán ser cumplidas en el mes correspondiente. Cabe recalcar que no presentan informes de gestión sobre los resultados de las actividades asignadas.

¿Considera usted que los funcionarios del Cabildo Comunal cuentan con los conocimientos, habilidades y destrezas para llevar a cabo sus actividades?

Los directivos del Cabildo Comunal poseen conocimientos empíricos, tanto en el ámbito administrativo y legal. No están debidamente organizados, desconocen sobre directrices de la Ley de Comunas, la ciudadanía en general no participa activamente en el diseño de políticas públicas ya que no saben cómo constituir una instancia de participación.

¿Cómo está conformado el presupuesto comunal?

El financiamiento es a base de cuotas mensuales que cada socio comunero debe aportar, ese aporte económico es de \$ 1. Adicional a eso no cuentan con otro tipo de ingreso, constituyéndose en un factor limitante para realizar las respectivas gestiones.

¿Existen proyectos de desarrollo social ejecutados o próximos a ejecutar?

En la actualidad se tiene el 80% de la gestión avanzada para 2 proyectos muy importantes que se realizarán el próximo año a través del municipio y la prefectura: Construcción de la iglesia (Municipio), Albarrada (Prefectura)

¿Cuántas personas están afiliadas a la comuna San Miguel?

Esta comunidad cuenta con 90 socios activos, los cuales tienen derecho a la participación electoral que se realiza año a año en el mes de diciembre.

¿La comuna cuenta con un modelo de gestión?

Por el momento la comuna San Miguel no posee un modelo de gestión, simplemente basan su accionar mediante la experiencia adquirida con el pasar del tiempo. Es decir carecen de elementos orientadores.

4.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS INTEGRANTES DEL CABILDO COMUNAL DE SAN MIGUEL

1. ¿Se da seguimiento al cumplimiento de metas, actividades y gestión de los directivos?

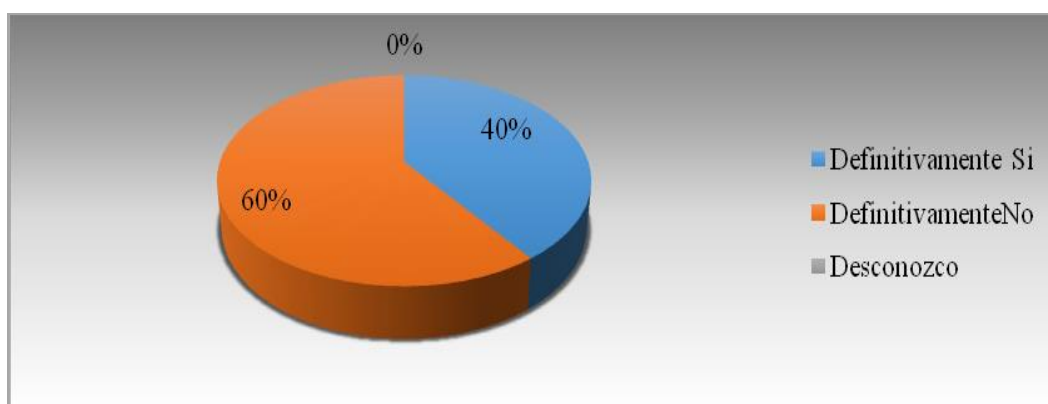
TABLA No 1: Seguimiento a las actividades

OPCIONES	RESPUESTA
Definitivamente Si	2
Definitivamente No	3
Desconozco	0
TOTAL	5

Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes del cabildo de la comuna San Miguel

Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

GRÁFICO No 1: Seguimiento a las actividades



Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes del cabildo de la comuna San Miguel

Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

Esta interrogante sirvió para conocer si se aplica un seguimiento a las actividades ejecutadas por los integrantes del cabildo, el 40% de ellos contestó que definitivamente si se da seguimiento a sus actividades diarias, de su lado el 60% respondió todo lo contrario. El consenso general indica que este proceso se lo realiza de manera empírica, es decir; no existe una etapa formal mediante la cual se evalúe y de seguimiento a las funciones ejecutadas por los directivos de la comuna.

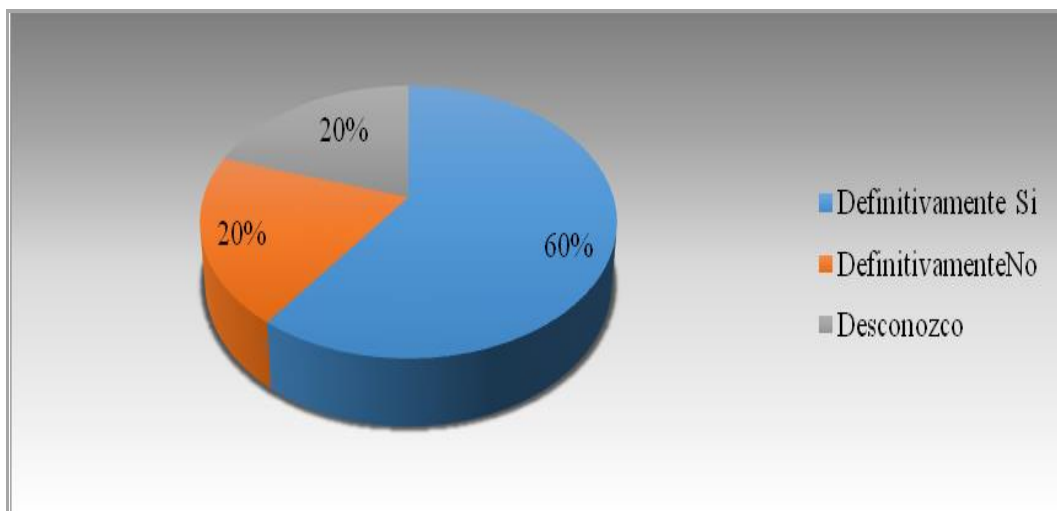
2. ¿Se planifican las actividades del cabildo?

TABLA No 2: Planificación de actividades

OPCIONES	RESPUESTA
Definitivamente Si	3
Definitivamente No	1
Desconozco	1
TOTAL	5

Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes del cabildo de la comuna San Miguel
Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

GRÁFICO No 2: Planificación de actividades



Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes del cabildo de la comuna San Miguel
Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

En lo que respecta a la planificación de actividades con, un 60% de los encuestados manifestó que si se realiza, de su lado el 20% considera que definitivamente no se lleva a cabo una adecuada planificación, por último el 20% restante no conoce sobre la manera de realizarse dicha actividad. Lo que se pudo evidenciar es que el Cabildo se reúne una vez al mes para planificar de una manera informal las labores que se realizaran durante ese período.

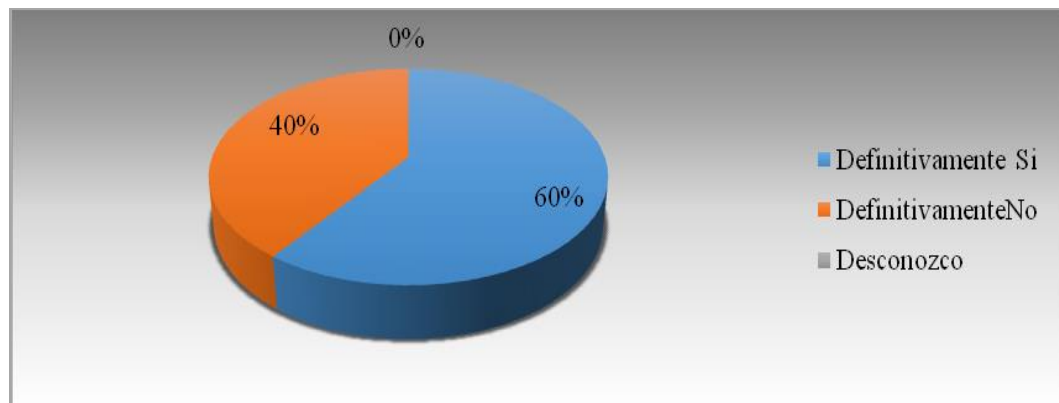
3. ¿Se dispone de estructura orgánica acorde a las funciones y naturaleza de las actividades que desarrolla el cabildo?

TABLA No 3: Estructura orgánica

OPCIONES	RESPUESTA
Definitivamente Si	3
Definitivamente No	2
Desconozco	0
TOTAL	5

Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes del cabildo de la comuna San Miguel
Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

GRÁFICO No 3: Estructura orgánica



Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes del cabildo de la comuna San Miguel
Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

Respecto a la pregunta número cuatro, los funcionarios encuestados respondieron de la siguiente forma: 60% a favor de que si se cuenta con una adecuada estructura organizativa, de su lado el 40% piensa todo lo contrario. Cabe mencionar que la estructura orgánica es la misma que se detalla en la ley de comunas, pero se considera necesario fortalecer en lo que respecta a las comisiones especiales ya que no están debidamente organizadas.

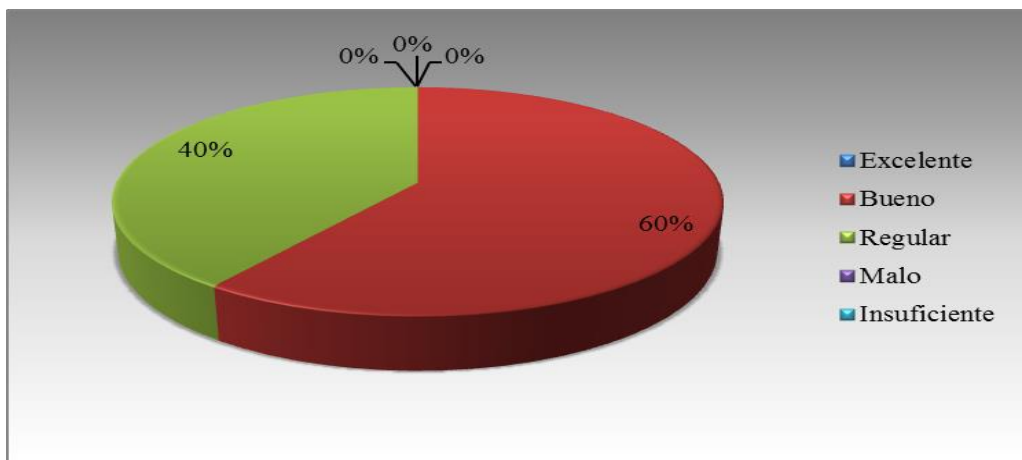
4. ¿Cómo califica usted a la gestión administrativa del cabildo Comunal?

TABLA No 4: Gestion administrativa

OPCIONES	RESPUESTA
Excelente	0
Bueno	3
Regular	2
Malo	0
Insuficiente	0
TOTAL	5

Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes del cabildo de la comuna San Miguel
Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

GRÁFICO No 4: Gestion administrativa



Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes del cabildo de la comuna San Miguel
Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

Los datos estadísticos demuestran que el 60% piensa que la gestión administrativa es buena, por otro lado, el 40% restante considera que es regular. El diagnóstico situacional permitió determinar que la gestión administrativa es deficiente, existen muchas falencias en cada una de las etapas del proceso de administración aplicado en el cabildo comunal

¿Los directivos del cabildo comunal son sometidos a una evaluación de desempeño?

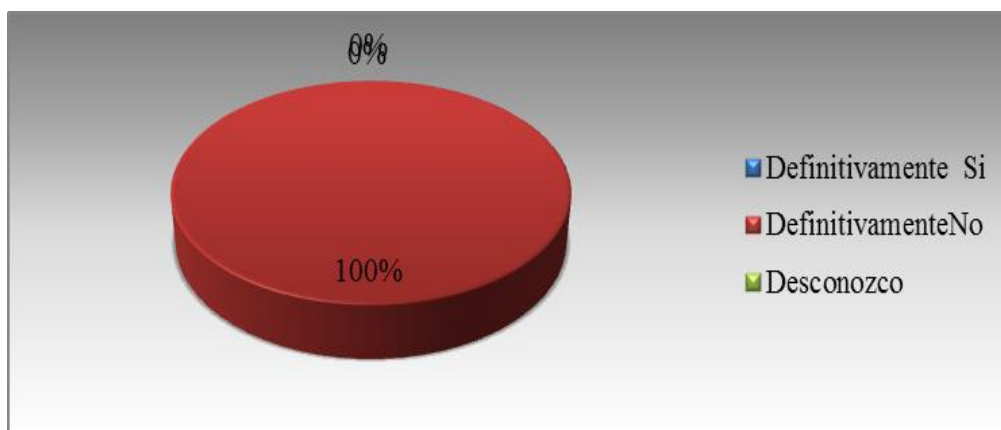
TABLA No 5: Evaluacion de desempeño

OPCIONES	RESPUESTA
Definitivamente Si	0
Definitivamente No	5
Desconozco	0
TOTAL	5

Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes del cabildo de la comuna San Miguel

Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

GRÁFICO No 5: Evaluacion de desempeño



Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes del cabildo de la comuna San Miguel

Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

La totalidad de los funcionarios encuestados manifestaron que no han sido sometidos a una evaluación de desempeño por arte de la máxima autoridad comunal, esto constituye un factor limitante para realizar un análisis exhaustivo de lo planificado y lo ejecutado. Es necesario que se implementen unas matrices para la evaluación de los funcionarios, así como también un cronograma de evaluación que permita tomar las medidas correctivas de ser el caso.

4.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CIUDADANOS Y CIUDADANAS DE LA COMUNA SAN MIGUEL

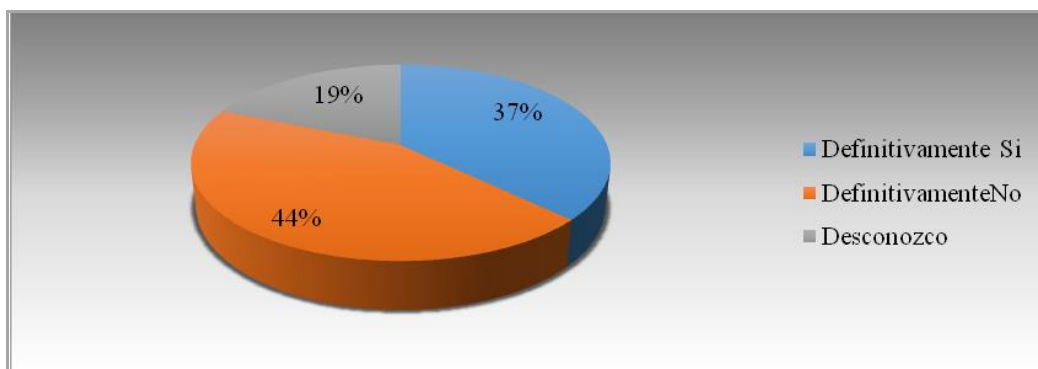
5. ¿Se realizan reuniones de trabajo en conjunto con directivos barriales a fin de analizar las gestiones ejecutadas y tomar acciones correctivas?

TABLA No 6: Reuniones de trabajo

OPCIONES	RESPUESTA
Definitivamente Si	75
Definitivamente No	89
Desconozco	38
TOTAL	202

Fuente: Encuesta aplicada a los ciudadanos de la comuna San Miguel
Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

GRÁFICO No 6: Reuniones de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a los ciudadanos de la comuna San Miguel
Elaborado por: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

De acuerdo a la información tabulada, los resultados no son muy alentadores ya que del total de ciudadanos encuestados el 37% piensa que si se realizan reuniones de trabajo, por otra parte el 44% considera que no se realiza ningún tipo de actividad entre autoridades y población, solo las asambleas comunales pero que ahí no se ejecutan mesas de trabajo, por último el 19% desconoce sobre la interrogante.

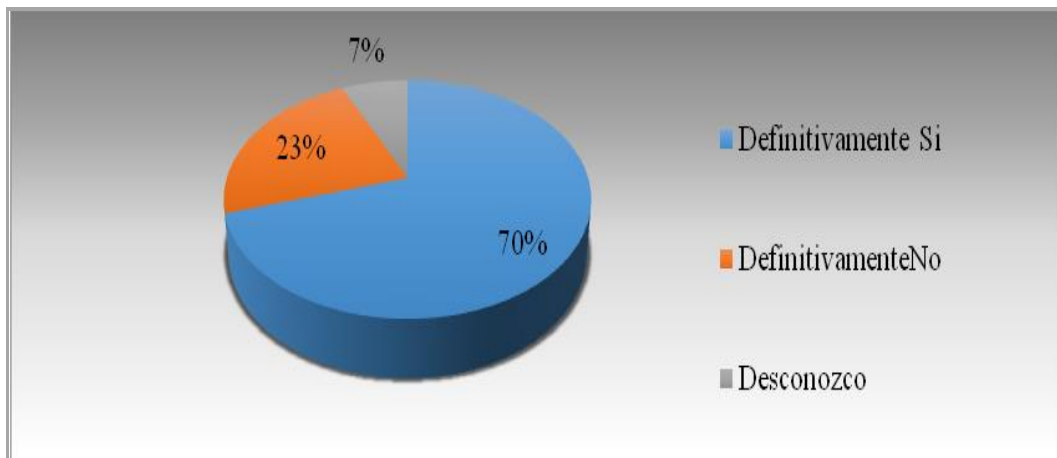
6. **¿Considera que los integrantes de la directiva poseen la experiencia, habilidad y conocimiento necesario para ejercer su cargo?**

TABLA No 7: Experiencia, habilidad y conocimientos

OPCIONES	RESPUESTA
Definitivamente Si	142
Definitivamente No	46
Desconozco	14
TOTAL	202

*Fuente: Encuesta aplicada a los ciudadanos de la comuna San Miguel
 Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay*

GRÁFICO No 7: Experiencia, habilidad y conocimientos



*Fuente: Encuesta aplicada a los ciudadanos de la comuna San Miguel
 Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay*

La población encuestada, en un 70% considera que sus autoridades poseen la experiencia, habilidad y conocimientos necesarios para llevar a cabo su gestión, de su lado, el 23% piensa todo lo contrario, mientras que el 7% desconoce o le resulta indiferente el tema planteado. Cabe recalcar que los funcionarios admitieron que las destrezas con las que cuentan han sido adquiridas de una manera empírica.

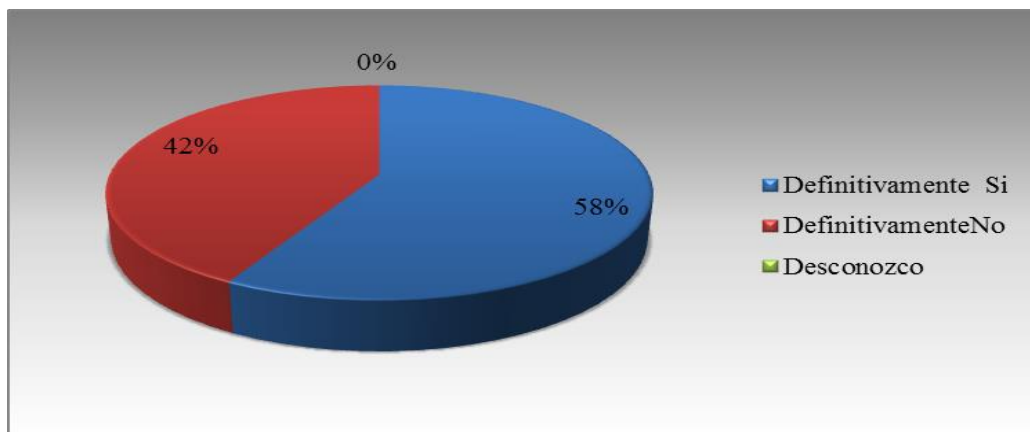
7. ¿Asiste y participa de manera activa en las asambleas comunales?

TABLA No 8: Asambleas comunales

OPCIONES	RESPUESTA
Definitivamente Si	117
Definitivamente No	85
Desconozco	0
TOTAL	202

Fuente: Encuesta aplicada a los ciudadanos de la comuna San Miguel
Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

GRÁFICO No 8: Asambleas comunales



Fuente: Encuesta aplicada a los ciudadanos de la comuna San Miguel
Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

Del total de ciudadanos encuestados, el 58% contestó que si asisten a las asambleas comunales, por otra parte el 42% afirmó que no asiste a esta actividad comunal. Luego de conversar con los ciudadanos se pudo evidenciar que gran parte de ellos no participa en dichas asambleas, es decir, asiste pero su rol es pasivo, no aportan con ideas, esto debido al desconocimiento de las normas legales que promueven la participación de la ciudadanía en todos los niveles de gobierno.

8. ¿El cumplimiento de las competencias generales y específicas por parte de la directiva es?

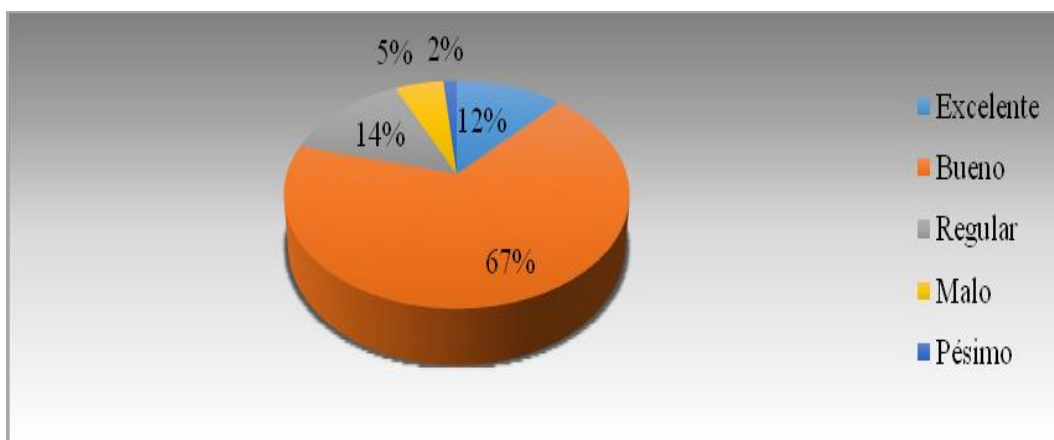
TABLA No 9: Competencias

OPCIONES	RESPUESTA
Excelente	24
Bueno	136
Regular	28
Malo	11
Pésimo	3
TOTAL	202

Fuente: Encuesta aplicada a los ciudadanos de la comuna San Miguel

Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

GRÁFICO No 9: Competencias



Fuente: Encuesta aplicada a los ciudadanos de la comuna San Miguel

Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

La mayoría de la población encuestada considera que los directivos cumplen de buena manera con las competencias y obligaciones establecidas a pesar de las limitaciones administrativas y legales que presenta el cabildo comunal. Piensan que es necesario que se implemente un curso de capacitación para directivos y ciudadanía en general con la finalidad de incrementar el nivel de conocimientos en materia administrativa, económica y legal.

4.4. VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS

Dentro del proceso de recolección de datos se procedió a evidenciar cada uno de los resultados de las encuestas a través de un enfoque cualitativo, si la hipótesis guarda o no relación con el tema de investigación, de manera que esta debe ser comprobada a través de su descripción y delimitación del problema planteado en la presente investigación.

Objetivo General

Evaluar la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional, mediante diagnóstico situacional, entrevistas a directivos, encuesta a socios y comunidad, direccionada a la elaboración de lineamientos de gestión administrativa para la comuna San Miguel del cantón Santa Elena.

4.4.1. Descripción de la Hipótesis

La hipótesis planteada para el trabajo de investigación es la siguiente: La gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena. De esta manera el proceso investigativo corrobora la consolidación de un análisis de la institución que tiene como cargo liderar los propósitos de desarrollo de la comunidad de esta jurisdicción.

4.4.2. Procedimiento del cálculo de la Hipótesis

En la encuesta realizada se planteó varias interrogantes cuyo objetivo es determinar la incidencia de las variables planteadas y, para ello se procede a utilizar el programa estadístico SPSS20, contribuyendo con los siguientes resultados.

TABLA No 10: Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cómo califica usted a la gestión administrativa del cabildo Comunal? * ¿El cumplimiento de las competencias generales y específicas por parte de la directiva es?	202	100,0%	0	0,0%	202	100,0%

TABLA No 11: Tabla de contingencia

¿Cómo califica usted a la gestión administrativa del cabildo Comunal? * ¿El cumplimiento de las competencias generales y específicas por parte de la directiva es?

Recuento

	¿Cómo califica usted a la gestión administrativa del cabildo Comunal?					Total	
	Insuficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente		
	¿El cumplimiento de las competencias generales y específicas por parte de la directiva es?						
	Insuficiente	24	0	0	0	0	24
	Regular	7	129	0	0	0	136
	Bueno	0	13	14	1	0	28
	Muy Bueno	0	0	0	2	9	11
	Excelente	0	0	0	0	3	3
Total		31	142	14	3	12	202

Dentro del planteamiento de la hipótesis, para la comprobación o negación de la incidencia de la variable independiente (Gestion administrativa), sobre la

dependiente (Desarrollo Organizacional), que al aplicar la prueba de la Chi Cuadrada, se planteó la siguiente hipótesis:

1. La gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena.

TABLA No 12: Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	441,727 ^a	16	,000
Razón de verosimilitudes	272,435	16	,000
Asociación lineal por lineal	165,006	1	,000
N de casos válidos	202		

a. 18 casillas (72,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,04.

Luego del procesamiento de los datos, se obtuvo que el valor de la Chi Cuadrada es de 0.00, que es igual a la razón de verosimilitudes que también tiene un valor de 0.00 por lo que se concluye dado los resultados que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables.

SECCIÓN V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONTEXTO DE LA NOVEDAD CIENTÍFICA

El objetivo principal de este trabajo de investigación fue confirmar los hallazgos de la investigación preliminar identificada como “La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la comuna San Miguel, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, y proponer alternativas que contribuyan al alcance de resultados eficientes en cuanto a la gestión del mencionado Cabildo Comunal.

Desde el punto de vista del Sr. Ángel Rodríguez Malavé, Presidente de la organización, la gestión administrativa, es ejecutada por personal que tiene un nivel de educación medio (bachillerato) y una experiencia acumulada en el transcurso del tiempo, en actividades similares, las cuales demandan la observación del derecho administrativo, agregando que a pesar de sus limitaciones en conocimientos técnicos, administrativo y legal, han dejado y tienen toda la predisposición de entregar sus mayores esfuerzos por el buen vivir y desarrollo de la tierra que los vio nacer.

En cuanto a la organización, la comuna al momento la constituyen 90 socios activos, quienes gozan del derecho al voto en tiempo de elecciones anuales, entre ellos se asigna funciones y responsabilidades; respecto al financiamiento, se conoce que cada socio aporta \$1.00 mensual; respecto a las actividades, factor que complementa el proceso administrativo, a estas se les aplica seguimiento a través de las reuniones mensuales que realiza el Cabildo Comunal; con la información sobre el número de miembros y su aporte mensual, se determina que disponen de

un presupuesto de \$90.00 al mes, elemento limitante para el desarrollo de una eficiente gestión, también el Cabildo Comunal San Miguel, viene gestionando ante el gobierno municipal de Santa Elena, el proyecto construcción de la iglesia; y con la prefectura de la provincia de Santa Elena, el de la albarrada, ambas obras constan el presupuesto municipal del 2016.

Según el criterio de los miembros del Cabildo Comunal, si hay seguimiento a la ejecución de las actividades (60% = 3 miembros), y de acuerdo a la opinión los dos restantes, no existe la eficiente aplicación de acciones relacionadas con gestiones que fortalezcan la ejecución del proceso administrativo, el juicio general es de que estos actos se los realiza sin conocimiento técnico, es decir conforme a la experiencia, en gestión de la planificación de actividades, proyectos, organización estructural y funcional, control y seguimientos al cumplimiento de lo previamente planificado, factores que conducen a resultados de gestión ineficientes.

De acuerdo al juicio de valor de la mayoría de la ciudadanía que formó el tamaño muestral (202 personas), las autoridades tienen un alto nivel de liderazgos, sin embargo un número igual a 13 puntos porcentuales sobre la media muestral, hizo conocer al investigador que no existe reuniones de trabajo entre autoridades y representantes de población debidamente organizada; los resultados de esta información también informaron que sus autoridades administran los recursos de la comuna con experiencia, habilidad y conocimientos rutinarios, aunque consideran que carecen de información respecto a los resultados de la gestión; La mayor parte de la ciudadanía de la comuna San Miguel, carece de conocimientos sobre la inclusión de sus ideas en lo que tiene que ver con los destinos administrativos de esta jurisdicción territorial, lo que significa que no todos hacen participación ciudadana.

5.2 CONCLUSIONES

1. El análisis de la investigación permitió determinar que las variables planteadas guardan una relación directa entre sí. Esto se logró mediante el método de chi cuadrado el cual sirvió para validar la hipótesis planteada, por lo tanto, la inexistencia de lineamientos gestión dificulta la aplicación eficiente del proceso administrativo, lo cual ocasiona que la comuna San Miguel no alcance un verdadero desarrollo sustentable y sostenible y mejore la calidad de vida de sus habitantes.
2. Los integrantes del cabildo de la comuna San Miguel, realizan su trabajo sin la debida planificación, razón por la que no disponen de factores orientadores como son: objetivos o propósitos, políticas, estrategias, procedimientos y otros, constituyéndose en objeto fácil de la improvisación. El 60% de la directiva manifestó que se reúnen una vez al mes, pero concuerdan en que les hace falta una verdadera planificación institucional en la cual se establezcan directrices que viabilicen una gestión administrativa eficiente y eficaz.
3. El cabildo enfrenta problemas de organización por cuanto los directivos no tienen los conocimientos necesarios sobre el ámbito administrativo y legal por tanto sus acciones son en base a experiencias acumuladas y a directrices impartidas por las administraciones precedentes, lo que representa hábitos alejados de la verdadera gestión administrativa. Según la información recolectada mediante la entrevista se pudo conocer que el cabildo comunal no está debidamente organizado, desconocen sobre directrices de la Ley de Comunas, la ciudadanía en general no participa activamente en el diseño de políticas públicas.

4. El trabajo mancomunad entre ciudadanía y directivos es débil, según el 40% de los encuestados consideran que se carece de una estructura funcional, eficientemente definida, y establecida, situación que los conduce a actos circunstanciales presentados día a día, entendiéndose que a consecuencia de su limitada formación académica y capacidad profesional, no se dispone de indicadores de gestión, es decir no hay parámetros a través de los cuales realizar una medición cualitativa y cuantitativa de los resultados a una determinada fecha, sobre los cuales reorientar la gestión hacia el logro de objetivos.

5.3 RECOMENDACIONES

Las autoridades comunales en forma mancomunada con los niveles de gobierno que tienen la competencia de las comunas y los representantes de la ciudadanía, deben gestionar:

1. El diseño e implementación de un modelo de gestión administrativa, que considere las necesidades reales de la comuna, instrumento que debe describir científicamente el proceso administrativo con el fin de contribuir a la solución de los hallazgos confirmados en la presente investigación, el modelo referido también posibilita el establecimiento de lineamientos estratégicos a partir de un análisis FODA, incluyendo mecanismos de participación ciudadana, conforme lo dispone la ley, al decir que la población es el eje fundamental de la elaboración de políticas públicas, entonces estas deben ir en beneficio del desarrollo de la comuna San Miguel.
2. La eficiente ejecución del proceso administrativo, a través de una adecuada planificación comunal, organizando agendas formales para la formulación

de factores orientadores como son: la misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, priorización de actividades, procedimientos, principios, valores y otros, asignando responsables, recursos, tareas y tiempo de ejecución; poner en práctica la aplicación de la técnica de análisis FODA para contar con diagnósticos situacionales periódicos, esto es la identificación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas existentes en la comuna San Miguel. Luego de realizada esta actividad se propone implementar una matriz del FODA Estratégico, a través de esta técnica se pueden relacionar los aspectos encontrados en las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, de tal manera que se puedan diseñar estrategias para contrarrestarlas. La ejecución de la eficiente planificación, fortalece la filosofía institucional, influyendo en el empoderamiento de los funcionarios al ejecutar sus actividades en beneficio de la colectividad.

3. La implementación de cursos o talleres de capacitación direccionado a los integrantes del Cabildo Comunal, y la consecución de recursos para la puesta en marcha de un plan de formación profesional en temas administrativos, operativos, legales y financieros, incrementando así el nivel cognitivo, desarrollo de las capacidades y habilidades de las autoridades, debiendo elaborar también un programa de capacitación, en el cual consten los temas a dictarse, tiempo necesario en horas para cada tema y subtemas, presupuesto, tiempo de ejecución de la actividad y nombre completo del responsable. Además lograr la realización de este evento a través del apoyo incondicional de las instituciones gubernamentales y privadas.
4. La actualización del reglamento interno de la comuna, y el diseño e implementación de un manual de funciones y un manual de procedimientos internos, donde estarán descritas las funciones,

responsabilidades y tareas de los integrantes del Cabildo Comunal; así también habrá constancia de los procedimientos que deben aplicar en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones, contrarrestando con estos, la existencia de la duplicidad de funciones. Además estos instrumentos administrativos deben indicar y describir los procesos gobernantes, de apoyo y generadores de valor, cada uno debe estar correctamente definido y con su respectivo flujograma, acto seguido socializar con la ciudadanía mediante una asamblea comunal. Es necesario además, el establecimiento de mecanismos de participación ciudadana, mediante: una instancia o una comisión que recopile las inquietudes, ideas y opiniones de la población, facilitando la articulación del trabajo de autoridades y ciudadanía para la elaboración de políticas públicas.

BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional. (2011). Reglamento A LA LEY ORGÁNICA del servicio público. Quito: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Aubert, G. (junio de 2011). tisoc.com. Obtenido de <http://www.tisoc.com/el-rincon-del-coach/el-liderazgo-gerencial.php>
- AVILAR Héctor, (2006), Introducción a métodos de investigación
- BID. (2011). Gestión para resultados en el ámbito público.
- CEPAL. (Abril de 2010). Cepal.org. Obtenido de http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/38459/Definici%C3%B3n_de_Metas.pdf
- Chiavenato. (2007). el proceso administrativo
- Chiavenato, I. (2001). Administracion-teoria-proceso-y-practica. 3ra-edicion-idalberto-chiavenato.
- Cpccs. (2014). Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. Obtenido de <http://www.cpccs.gob.ec/?mod=glosario>
- deconceptos.com. (2015). Obtenido de <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/condiciones-de-vida>
- Dirección General de Estudios Administrativos, Manuales Administrativos, Guía para su Elaboración, México, Secretaría de la Presidencia, 1974.
- DuhaltKrauss, Miguel, Los Manuales de Procedimientos en las Oficinas Públicas, México, UNAM, 1987.
- Farías, E. B. (junio de 2003). Proceso Administrativo.
- Galindo, L. M. (2006). Fundamentos de la Administracion .

- García, C. M. (2005). tecnologías de la educación.
- IDEA. (2008). ESTADO Y GESTIÓN PÚBLICA.
- Jara, E. (Agosto de 2009). EL CONTROL EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO.
- LOPC. (abril de 2010). LEY ORGÁNICA DE PARTICIPACIÓN. Suplemento -- Registro Oficial N° 175 -- Martes 20 de Abril del 2010.
- LOPC. (abril de 2010). LEY ORGÁNICA DE PARTICIPACIÓN. Suplemento -- Registro Oficial N° 175 -- Martes 20 de Abril del 2010.
- MENDEZ Carlos, (2006), Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Editorial limusa, México D:F
- Mintzberg, H. (2007). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira.
- Quezada, G. (2005). desarrollo-de-competencias-laborales/
- RAE. (2014). Real Academia de la Lengua Española .
- República, C. d. (2008). PARTICIPACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL PODER.
- RODRÍGUEZ Gómez Gregorio, gil Flores, Garcia Jiménez Eduardo(2006) metodología de la investigación cualitativa, ediciones aljibe, Archidona Málaga.
- Rodríguez Valencia, Joaquín, Estudios de Sistemas y Procedimientos Administrativos, México, ECASA, Primera Edición, 1990.
- Senplades. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir.
- Solórzano, F. G. (2010). La percepción de la efectividad organizacional.
- Vicente, J. M. (2010). El Proceso Administrativo.

ANEXOS

**ANEXO N° 1: Ficha de observación aplicada a los funcionarios del Cabildo
Comunal**

OBSERVACIÓN		
INDICADORES	VALORACIÓN	
	SÍ	NO
COMUNICACIÓN:		
Las disposiciones emitidas por el presidente se las hace mediante un documento.		
Existe cordialidad entre los trabajadores		
Presencio usted algún mal entendido o inconveniente debido a la falta comunicación		
RESULTADOS:		
Llevan a cabo sus actividades diarias		
Presenta informes de gestión		
Utilizan los recursos de forma eficiente		
SERVICIO AL USUARIO:		
Existe relación cordialidad entre autoridades y población		
Presencio alguna discusión entre autoridades y ciudadanos		
PLANIFICACIÓN COMUNAL:		
Existe planificación formal		
La planificación es empírica		
Los trabajadores conocen cuáles son sus funciones.		
Existe duplicidad de funciones		
Existe trabajo en equipo		
Los funcionarios tienen registro de actividades		
El presidente tiene una agenda formal de actividades		
OBSERVACIONES:		

ANEXO N° 2: Encuesta dirigida a los funcionarios del Cabildo Comunal



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



1. ¿Se da seguimiento al cumplimiento de metas, actividades y gestión de los directivos?

Si		No		Desconozco	
----	--	----	--	------------	--

2. ¿Se planifican las actividades del cabildo con la debida anticipación?

Si		No		Desconozco	
----	--	----	--	------------	--

3. ¿Se dispone de estructura orgánica acorde al tamaño y naturaleza de las actividades que desarrolla el cabildo?

Si		No		Desconozco	
----	--	----	--	------------	--

4. ¿Cómo califica el liderazgo de los directivos del cabildo?

Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
-----------	--	-------	--	---------	--	------	--	--------	--

5. ¿Los directivos del cabildo comunal son sometidos a una evaluación de desempeño?

Si		No		Desconozco	
----	--	----	--	------------	--

ANEXO N° 3: Encuesta dirigida a la ciudadanía de la comuna San Miguel



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



1. ¿Se realizan reuniones de trabajo en conjunto con directivos barriales a fin de analizar las gestiones ejecutadas y tomar acciones correctivas?

Si		No		Desconozco	
----	--	----	--	------------	--

2. ¿Considera que los integrantes de la directiva poseen la experiencia, habilidad y conocimiento necesario para ejercer su cargo?

Si		No		Desconozco	
----	--	----	--	------------	--

3. ¿Asiste y participa de manera activa en las asambleas comunales?

Si		No		Desconozco	
----	--	----	--	------------	--

4. ¿El cumplimiento de las competencias generales y específicas por parte de la directiva es?

Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
-----------	--	-------	--	---------	--	------	--	--------	--

ANEXO N° 4: Casa comunal de San Miguel



Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

ANEXO N° 5: Reunión de directiva y socialización del proyecto de investigación



Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

ANEXO N° 6: Entrevista aplicada al Presidente de la comuna sr. Ángel Rodríguez



Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

ANEXO N° 7: Encuesta aplicada al sr Vicepresidente Roberto Reyes



Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

ANEXO N° 8: Encuesta aplicada al sr Pedro Rodríguez, socio comunero



Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

ANEXO N° 9: Encuesta a la Sra. Norma Vera Domínguez, moradora de la comuna de San Miguel



Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

**ANEXO N° 10: Encuesta al Sr. Pedro Domínguez morador de la comuna
San Miguel**



Autor: Néstor Fabián Urrunaga Pincay

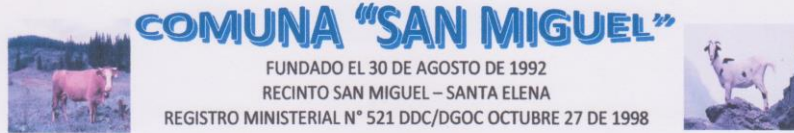
ANEXO N° 11: Matriz de Consistencia .

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
Análisis de la gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena año 2015	<p>Problema General: ¿De qué manera la gestión del proceso administrativo incide en el desarrollo organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, año 2015?</p> <p>Problemas Específicos :</p> <p>¿Cómo incide la planificación en el diseño de estrategias de la comuna San Miguel?</p> <p>¿Cómo influye el proceso de organización sobre la efectividad organizacional de la comuna San Miguel l?</p>	<p>Objetivo General: Evaluar la incidencia dela gestión del proceso administrativo en el desarrollo organizacional, mediante diagnostico situacional, entrevistas a directivos, encuesta a socios y comunidad, direccionadas a la elaboración de lineamientos de gestión administrativa para la comuna San Miguel del cantón Santa Elena año 2015.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>Diagnosticar la incidencia de la planificación en el diseño de estrategias para la comuna San Miguel del cantón Santa Elena, mediante entrevista a directivos y encuestas a socios y ciudadanía.</p> <p>Examinar la influencia del proceso de organización sobre la efectividad organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena.</p>	<p>Hipótesis General: La aplicación de una adecuada gestión del proceso administrativo contribuirá al desarrollo organizacional de la comuna San Miguel del cantón Santa Elena.</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <p>La planificación comunal contribuirá al bienestar social de la localidad de San Miguel</p> <p>Una adecuada cultura organizacional promueve el fortalecimiento del crecimiento económico de la comuna San Miguel</p> <p>La coordinación de responsabilidades mejorara la gestión de los directivos de la comuna San Miguel</p> <p>Un adecuado control interno permite que se utilicen de manera eficiente los recursos de la comuna San Miguel</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Proceso administrativos</p> <p>Variable Dependiente:</p> <p>Desarrollo organizacional</p>	<p>Misión, Visión y Objetivos: N° del Cabildo Comunal que conocen la misión, visión y objetivos</p> <hr/> <p>Total de funcionarios que conocen estos elementos</p> <p>Cumplimiento de metas: Total de metas ejecutadas</p> <hr/> <p>Total de metas planificadas</p> <p>Cursos o capacitaciones: N° de cursos o capacitaciones ejecutados</p> <hr/> <p>Total de cursos o capacitaciones programadas</p> <p>Preparación académica: N° de funcionarios con título</p> <hr/> <p>Total de funcionarios de la comuna con título</p>

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: Néstor Fabián Urrunaga Pincaj

ANEXO N° 12: Carta Aval



San Miguel, 30 de abril del 2016
Oficio N°171-CSM

Ingeniera
Linda Núñez Guale, MBA
DIRECTORA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL
PENINSULA DE SANTA ELENA
Presente.

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos la directiva de la Comuna de San Miguel del Cantón Santa Elena, la presente tiene por objeto abalizar el Desarrollo del Trabajo de Titulación, con el tema **"MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMUNA SAN MIGUEL DE LA PARROQUIA SANTA ELENA, CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015"** Propuesto por el Sr. **NESTOR FABIAN URRUNAGA PINCAY**, con cedula N° 0924088123 estudiante de la Carrera de Administración Pública.

La Comuna de San Miguel, Apoyara el desarrollo de la investigación contribuyendo con la información necesaria y la apertura para poder ser tomado en cuenta como un futuro proyecto en beneficio de nuestra comunidad.

El Sr. **NESTOR FABIAN URRUNAGA PINCAY**, con la respectiva aceptación de la Universidad, dispondrá de una copia de la investigación que se llevara a cabo, al respectivo departamento que brindo la ayuda necesaria.

Atentamente,

Sr. Guillermo Merchán Rodríguez
PRESIDENTE DE LA COMUNA DE SAN MIGUEL

