



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA
COMUNA SACACHÚN 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: EDISON MANUEL BAQUE QUIMÍ

TUTOR: ECON. NELSON ASECIO CRISTÓBAL, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA
COMUNA SACACHÚN 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: EDISON MANUEL BAQUE QUIMÍ

TUTOR: ECON. NELSON ASECIO CRISTÓBAL, MSC.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La Libertad, Marzo del 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA SACACHÚN, DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”, elaborado por el (la) Sr. Edison Manuel Baque Quimí, egresado de la Carrera de Administración Pública, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de 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 lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Econ. Nelson Asencio Cristóbal, MSc.
TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de graduación **“MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA SACACHÚN DEL CANTÓN SANTA ELENA PROVINCIA DE SANTA ELENA**, elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación, son de exclusiva propiedad y responsabilidad legal y académica de la autora. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, 16 de noviembre del 2015

EDISON MANUEL BAQUE QUIMÍ
C.I. 0926466681

DEDICATORIA

Dedicado a Dios al ser supremo e ideal, perfecto, sublime, todo poderoso que permite luchar en este mundo tan irreal e imperfecto.

El siguiente trabajo está dedicado a mi familia, a mis hijas, a mi esposa, aquella mujer idónea que esta y compañera ideal.

Edison

AGRADECIMIENTO

Aquellos y cada uno de las personas que estuvieron a lo largo de mi formación académica, docentes, amigos, compañeros, directores, a todas ellas gracias.

A la institución de educación superior, Universidad Estatal Península de Santa Elena, por permitir a miles de personas progresar y superarse en la vida, a través de la enseñanza de nuevos conocimientos.

Edison

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Econ. Nelson Asencio Cristóbal, MSc.
TUTOR

Ing. Verónica Ponce Chalén, MSc.
PROFESORA DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

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

“MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA SACACHÚN DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”

Autor: Edison Manual Baque Quimí
Tutor: Econ. Nelson Asencio Cristóbal, MSc.

RESUMEN

El siguiente trabajo de investigación “MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA SACACHÚN DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA” está basado en un manual de funciones y en el fortalecimiento institucional, La incidencia que tiene este trabajo de investigación se ve reflejado en su rendimiento, en las actividades que realizan y en los servicios que prestan. El cabildo de la comuna Sacachún es un nivel gobierno, en el cual, esta organización debe velar por la responsabilidad social de sus habitantes, así también por el desarrollo social y económico del mismo. El manual de funciones permite ser una guía clara, una herramienta indispensable y un punto base para que toda organización alcance el éxito por medio del talento humano, el mismo que en base a un nivel jerárquico y a la distribución de las funciones administrativas de acuerdo a las capacidades, habilidades y destrezas que tienen cada persona, en este caso los directivos y a las comisiones que están conformadas, por lo general este tipo de manuales busca mejorar los procesos administrativos para que se reflejen en servicios o bienes de calidad. Ese proyecto se basa en un análisis situacional así también por la observación directa que se realizó por varios días en donde se evidencio las falencias, así también como diversas causas como la inexistencia de un manual, la débil estructura de la empresa, el desconocimiento de una cultura organizacional entre otras en donde el desarrollo de la institución decae cada día, las necesidades insatisfechas están presentes y el progreso de la zona se postergar con los días. En la propuesta que es un manual de funciones se determina las atribuciones, funciones y responsabilidades el mismo que contribuye a una mejor comunicación e integración de los miembros del cabildo; fortalecerá el proceso administrativo y con ello a la gestión de las autoridades y a los esfuerzos de la comuna por un Buen Vivir.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOSi	xiv
ÍNDICE DE CUADROS	xv
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	1
1. TEMA	1
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
2. Planteamiento del problema.....	1
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	4
5. OBJETIVOS	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos.....	5
6. JUSTIFICACIÓN	6
7. HIPÓTESIS	8
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	8
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11
1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA.....	11
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	12
1.2.1. Manual de Funciones– Variable Independiente	12

1.2.1.1.	Concepto de Manual de Funciones	13
1.2.1.3.	Importancia de los Manuales de Funciones	14
1.2.1.4.	Características de los Manuales De Funciones.....	16
1.2.1.5.	Ventajas de los Manuales de Funciones	16
1.2.1.6.	Dimensiones del Manual de Funciones	17
1.2.1.6.1.	Estructura de la Empresa	17
	Estructura Orgánica.....	17
	Funciones	18
1.2.1.6.2.	Cultura Organizacional	18
	Disciplina	18
	Comunicación	19
1.2.1.6.3.	Experiencia Organizacional.....	19
1.2.1.6.4.	Asignación de Responsabilidades.....	19
	Responsabilidad	19
	Desempeño.....	20
	Liderazgo.....	20
1.2.1.6.5.	Evaluación y Control	20
	Seguimiento.....	21
	Evaluación.....	21
1.2.2.	Fortalecimiento Institucional – Variable Dependiente.....	21
1.2.2.1.	Dimensiones del Fortalecimiento Institucional	24
1.2.2.1.1.	Desarrollo Organizacional	24
	Desarrollo de Funciones.....	26
	Toma de Decisiones	27
1.2.2.1.2.	Planificación Organizacional	27
	Estrategias	27
1.2.2.1.3.	Técnicas de Control.....	28
1.2.2.1.4.	Desempeño Organizacional	28
	Eficiencia.....	29
1.2.2.1.5.	Objetivos Personales y Organizacionales	29
1.3.	MARCO LEGAL.....	30

1.3.1.	Constitución de la República del Ecuador (20 de Octubre del año 2.008).	30
1.3.2.	Plan Nacional del Buen Vivir (11 de septiembre del año2.013)	31
1.3.3.	Ley de Organización y Régimen de las Comunes (Año 2.013)	31
1.3.4.	Reglamento Interno Reformatorio de la Comuna Sacachún, parroquia Julio Moreno, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena (11 de diciembre del año 1.995).....	32
	CAPÍTULO II	35
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	35
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	35
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	36
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	37
2.3.1.	Por el propósito.....	37
2.3.1.1.	Básica.....	37
2.3.1.2.	Investigación aplicada.....	37
2.3.2.	Por el Lugar	37
2.3.2.1.	Investigación Documental – Bibliográfica	37
2.3.2.2.	Investigación de Campo.....	38
2.3.3.	Por el nivel de estudio	38
2.3.4.	Estudio Descriptivo	38
2.4.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	38
2.4.1.	Método Inductivo	38
2.4.2.	Método Deductivo	39
2.4.3.	Método Analítico.....	39
2.4.4.	Método de Síntesis	39
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	40
2.5.1.	Entrevista.....	40
2.5.2.	Encuesta.....	40
2.6.	INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.....	41
2.6.1.	Guía de Entrevista	41
2.6.2.	Cuestionario.....	42

2.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	42
2.7.1.	Población.....	42
2.8.	PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
2.8.1.	Procedimientos.....	44
2.8.1.1.	Codificación.....	44
	CAPÍTULO III.....	45
	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	45
3.1.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LAS AUTORIDADES DEL CABILDO DE LA COMUNA SACACHÚN....	45
3.2.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS HABITANTES DE LA COMUNA SACACHÚN.....	49
3.3.	CONCLUSIONES.....	72
3.4.	RECOMENDACIONES.....	73
	CAPÍTULO IV.....	74
	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA SACACHÚN DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.....	74
4.1.	PRESENTACIÓN.....	74
4.2.	JUSTIFICACIÓN.....	75
4.3.	MISIÓN.....	76
4.4.	VISIÓN.....	76
4.5.	OBJETIVOS.....	76
4.5.1.	OBJETIVO GENERAL.....	76
4.5.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	76
4.6.	ORGÁNICO FUNCIONAL.....	77
4.6.1.	Estructura Orgánica.....	78
4.6.2.	Nivel Directivo.....	78
4.6.2.1.	Asamblea General.....	78
	El Cabildo.....	80
	Objetivo.....	80
	El Presidente.....	82

4.5.1.2. Nivel de Asesoría	84
4.5.1.2.1. Vicepresidente.....	84
4.5.1.3. Nivel de Gestión.....	90
4.7. ENTREGA DEL MANUAL DE FUNCIONES	101
4.8. ALCANCE DEL MANUAL DE FUNCIONES	102
4.9. USO DEL MANUAL DE FUNCIONES.....	102
4.10. BENEFICIOS DEL MANUAL.....	102
4.11. IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL.....	102
4.12. MEJORA CONTINUA Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL	103
4.13. CONCLUSIONES.....	104
4.14. RECOMEDACIONES	105
PRESUPUESTO	107
BIBLIOGRAFÍA.....	108
ANEXOS.....	109

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: Género.....	49
TABLA 2: Edad	50
TABLA 3: Nivel de Instrucción.....	51
TABLA 4: Estructura Orgánica	52
TABLA 5 : Perfil Profesional	53
TABLA 6: Comunicación	54
TABLA 7: Experiencia	55
TABLA 8: Responsabilidad.....	56
TABLA 9: Grado de Desempeño.....	57
TABLA 10: Nivel de liderazgo.....	58
TABLA 11: Compromiso Social	59
TABLA 12: Evaluación y seguimiento.....	60
TABLA 13: Coordinación de actividades.....	61
TABLA 14: Toma de decisiones.....	62
TABLA 15: Planificación	63
TABLA 16: estándares de eficiencia	64
TABLA 17: Retroalimentación.....	65
TABLA 18: Servicios eficaces.....	66
TABLA 19: soluciones efectivas	67
TABLA 20: Comunicación de acciones	68
TABLA 21: Participación de sesiones	69
TABLA 22: Implementación del manual de funciones	70
TABLA 23: Fortalecimiento institucional	71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Género	49
GRÁFICO 2: Edad	50
GRÁFICO 3: Nivel de Instrucción	51
GRÁFICO 4: Estructura Orgánica	52
GRÁFICO 5: Perfil Profesional	53
GRÁFICO 6: Comunicación.....	54
GRÁFICO 7: Experiencia.....	55
GRÁFICO 8: Responsabilidad.....	56
GRÁFICO 9: Grado de Desempeño	57
GRÁFICO 10: Nivel de liderazgo.....	58
GRÁFICO 11: Compromiso Social	59
GRÁFICO 12: Evaluación y seguimiento.....	60
GRÁFICO 13: Coordinación de actividades.....	61
GRÁFICO 14: Toma de decisiones	62
GRÁFICO 15: Planificación	63
GRÁFICO 16: estándares de eficiencia	64
GRÁFICO 17: Retroalimentación.....	65
GRÁFICO 18: Servicios eficaces	66
GRÁFICO 19: soluciones efectivas	67
GRÁFICO 20: Comunicación de acciones	68
GRÁFICO 21: Participación de sesiones.....	69
GRÁFICO 22: Implementación del manual de funciones	70
GRÁFICO 23. Fortalecimiento institucional	71

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: Operacionalización de la Variable Independiente	9
CUADRO N° 2: Operacionalización de la Variable Dependiente	10
CUADRO N° 3: Población	43
CUADRO N° 5: Estructura Orgánica	77
CUADRO N° 6: Asamblea General Ordinaria	79
CUADRO N° 7: El Cabildo Comunal	80
CUADRO N° 8.- El Presidente.....	83
CUADRO N° 9.- Vicepresidente	85
CUADRO N° 10.-Tesorero.....	86
CUADRO N° 11.- Síndico.....	87
CUADRO N° 12.-Secretario General	89
CUADRO N° 13.-Comisiones Especiales	90
CUADRO N° 14.-Contabilidad y Presupuesto	92
CUADRO N° 16.-Asistencia Social	94
CUADRO N° 17.-Organización Comunitaria.....	95
CUADRO N° 18.-Deporte y Recreación	96
CUADRO N° 19.-Cultura y Turismo	97
CUADRO N° 20.-Salud y Educación	98
CUADRO N° 21.-Agrícola y Ganadera.....	99
CUADRO N° 22.-Secretaría Comunal de Planificación	100
CUADRO N° 23.-Gestión de Proyectos	101

INTRODUCCIÓN

En sus inicios la humanidad tuvo la fuerte necesidad de comunicarse, es por eso que gran parte de la evolución de nuestra especie, es resultado de dicha práctica, del cual la toma de decisión y el buen comportamiento a la adaptación a cambios de mejorar día a día nuestra existencia y razón administrativa.

Los modelos de gestión en estos tiempos muestra la importancia de aplicar nuevas tendencias administrativas, estos manuales de funciones son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la organización, y a la vez unir desempeños y cursos de acción que deberán seguirse para lograr objetivos comunes.

Los manuales de funciones representan una guía práctica donde su empleo es ser una herramienta de soporte para la comunicación y organización, contiene información de orden y procedimientos de mucha utilidad para la empresa.

Estos manuales son considerados elementos muy importantes para la toma de decisiones en la administración, porque facilitan el aprendizaje y proporcionan información orientada y precisa que requiere la organización, fundamentalmente a nivel operativo y de ejecución. Su elaboración depende de las necesidades de la estructura de la entidad, para determinar con que tipos de manuales debe contar.

En la actualidad las organizaciones buscar optimizar sus actividades y procesos por razones importantes. La optimización de tales funciones puede facilitar la comunicación de cómo se maneja y estructura el ente organizativo y facilitar indicadores de evaluación de desempeño que oriente a estructurar bases sólidas en el proceso administrativo, contribuyendo a la coordinación eficaz de los recursos existentes en las organizaciones, estableciendo actividades, funciones,

procedimientos, sistemas aptos para la relación de los factores vitales de la institución.

Es por eso que el presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal elaborar un manual de funciones para mejorar la estructura interna del cabildo de la Comuna Sacachún, considerando cada una de las funciones generales y específicas, asignadas a cada uno de los cargos de las diferentes áreas de la organización.

De esta manera se podrá establecer adecuadamente las funciones de cada participante, un clima de confianza apropiado y un control adecuado y oportuno de las actividades que se desarrollan en la organización. Cabe recalcar que dicho manual proporcionara las directrices para cada área haciendo que los involucrados mejoren el rendimiento de sus funciones y así brindar de acuerdo a su nivel de autoridad y responsabilidad encaminadas al cumplimiento de la misión de la organización.

El esquema del Manual de Funciones constituye en una fuente permanente de información y orientación sobre la forma de ejecutar las diferentes operaciones que desempeñan los miembros del Cabildo Comunal, facilitando la incorporación de nuevos procesos que contemplen principios de organización para una adecuada gestión institucional eficiente, eficaz y efectiva, por lo tanto la presente investigación está estructurada por cuatro capítulos a saber:

En el Primer Capítulo, hace referencia a la fundamentación teórica y descripción de aspectos generales como conceptos básicos, definiciones, criterios, características; además la reseña histórica de la Comuna Sacachún y la estructura actual de su cabildo, análisis del marco legal que señala el funcionamiento de las comunas como: Ley de Organización y Régimen de las Comunas, Reglamento Interno de la Comuna Sacachún y Constitución Política de la República del Ecuador.

En el Segundo Capítulo, con el propósito de tener un conocimiento amplio de la situación existente se emplearon los aspectos metodológicos que orientaron al proceso de investigación como: el tipo de investigación, métodos, técnicas e instrumentos de evaluación para la obtención de información.

En el Tercer Capítulo, se procedió a realizar el análisis e interpretación de los resultados de los instrumentos de investigación como entrevista y encuesta; mediante cuadros y gráficos para una mejor elucidación de las variables.

En el Cuarto Capítulo, contiene el diseño de la propuesta, la cual se realiza en base de los resultados obtenidos del capítulo anterior, con el fin de contribuir al mejoramiento y desarrollo organizacional del cabildo.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA

Influencia de un manual de funciones en el Cabildo de la Comuna Sacachún del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, mediante la aplicación de herramientas o instrumentos de investigación a las habitantes y directivos del cabildo comunal. Diseño de un Manual de Funciones para el Cabildo de la Comuna Sacachún del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Debemos tomar en cuenta que las organizaciones son entes sociales para alcanzar metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano, están ajustadas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. También se concretan como un acuerdo metódico entre personas para lograr algún propósito definido. Las organizaciones son el objeto de estudio de la ciencia de la administración, ya que son el elemento universalmente empleado para producir y brindar servicios existentes en la economía y la gestión administrativa.

Para tratar de lograr sus objetivos las organizaciones recurren a una gama de personas y ventajas ligadas entre sí mediante relaciones establecidas que manifiestan una proposición de colaboración. Fundamentalmente, la organización surgió de la necesidad del ser humano que se han visto obligados a cooperar para alcanzar sus fines personales, por razón de sus condiciones físicas, biológicas, morales y sociales.

En la mayoría de los casos, esta participación puede ser más beneficiosa o menos costosa si se orienta a una estructura de organización correcta. Se dice que con un buen personal cualquier organización actúa. Se ha dicho, que es útil mantener cierto nivel de incertidumbre en la organización, pues de esa manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas.

Con todo, aun personas idóneas que deseen cooperar entre sí, trabajaran mucho más efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras. Esta es una primicia general, valido tanto en la dirección de empresas como en cualquier administración.

Cabe recalcar que una estructura de organización debe estar diseñado de manera que sea cabalmente clara y concisa para todos quienes deben realizar determinada labor y quien es responsable para llevar a cabo resultados esperados, de esta manera se eliminan los conflictos que ocasiona el desconocimiento en la asignación de responsabilidades y se logra un procedimiento de comunicación y de toma de decisiones que manifiesta y promueve los objetivos de la organización. En resumen, el propósito de la organización es favorecer a que los objetivos sean específicos y favorezcan la eficacia organizacional.

La problemática central radica en la inexistencia de un manual de funciones así como de su aplicación en el cabildo de la Comuna Sacachún, lo que ha ocasionado que se limite la participación decidida y creativa de los involucrados en la ejecución y desarrollo de cada tarea y función a realizar el cabildo de la comuna Sacachún.

En el cabildo de la comuna Sacachún se evidencia una débil estructura de la comuna que dificulta el direccionamiento teniendo como causa principal que la estructura orgánica sea obsoleta por el desconocimiento de las funciones de cada funcionario. Todo este problema origina que no se permita fomentar la vinculación entre los integrantes del cabildo de la comuna y los servicios que presta a los habitantes de la comuna.

Las autoridades del cabildo posee un desconocimiento de lo que es una cultura organizacional así también la colectividad en general, lo que provoca un desconocimiento de procesos que pueden orientar al cumplimiento de objetivos y metas teniendo como resultados objetivos fallidos o incumplidos retrasando el desarrollo de la institución y con ello de la comuna.

Otro de los factores que inciden en la problemática central es que la experiencia organizacional es aplicada inadecuadamente o más bien insuficiente lo que conlleva a un escaso procedimiento por parte de las autoridades ya que su conocimiento es empírico en actividades o labores diarias, por lo que en ocasiones ciertas gestiones fracasan o no cumplen los objetivos esperados y con ellos servicios insatisfechos.

La limitada asignación de responsabilidades en el cabildo de la comuna Sacachún genera un bajo nivel de participación de las distintas comisiones que la conforman si como de los demás funcionarios, retrasando la mejora en los procesos, teniendo como resultado que este problema conlleva a limitar el trabajo en equipo y con eso el progreso de la zona disminuyendo el interés de los sectores productivos de la colectividad.

En la comuna Sacachún en su cabildo realizan inadecuados lineamientos de evaluación y control en las actividades, planes, y proyectos que ejecutan las autoridades debido a que los mismos desconocen su proceso y su manera de emplearlos lo que genera una incorrecta toma decisiones por lo que su gestión ante los ciudadanos se torna desconfiable y frágil.

Por lo expuesto anteriormente es importante proveer métodos, técnicas y procedimientos que permitan que los involucrados de la organización interactúen para así desarrollar sus planes de trabajo y ejecutar funciones de manera eficiente y eficaz en beneficio de la organización.

Al no producir al máximo o no dársele la correspondida importancia a las herramientas, técnicas, las organizaciones o instituciones quedan sometidas a las prácticas y buenos hábitos que están presentes en muchos de los elementos que conforman la entidad, pero esto no es suficiente si queremos que la organización madure y recolecte experiencia que sirvan de base para futuras administraciones.

Es por eso que se plantea la propuesta de un manual de funciones ya que es un instrumento útil para administrar y direccionar una organización social; a su vez sirve para transferir completa y efectivamente la cultura organizacional a todo el personal, además justifica la experiencia acumulada por la organización a través de los años a favor de la misma.

A su vez se indica que mediante la aplicación del manual se logrará que las tareas se realicen por medio de la planificación, organización, delegación de funciones, integración de los involucrados, dirección y control de otras personas, estableciendo y manteniendo un clima en el cual la persona se pueda desempeñar de una manera correcta en vinculación con otras, sacando a relucir su eficiencia para alcanzar fines determinados. Además dicho manual facilitará las actividades que se desarrolle dentro de cada área, haciendo que los involucrados mejoren su rendimiento dentro de las funciones establecidas.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide el manual de funciones en el fortalecimiento institucional del cabildo de Sacachún, cantón de Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015?

4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo afecta la débil estructura de la comuna en el direccionamiento del cabildo de la comuna Sacachún?

¿Cómo influye el desconocimiento de una cultura organizacional en la implementación de un manual de funciones eficiente en el cabildo de Sacachún?

¿De qué manera incide la limitada asignación de responsabilidades en el bajo nivel de participación en las actividades del cabildo?

¿Cómo incide la inadecuada aplicación de los procedimientos para aplicar los lineamientos de evaluación y control en las labores o proyectos del cabildo comunal?

¿Cómo beneficiará un manual de funciones al fortalecimiento institucional del cabildo de Sacachún, cantón de Santa Elena, provincia de Santa Elena?

5. OBJETIVOS

Objetivo General

Evaluar el nivel de incidencia del manual de funciones en el fortalecimiento institucional, mediante la aplicación de herramientas o instrumentos de investigación a las habitantes y directivos del cabildo comunal. Diseño de un Manual de Funciones para el Cabildo de la Comuna Sacachún del cantón Santa Elena, año 2015.

Objetivos Específicos

Fundamentar nuestro trabajo de investigación con las diferentes teorías de autores por medio de las consultas bibliográficas facilitando nuestra sustentación a este proyecto.

Diseñar la estructura metodología de investigación que ayude al autor a confirmar la problemática establecida para la presente propuesta.

Determinar la débil estructura de la comuna en el direccionamiento del cabildo de la comuna Sacachún a través de un análisis .F.O.D.A. en el cabildo.

Diagnosticar la influencia del desconocimiento de una cultura organizacional en la implementación de un manual de funciones eficiente a través de la observación directa y el análisis de las entrevistas y encuestas a los comuneros de la Comuna Sacachún.

Evaluar la incidencia de una limitada asignación de responsabilidades en el bajo nivel de participación en las actividades mediante la recopilación de información en el cabildo.

Analizar la incidencia de la inadecuada aplicación de los procedimientos para aplicar los lineamientos de evaluación y control en las labores o proyectos del cabildo comunal mediante la observación directa, las entrevistas con las autoridades y la revisión de la documentación en el cabildo

Diseñar un manual de funciones que contribuya al fortalecimiento institucional del cabildo de la comuna Sacachún del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

6. JUSTIFICACIÓN

Justificación Teórica

En el desarrollo de la presente propuesta del trabajo de titulación se investigó la importancia, características que tiene la aplicación de un manual de funciones para el desarrollo de las competencias, procesos y la correcta gestión administrativa; sobre todo para establecer en si cuales son los objetivos e indicadores que permitan un adecuado desarrollo en la gestión del cabildo de esta comunidad.

Justificación Metodológica

Dentro de las problemáticas existentes en el Cabildo de la comuna Sacachún se pretende entender con diferentes instrumentos o herramientas que permitan conocer con mayor precisión las necesidades del lugar, es por ello que se utilizaron las entrevistas y encuestas a los involucrados dentro de la temática en cuestión. Además que se implementó la investigación documental de fuentes primarias y secundarias, de libros, leyes y reglamentos, que permitieron obtener información básica pertinente para el desarrollo efectivo del objeto de estudio.

Justificación Práctica

Una vez que está establecido e identificado la problemática por la que pasa el cabildo de la comuna Sacachún se establece la necesidad de implementar un manual de funciones que permita el desarrollo eficiente de los miembros del cabildo.

El presente trabajo de investigación propone un soporte o base a la gestión emprendida a las autoridades del cabildo, ya que su accionar muchas veces se ve limitado a sus conocimientos, y a las herramientas administrativas que no poseen o no pueden manejarla incumpliendo sus propósitos y sus objetivos institucionales.

Un manual de funciones es un documento formal que permite a los funcionarios mediante un conjunto de acciones determinar sus actividades dentro de la organización a fin de cumplir con los objetivos institucionales y con ello contribuir al fortalecimiento institucional.

La importancia que se da a esta propuesta en este trabajo permitirá a las autoridades del cabildo medir los resultados de las actividades emprendidas por los funcionarios, designar el grado de responsabilidad mediante una estructura orgánica así también determinar los límites de funciones establecidas, que

contribuye al progreso de la zona, al desarrollo de las personas y con esto a su propio conocimiento empírico.

El contar con un manual de funcionamiento será una ventaja para la Comuna Sacachún, ya que el implementarlo ayudará a las autoridades de la misma a tomar las decisiones que consideren más convenientes para la Comuna y para el personal que la dirigen.

La existencia de manuales de organización es imprescindible en todo tipo de organizaciones, sin importar su tamaño, en especial donde la superposición de tarea y funciones, los conflictos de autoridad y la dilución de responsabilidad.

Finalmente el manual de funciones servirá como herramienta para las autoridades actuales como futuras, solucionara los problemas existentes y con ello se mejora los servicios que presta y el desarrollo de la comuna para un mejor bienestar social.

7. HIPÓTESIS

La incidencia de un manual de funciones favorecerá al fortalecimiento institucional del cabildo de Sacachún, cantón de Santa Elena, año2015.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

- a. Variable Independiente: **MANUAL DE FUNCIONES**
- b. Variable Dependiente: **FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

CUADRO N°1: Operacionalización de la Variable Independiente

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	INSTRUMENTOS
La incidencia de un manual de funciones favorecerá al fortalecimiento institucional del cabildo de Sacachún, cantón de Santa Elena.	MANUAL DE FUNCIONES	Es una herramienta para coordinar y organizar de manera efectiva la gestión administrativa, basándose principalmente en la estructura, cultura y experiencia organizacional, asignando así responsabilidades para cada área prevista de la organización, evaluando cada actividad fundamental que se realice, con el fin de cumplir con los objetivos planteados.	ESTRUCTURA DE LA COMUNA CULTURA ORGANIZACIONAL EXPERIENCIA ORGANIZACIONAL ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES EVALUACIÓN Y CONTROL	Estructura Orgánica Funciones Disciplina Comunicación Experiencia Efectividad Responsabilidad Desempeño Liderazgo Compromiso Evaluación Seguimiento	¿Cree usted que la estructura orgánica actual establece bien las responsabilidades de cada miembro del cabildo? ¿Piensa usted que sus funciones están acordes al cargo que desempeña? ¿Cómo es la comunicación entre autoridad y ciudadanía? ¿Cree que las autoridades tienen la experiencia necesaria para ocupar esos cargos? ¿En las actividades que realiza lo hace con responsabilidad? ¿Cómo se mide su desempeño en el cabildo? ¿Cómo evalúa el nivel de liderazgo de su autoridad? ¿Existe un compromiso social por parte de las autoridades con la colectividad? ¿Cada que tiempo realizan la evaluación y seguimiento de los proyectos ejecutados?	ENTREVISTAS ENCUESTAS OBSERVACIÓN DIRECTA

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

CUADRO N°2: Operacionalización de la Variable Dependiente

HIPÓTESIS	VARIBLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	INSTRUMENTOS
La incidencia de un manual de funciones favorecerá al fortalecimiento institucional del cabildo de Sacachún, cantón de Santa Elena.	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Es un proceso que involucra el desarrollo, la planificación y el desempeño organizacional en la toma de decisiones administrativa, aplicando técnicas de control en las actividades proyectadas, cumpliendo con los objetivos personales e institucionales en beneficio de la comunidad y dicha organización	DESARROLLO ORGANIZACIONAL PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL TÉCNICAS DE CONTROL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL OBJETIVOS PERSONALES Y ORGANIZACIONALES.	Desarrollo de Funciones Toma de Decisiones Planificación Estrategias Estándares Retroalimentación Eficacia Desempeño Efectividad Innovación Objetivos	¿Cree usted que los funcionarios del cabildo desarrollan bien sus funciones? ¿La toma de decisiones de las autoridades del cabildo es acertada para el progreso de la comuna? ¿Conoce Ud. sobre la planificación estratégica? ¿Sabe usted cuales son los estándares de eficiencia en los proyectos del cabildo? ¿Sabe usted que significa retroalimentación? ¿Los servicios que brinda el cabildo son eficaces? ¿Las soluciones a sus necesidades de la comuna han sido efectivas? ¿Sabe usted cuales son los objetivos del cabildo?	ENTREVISTAS ENCUESTAS OBSERVACIÓN DIRECTA

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA

Actualmente en el Cabildo de la Comuna Sacachún no existe una tesis basada en la creación de un Manual de Funciones para mejorar del control interno de la organización en la cual especifique las funciones de cada uno de los integrantes que conforman la institución, esto es beneficioso ya que se da la oportunidad de que por primera vez haya un trabajo de investigación que ayude al desarrollo humano y administrativo de la organización.

La elaboración del manual de funciones se logra mediante la recolección de datos relevantes en las diferentes áreas aplicando la técnica de la observación y las encuestas. No debemos olvidar que el principal recurso con que cuenta toda organización es sin duda el recurso humano, con todo el conocimiento que posee, sus capacidades intelectuales y las habilidades y destrezas que emplea en su desempeño de funciones para impulsar a su organización hacia el cumplimiento de las metas y el logro de eficiencia, eficacia y competitividad.

El desempeño de funciones se ve palpado en la forma en que los colaboradores realizan su trabajo. Este se evalúa durante las revisiones de su rendimiento mediante las cuales un empleado tiene cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para realizar cada tarea de forma individual.

En la actualidad las organizaciones viven constantes cambios permitiendo a estas mantener un nivel de exigencia mayor en referencia al desempeño y la calidad del servicio que estas presten. Si bien es cierto, una organización es un grupo de personas con responsabilidades específicas, que actúan en conjunto para lograr alcanzar un propósito determinado que va de la mano con la alta gerencia. Toda empresa tiene un objetivo o una meta trazada una estructura y una población de personas que se involucran en los procesos.

Es por eso que esta investigación también nos ayuda a determinar las diferentes fallas administrativas existentes para así poderlas remediar de una manera pronta y oportuna, antes de que se susciten problemas que puedan afectar el desarrollo del cabildo.

1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1. Manual de Funciones– Variable Independiente

Si por algo se caracterizó la Edad Media fue por un sólo sistema administrativo cuyo origen se basaba en el feudalismo. El poder estaba en manos de las familias que eran los responsables de dirigir las fuerzas policiales o militares, recaudar impuestos, establecer sistemas de acuñación de monedas y supuestamente proteger a sus vasallos del resto de enfurecidos y explotados campesinos cuyas vidas dependían completamente de los designios de su señor.

Durante esta época el sistema de administración paso a ser exclusivo del terrateniente o dueño de la tierra. El poder recaudatorio se ejercía siempre en beneficio del amo y señor. Aunque también fue una época propicia para el crecimiento de la Iglesia católica. Los historiadores de los antecedentes del sistema administrativo coinciden en dividir esta época en tres sectores claramente diferenciados. El milenio comprendido entre los siglos V y XV se dividió en: Invasiones, feudalismo y organización social.

1. Las Invasiones causan la debacle del Imperio de Occidente y su posterior restauración de manos de Carlomagno.
2. El feudalismo o régimen feudal en la que las tierras eran divididas formando los denominados "feudos" en las que los dueños se las entregaban a sus vasallos para que las gobernasen a cambio de ofrecerles protección.
3. La organización social que terminó con la pérdida de Constantinopla en manos de los turcos y que supuso el final y la decadencia del Imperio de Oriente.

No es raro pensar que en una época con tanta hostilidad y tan propensa a la guerra, la única forma de sobrevivir o de prosperar debía estar fuertemente organizada en manos de una buena administración. De esta forma fue que durante este periodo medieval surgieron en Europa la formación de diversos gremios y asociaciones de artesanos que desembocarían en un futuro en la era Industrial.

1.2.1.1. Concepto de Manual de Funciones

De manera general, se puede decir que el manual de organización, es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizacional, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura. Se entiende que un manual es todo cuerpo sistemático que indica las actividades a ser cumplidas por los miembros de la organización.

Para (Reyes, 2002), manifiesta que Un folleto, libro, carpeta entre otros; en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa

El manual de funcionamiento es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad.

Según (De la Encarnación, 2009), que el manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

Las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

1.2.1.3. Importancia de los Manuales de Funciones

Los manuales son documentos escritos de importancia ya que concentran en forma metódica una serie de elementos administrativos con el fin de indicar y orientar la gestión de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos planteados.

Incluyen las normas legales, reglamentos y administrativos que se han ido constituyendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra establecida.

Los manuales son estimados como uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que proporcionan el aprendizaje y la orientación precisa que pretende la gestión humana en cada una de las áreas administrativas que conforma la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y optimizar los esfuerzos de sus integrantes para conseguir la adecuada ejecución de las actividades que se le han confiado.

Los manuales de organización son de gran importancia para todo tipo de empresa sean estas Públicas o Privadas por las razones siguientes:

- Presenta una visión de conjunto de la Dependencia o Entidad y de las unidades administrativas.
- Precisa el objetivo y las funciones encomendadas a la unidad administrativa para evitar duplicidad, detectar omisiones y deslinda responsabilidades.
- Colabora en la ejecución correcta de las actividades encomendadas al personal y proporciona uniformidad en su desarrollo.
- Permite el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de las funciones, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Proporciona información básica para la planeación e instrumentación de medidas de modernización administrativa.

1.2.1.4. Características de los Manuales De Funciones

Entre las características se encuentran:

1. Su lenguaje debe ser sencillo y claro para el uso de terceras personas, para que al leerlo las instrucciones sean bien interpretadas.
2. Son flexibles debido que se elaborarán considerando la posibilidad de cambios, es decir, deben ser diseñados de forma flexible que permitan amoldarse a diversas eventualidades, con el fin de enfrentar los cambios que se produzcan en el entorno empresarial.
3. Los manuales deben mantener uniformidad en los criterios de redacción en las secciones, puesto que éste conllevará a un mejor entendimiento. Un alto grado de confianza, orden y consistencia en las acciones a ejecutar.

1.2.1.5. Ventajas de los Manuales de Funciones

Para (Duhalt, 2007) determina que el uso de los manuales ofrece varias ventajas entre las cuales se pueden mencionar:

- Permite conocer detalladamente todas las actividades de cada área de la Institución.
- Establecen la continuidad y coherencia
- Hacen más eficaz y eficiente el trabajo del personal
- Sirven para uniformar y controlar las rutinas de trabajo evitando su alteración arbitraria.
- Sirven como herramienta en el entrenamiento y capacitación del personal en su rango, ayuda a la selección de trabajadores en caso de vacantes.

- Al estar por escrito, quedan claramente establecidas las funciones a ejecutar para cada trabajador controlando así las actuaciones de cada uno.

1.2.1.6. Dimensiones del Manual de Funciones

- Estructura de la Empresa
- Cultura Organizacional
- Experiencia Organizacional
- Asignación de Responsabilidades
- Evaluación y Control

1.2.1.6.1. Estructura de la Empresa

La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio.

Estructura Orgánica

Para (Koontz & Weihrich, 1998), El propósito de una estructura organizacional es contribuir a la creación de un entorno favorable para el desempeño humano. Se trata, entonces, de un instrumento administrativo, no de un fin en sí mismo, aunque en la estructura deben diseñarse tomando en cuenta las capacidades y motivaciones del personal disponible

Esto implica:

1. Dividir el trabajo a realizarse en tareas específicas y departamentos.
2. Asignar tareas responsabilidades asociadas con puestos individuales.

3. Coordinar diversas tareas individuales.
4. Agrupar puestos en unidades.
5. Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos.

Funciones

Las personas deben especializarse de acuerdo con sus habilidades innatas para desempeñar con mayor eficiencia su oficio. La división del trabajo implica dividir las actividades con características similares o parecidas en grupos efectivos del trabajo, según (Anzola, 2010).

Para este momento el empresario o administrador ya ha planificado lo que se va a hacer en la organización, a que se va a dedicar, cuales son las metas y objetivos, y que procedimientos, programas, planes, políticas, etc., se va a seguir. Así mismo ya determino los puestos que deben existir para alcanzar esos objetivos, así como las habilidades, responsabilidades, y esfuerzos que deben satisfacer el colaborador en su puesto. Ahora va a repartir el trabajo y a ordenar los puestos, agrupándolos de diferentes maneras en función de los que resulte mejor para la organización.

1.2.1.6.2. Cultura Organizacional

La cultura organizacional para (Chiavenato, 2005), “es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor”.

Disciplina

Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que ésta

pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente.

Comunicación

De acuerdo a lo que manifiesta (Robbins S. , 2010), La comunicación es la transferencia y la comprensión de significados, esto quiere decir que si no se ha transmitido la información o las ideas, las comunicaciones, no se ha llevado a cabo. Para que la comunicación sea exitosa se debe impartir y entender el significado.

La comunicación es la transferencia de información, ideas, conocimientos o emociones mediante símbolos convencionales, lo que propicia el entendimiento entre una persona y otra.

1.2.1.6.3. Experiencia Organizacional

Según (Chiavenato, 2005), es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor. Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que ésta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente.

1.2.1.6.4. Asignación de Responsabilidades

Uno de los mayores problemas que se suceden con cualquier tipo de proyecto es la asignación de responsabilidades, que frecuentemente se asigna en un nivel en donde no se pueden llevar a cabo.

Responsabilidad

Implica la habilidad para responder. Una persona a quien se le asigne una responsabilidad, también debe asignársele la autonomía sobre los recursos requeridos para poder tener la habilidad para responder por el proyecto.

Eso es en el mundo ideal, pero en el mundo real, no necesariamente la responsabilidad la podemos asignar a una sola persona y es ahí donde se hacen grupos de trabajo.

Desempeño

(Robbins S. , 2010), agrega “La relación planeación-desempeño parece estar influenciada por el marco de tiempo de la planeación. Parece que se necesitan al menos cuatro años de planeación formal antes de que esta comience a afectar al desempeño”, (pág. 145).

El eficiente desempeño corresponde a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar un trabajo, al igual que involucra factores como la calidad de servicio, la economía de los recursos, la eficiencia y eficacia fundamental para un liderazgo exitoso lo cual conllevan al logro del mejoramiento de la gestión y a una mayor transparencia de la acción política.

Liderazgo

Para (Anzola, 2010), manifiesta que el liderazgo es la capacidad de persuadir a otro d buscar con entusiasmo objetivos definidos. La persona que dirige a otras debe tener ciertas cualidades para encauzar a los integrantes de su empresa hacia el logro de los objetivos que se haya fijado, (pág. 110).

El liderazgo se ejerce ante un grupo de individuos para guiarlos en un proceso o en su actividad laboral, un líder motiva e influye positivamente ante los demás para lograr un propósito colectivo.

1.2.1.6.5. Evaluación y Control

El proceso de determinar lo que se está llevando a cabo, a fin de establecer las medidas correctivas necesarias y así evitar desviaciones en la ejecución de los planes.

Puesto que el control implica la existencia de metas y planes, ningún administrador puede controlar sin ellos. El no puede medir si sus subordinados están operando en la forma deseada a menos que tenga un plan, ya sea, a corto, a mediano o a largo plazo.

Generalmente, mientras más claros, completos, y coordinados sean los planes y más largo el periodo que ellos comprenden, más completo podrá ser el control.

Seguimiento

Un administrador puede estudiar los planes pasados para ver dónde y cómo erraron, para descubrir qué ocurrió y porqué, y tomar las medidas necesarias para evitar que vuelvan a ocurrir los errores. Sin embargo, el mejor control previene que sucedan las desviaciones, anticipados a ellas.

Evaluación

(Werther, 2000), para evaluar el desempeño de los empleados se llevan a cabo evaluaciones periódicas. Por medio de estas evaluaciones la empresa proporciona a los trabajadores retroalimentación sobre su desempeño y puede ayudar también a los gerentes operativos a identificar aspectos que es necesario corregir, (pág. 24).

El departamento de recursos humanos necesita evaluar sus éxitos y aprender a identificar sus errores. Por esta razón, los departamentos de personal se someten a auditorías periódicas para determinar su desempeño e identificar mejores formas e servir a las organizaciones.

1.2.2. Fortalecimiento Institucional – Variable Dependiente

El concepto de "institución", lejos de definirse como algo estático, preestablecido e inamovible, comprende tres planos o momentos dinámicos:

Un Proyecto, es decir, una misión, una apuesta política; finalmente, un ideal capaz de convocar a un determinado grupo de personas para organizarse en función del logro de un conjunto de objetivos con los que se identifican. Este plano de la institución constituye su base ideológica y conceptual.

Una Organización, es decir, un conjunto de relaciones sociales que posibilitan (o no) avanzar en la realización del proyecto. Se trata aquí de las relaciones internas del grupo, su estructura organizativa, las jerarquías, los procedimientos e instancias de toma de decisión, la división del trabajo, etc. También comprende las relaciones que el grupo establece con su entorno, con otras asociaciones, con los sujetos sociales con quienes colabora, etc. Este plano de la institución constituye su base social.

Un conjunto de Recursos, tanto humanos como materiales y financieros, que viabilizan (o no) la realización del proyecto. Este plano de la institución constituye su base material.

Los tres planos están en constante cambio y movimiento. Nuevas ideas y propuestas, cambios en las fuerzas sociales, internas y externas y, desde luego, modificaciones en cuanto a los recursos disponibles, hacen que los tres planos de la institución estén frecuentemente en tensión y contradicción, dando lugar a nuevas formas y contenidos. A partir de este concepto dinámico de institución nos permite intervenir en ella, abrir espacios de reflexión y generación de saber colectivo sobre sí misma, su funcionamiento y sobre el lugar que ocupa en la sociedad.

El fortalecimiento institucional es el resultado de una serie de acciones que implícita o explícitamente pretenden encontrar la mayor coherencia posible entre los tres planos que arriba se señalan, y sobre todo, generar un saber colectivo al respecto. Por ello no existen "recetas de fortalecimiento institucional.

Por otra parte, el fortalecimiento institucional en el mundo de las organizaciones no puede restringirse sólo a alguno de los planos que constituyen la institución (lo ideológico, lo organizativo o el manejo de recursos), ya que no se encontraría la coherencia del conjunto. Se trata de un abordaje integral, considerando tanto los aspectos ideológicos, políticos, organizativos y relacionales, así como la revisión de los recursos de la institución.

El fortalecimiento institucional tampoco debe entenderse como un proceso que sólo favorezca el "crecimiento para adentro" o para la institución en sí misma, ya que el análisis de su articulación con su entorno es una condición necesaria para el fortalecimiento.

Hay una demanda de fortalecimiento institucional proveniente de las organizaciones sociales. Esta se fundamenta sobre todo en la conciencia de que en la actualidad necesitan un cambio sustancial en la forma de entender su función social, su manera de operar y organizarse. Entre los problemas que enfrentan están los siguientes:

- Aumento, diversificación y especialización de la demanda social a la que pretenden responder las organizaciones (nuevas necesidades técnicas, políticas, financieras) que requieren el replanteamiento del proyecto global de la institución.
- Necesidad de definir mejor el papel, función social e identidad de las organizaciones.
- Modelos de organización interna que ya resultan obsoletos
- Falta de instrumentos y herramientas concretas para organizar, sistematizar y planificar mejor el trabajo

- Hasta hace relativamente poco tiempo, las organizaciones sociales, difícilmente expresaban sus necesidades y problemáticas a personas ajenas a su institución y pretendían, por lo general, resolver sus problemas a nivel interno. Lo cierto es que en la actualidad encontramos una mayor apertura y disponibilidad de entrar en procesos de análisis institucional. Esto se debe, entre otras cosas, a que existe la conciencia de que este tipo de problemáticas no son exclusivas de su grupo, sino que expresan un fenómeno más amplio.

Además, en la actualidad, el contexto en el que se desenvuelven plantea la necesidad de espacios de mayor pluralidad, suma de esfuerzos, transparencia, tolerancia, democratización que necesariamente favorecen la apertura. Hoy se abren espacios para la autocritica y encontramos que hay una gran voluntad e interés por fortalecerse, pero a veces no se sabe cómo.

1.2.2.1. Dimensiones del Fortalecimiento Institucional

- Desarrollo Organizacional
- Planificación Organizacional
- Técnicas de Control
- Desempeño Organizacional
- Objetivos Personales y Organizacionales

1.2.2.1.1. Desarrollo Organizacional

El Desarrollo Organizacional tiene diferentes significados para diferentes personas. No existe una definición que complazca a todos. Diversos autores y profesionistas han presentado diferentes definiciones, algunas idénticas otras muy distintas. Gran parte de esas diferencias se debe al hecho de que se incluye, en la definición, conceptos operacionales sobre la forma de construir el Desarrollo Organizacional y por tanto, tales definiciones reflejan más la filosofía del trabajo,

o la concepción operacional del especialista de lo que es esencia de una definición.

Según (Robbins & Coulter, 2005), define el desarrollo organizacional como: "un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficacia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento".

Luego de realizar un análisis sobre la definición de desarrollo organizacional basada en la conceptualización de los autores citados anteriormente obtenemos que el desarrollo organizacional debe ser un procesos dinámico, dialéctico y continuo, de cambios planeados a partir de diagnósticos realistas de situación, utilizando estrategias, métodos e instrumentos que permitan optimizar la interacción entre personas y grupos para el constante perfeccionamiento y renovación de sistemas abiertos-económicos-administrativo de comportamiento, de manera que aumente la eficacia y la salud de la organización y asegurar así la supervivencia y el desarrollo mutuo de la institución y de sus integrantes.

Para (Rosenberg, 2012), el desarrollo organizacional es: "una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional con la finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios.

Aunque cualquier esfuerzo del Desarrollo Organizacional deba surgir de objetivos específicos, procedentes de un diagnóstico sobre la situación que se desee modificar, existen objetivos más generales.

Tales objetivos básicos que pueden no ser aplicados obligatoriamente en todas las situaciones que sean objetos de esfuerzos del desarrollo organizacional son principalmente los siguientes:

- Obtener o generar informaciones objetivas y subjetivas, válidas y pertinentes, sobre las realidades organizacionales, y asegurar la retroinformación de esas informaciones a los participantes del sistema-cliente.
- Crear un clima de receptividad para reconocer las realidades organizacionales, y de apertura para diagnosticar y solucionar problemas.
- Diagnosticar problemas y situaciones insatisfactorias.
- Establecer un clima de confianza, respecto a que no haya manipulación entre jefes, colegas y subordinados.
- Desarrollar las potencialidades de los individuos, en las áreas de las tres competencias: técnica, administrativa e interpersonal.
- Desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos, que conduce a la sinergia de esfuerzos y al trabajo - en equipo.

Desarrollo de Funciones

El desarrollo de funciones para (Anzola, 2010) considera que “las personas deben especializarse de acuerdo con sus habilidades innatas para desempeñar con mayor eficiencia su oficio. La división del trabajo implica dividir las actividades con características similares o parecidas en grupos efectivos del trabajo”.

El eficiente desempeño corresponde a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo, al igual que involucra factores como la calidad de servicio, la economía de los recursos, la eficiencia y eficacia fundamental para un liderazgo exitoso lo cual conllevan al logro del mejoramiento de la gestión y a una mayor transparencia de la acción pública.

Toma de Decisiones

Según (Anzola, 2010), “existen varias herramientas que ayudan a mejorar la toma de decisiones en la selección de la mejor opción, considerando dos o más posibilidades”, (pág. 76).

Además, el administrador dedica una gran parte de su tiempo a tomar decisiones y plantea que las decisiones son formalizadas en forma racional limitada, es decir las personas tratan de comportarse lo más racional posible dentro de los límites de la información restringida, delimitada capacidad cognitiva y a veces con objetivos en dificultades buscando soluciones agradables y no óptimas.

1.2.2.1.2. Planificación Organizacional

La planificación organizacional es un esfuerzo proyectado de toda la organización dirigido desde la alta gerencia y destinado a incrementar la eficiencia y bienestar de la organización, a través de intervenciones planificadas en las actividades de la misma, aplicando los conocimientos de la ciencia del comportamiento.

De acuerdo a (Robbins S. , 2010), dice que la planificación Consiste en la determinación del curso de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo harán de presidir y orientar la secuencia de operaciones y la fijación de tiempos, unidades, etc., necesarios para su realización.

La planificación organizacional es un proceso esencialmente dinámico, incluye una combinación de los cambios estructurales y de comportamientos con el fin de lograr una mayor eficiencia de la organización.

Estrategias

Según (Anzola, 2010), las estrategias son las acciones o interpretación (conocimientos) de los planes que tiene la empresa teniendo en cuenta la competencia; pueden ser para obtener mayor participación en el mercado, comprar equipo nuevo o sacar un nuevo producto (las acciones son opciones que afectan a toda la empresa, (pág. 73).

La estrategia es la forma de realizar una acción para lograr con eficiencia y eficacia los objetivos propuestos dentro de una organización, por más pequeña que esta sea, necesita plantearse estrategias que conduzcan a tiempo real al éxito.

1.2.2.1.3. Técnicas de Control

El control consiste en comparar lo planificado con los resultados obtenidos, para saber si se ha logrado el objetivo planteado, o tenemos que realizar correcciones facilitando el cumplimiento de dichos planes.

Para (Anzola, 2010), manifiesta que La función de control consiste en la medición y corrección del rendimiento de los componentes de la empresa con el fin de asegurar de que se alcancen los objetivos y planes estructurados para su logro. El control tiene como fin señalar las debilidades y errores con el propósito de rectificarlos e impedir su repetición. Se debe especificar con claridad que la función de control va muy emparejada con la de planificación, ya que implica la existencia de metas y planes.(pág. 122).

1.2.2.1.4. Desempeño Organizacional

La mayoría de las organizaciones sin fines de lucro consideran su desempeño en términos del cumplimiento de los mandatos asociados a su misión, sus objetivos o sus metas. Por ejemplo, se considera que una universidad es efectiva en la medida en que proporciona enseñanza, se dedica a la investigación y ofrece un servicio a la comunidad. No obstante, las universidades, al igual que otras organizaciones, necesitan llevar a cabo sus actividades en el marco de algunos parámetros de recursos.

Para tener un buen desempeño, aun las organizaciones educativas deben operar con eficiencia, según se mide, por ejemplo, por el costo por egresado universitario. Como se mencionó anteriormente, la efectividad y la eficiencia en una época constituían los conceptos estándares utilizados para determinar el desempeño organizacional. Sin embargo, desde los años setenta han surgido otras

numerosas variables relacionadas con el desempeño organizacional, como la moral, la innovación, el recambio de personal, la adaptabilidad y la orientación al cambio.

Hay muchas nuevas ideas en circulación y está claro que diferentes interesados directos quieren diferentes tipos de desempeño organizacional. Muchas de estas ideas apuntan a asegurar que la organización pueda sobrevivir con el tiempo. Esto se puede denominar “la relevancia permanente para los interesados directos”; una organización tiene un buen desempeño cuando equilibra efectividad, eficiencia y relevancia a la vez que mantiene su viabilidad financiera.

Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

Eficiencia

De acuerdo a (Da Silva, 2002), “el logro de los objetivos propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficiencia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado”, (pág. 20). Es realizar una actividad de la mejor manera posible, utilizando los recursos necesarios y en el tiempo establecido para la obtención de los resultados deseados.

1.2.2.1.5. Objetivos Personales y Organizacionales

Manifiesta (Robbins S. , 2010), que “los objetivos son los resultados o propósitos deseados, estos guían las decisiones de la administración y forman los criterios sobre los cuales se miden los resultados. Es por esto que con frecuencia se los conoce como las bases de la planeación”.

La definición de objetivos debe cumplir con tres funciones:

- Establecer el estado deseado que la organización intenta alcanzar, por lo que constituyen principios generales que han de ser seguidos por los miembros de la organización.
- Proporcionar una lógica o razón fundamental para la existencia de la organización.
- Proporcionar un conjunto de estándares con los que contrastar el rendimiento organizativo.

El cumplimiento de objetivos se da cuando se trabaja con eficiencia y teniendo en claro lo que desea alcanzar la organización.

1.3. MARCO LEGAL

En el presente trabajo de investigación se citan leyes y códigos vigentes en nuestro país. La ley no hace referencia en ningún lugar acerca de características étnicas de la población. Se define la formación de un Cabildo para la representación y un Presidente como la autoridad y representante de la comuna. El tema que se había debatido y fue objeto de conflictos desde el siglo XIX, el arrendamiento y venta de tierras comunales quedaba incorporado pero bajo una decisión que adoptaba la Comuna.

A diferencia de los decretos del siglo XIX que promovían el arrendamiento o enajenación de tierras comunales desde decisiones externas, estas pasaban a ser tomadas internamente.

1.3.1. Constitución de la República del Ecuador (20 de Octubre del año 2.008)

La Comuna Sacachún, declara que de conformidad a lo que dispone el Capítulo IV de los derechos de las Comunidades, Pueblos y Nacionalidades Art 57.-

DERECHOS COLECTIVOS, de la Constitución de la República del Ecuador Numeral 4.- las tierras comunitarias enunciadas son imprescriptibles, inalienables, inembargables e indivisibles, razón por la cual, ningún Notario Público del País puede elevar a escritura pública las tierra comunitarias tal como lo estipula el Artículo 21 de la Codificación de la Organización y Régimen de las Comunas.

En cuanto al artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador, referente a 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.

1.3.2. Plan Nacional del Buen Vivir (11 de septiembre del año2.013)

El Título VII, Régimen del Buen Vivir, establece el sistema nacional de inclusión y equidad social es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo.

1.3.3. Ley de Organización y Régimen de las Comunes (Año 2.013)

La Ley de Organización y Régimen de Comunas y el Estatuto de las Comunidades Campesinas, expedidas en 1937, fueron medidas destinadas a reconocer la institución comunal. Actualmente la presente Ley coloca de manifiesto lo siguiente:

Que el Art. 4 dispone “Administrativamente las comunas dependen del Ministerio de agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, MAGAP. Los derechos que esta Ley concede a las comunas. Se encuentran supervisados y dirigidos por el indicado Ministerio”.

Que el Art. 8.- Del Cabildo: Manifiesta que es 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.

1.3.4. Reglamento Interno Reformatorio de la Comuna Sacachún, parroquia Julio Moreno, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena (11 de diciembre del año 1.995)

A continuación se citan los principales artículos donde se toma a consideración aspectos importantes del reglamento vigente:

Que en el Capítulo I de la CONSTITUCIÓN, DOMICILIO, DURACIÓN Y FINES DE LA COMUNA manifiesta lo siguiente: Art 1.- CONSTITUCIÓN Y DOMICILIO.- La Comuna Sacachún es una organización formada por todos los socios inscritos en los registros respectivos de la Comuna, perteneciente a la Parroquia Julio Moreno, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Que en el Capítulo II DE LOS ORGANOS ADMINISTRATIVOS DE LA COMUNA del presente reglamento manifiesta que el Art 3.- ORGANISMOS QUE RIGEN A LA COMUNA EN SU ADMINISTRACIÓN.- Los organismos administrativos de la Comuna San Vicente son: la Asamblea General, el Cabildo y Las Comisiones Especiales.

Art 7.- DEL CABILDO COMUNAL.- Es el órgano administrativo y representativo de la Comuna, está integrado por el Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Síndico y Secretario. Duran un año en sus funciones y pueden ser reelegidos total o parcialmente, para ser dirigente de la comuna se debe estar al día en sus obligaciones con la comuna y haber asistido a las Asambleas.

Que en el Capítulo III DE LOS DIGANATARIOS DEL CABILDO manifiesta que: Art 12.- DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE.- Son los

siguientes: a) Disponer de su firma o verbalmente el cumplimiento de las actividades inherentes a las comisiones nombradas por la Asamblea General; b) Convocar y presidir las Asambleas Generales y las Sesiones de los cabildos elaborando el correspondiente orden del día; c) legalizar con su firma las actas, comunicaciones, partidas de inscripciones de los comuneros y más documentos o actividades relacionadas con la comuna.

Art 13.- DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL VICEPRESIDENTE.- Son los siguientes: a) Sustituir al Presidente y ejercer sus funciones en caso de falta, ausencia temporal o excusa definitiva; b) Ayudar en la administración de la comuna en cuanto le compete al Presidente.

Art 14.- DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL TESORERO.- Son los siguientes: a) Llevar con exactitud y claridad la contabilidad de la comuna; b) Recaudar las cuotas ordinarias, extraordinarias, y demás ingresos que correspondan a la comuna por cualquier concepto otorgando los correspondientes recibos y depositando dichos valores en una cuenta bancaria.

Art 15.- DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL SÍNDICO.- Son los siguientes: a) Cuidar y vigilar en estrecha colaboración con el presidente que no se cometan arbitrariedades que no se cometan arbitrariedades en el seno de la comuna; b) Velar por el fiel cumplimiento de la Ley de las comunas, Estatuto del presente reglamento y de las resoluciones de las Asambleas Generales; del Cabildo y del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Art 16.- DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL SECRETARIO.- Son los siguientes: a) Convocar a sesiones generales o del cabildo, por orden del Presidente o tres de sus miembros y actuar en ellas con puntualidad y diligencias; b) llevar los libros de actas al día y preparar las comunicaciones del cabildo, suscribiéndolas con el presidente; c) Organizar y llevar el registro de comuneros debiendo informar periódicamente al presidente.

Ministerio de Agricultura y Ganadería sobre salidas e ingresos de socios de la comuna.

En el Capítulo V DEL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO, DE LOS FINES Y FONDOS COMUNALES se manifiesta: ART. 20.- DE LAS ASAMBLEAS GENERALES Y DE LAS SESIONES DEL CABILDO: a) Las Asambleas Generales, para la elección del Cabildo se llevará a cabo en el mes de Diciembre de cada año, de acuerdo con lo dispuesto en los Arts. 11 y 12 de la Ley de Comunas, también se efectuarán Asambleas Extraordinarias convocada por el Presidente de la Comuna de acuerdo con los requerimientos a necesidades.

En el Capítulo VI DE LAS SANCIONES se manifiesta: ART. 24.- los comuneros que infringieren la Ley de Comunas, el Estatuto o que no cumplieren con sus deberes serán sancionados según la gravedad de la falta y de acuerdo con el grado de reincidencia se aplicarán las siguientes penas: a) Amonestación en privado por parte del Cabildo; b) Amonestación en público y multa de acuerdo al 10% del salario mínimo vital; c) Suspensión de los derechos de comuneros, por el tiempo de tres meses o un año, según criterio del Cabildo y con la aprobación de la Asamblea General; d) Exclusión del comunero del seno de la comuna con aprobación de la Asamblea General.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es el plan de acción, en el cual se indica la secuencia de los pasos a seguir dentro del proceso investigativo y establecer las estrategias a seguir, en el que se permite precisar los detalles de la tarea de investigación y establecer las estrategias a seguir para obtener resultados positivos, además de definir la forma de encontrar las respuestas a los interrogantes que inducen al estudio. La investigación se fundamenta en un enfoque cualitativo de acuerdo al problema y los objetivos propuestos por la falta de implementación de un manual de funciones para el Cabildo de la Comuna Sacachún, que a través del cual se elaborará para la aceptación de la propuesta para su aplicación adecuada.

La metodología representa la manera de organizar el proceso de la investigación de controlar resultados y de representar posibles soluciones al problema que nos lleva a la toma de decisiones. Involucra un conjunto de aspectos operativos del proceso investigativo, indispensables en la realización de un estudio.

En el presente proyecto de investigación se desarrolló en base a un diseño, una modalidad, una amplia variedad de métodos, técnicas, instrumentos y procedimientos orientados al cabildo de la comuna Sacachún, donde se pretende detectar problemas o deficiencias dentro de la organización, de igual manera se realizará un análisis sobre los datos obtenidos para poder sugerir una propuesta que ayude a la mejora de la institución.

Para que el proceso investigativo adquiriera el carácter científico y horizontal, exige la correcta utilización de las estrategias metodológicas oportunas, como únicos factores determinantes para alcanzar el éxito deseado, de aquí la necesidad de definir en forma previa la forma o camino a seguirse para la realización del presente trabajo en la implementación de un manual de funciones para el Cabildo de la Comuna Sacachún.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En la modalidad de la investigación se utilizarán los siguientes: Tipos de investigación, la investigación básica, la bibliográfica, de campo y la descriptiva mediante el análisis de estas se logrará realizar el trabajo de la manera más eficiente para lograr alcanzar los objetivos propuestos.

El presente trabajo investigativo no solo se indaga a los miembros del cabildo de la comuna Sacachún, sino que se plantea una propuesta viable para que los socios comuneros opten por implementar la propuesta antes mencionada, determinando el tipo de investigación documental y de campo, que conlleva a establecer las pautas y características primordiales a la fundamentación teórica de la propuesta.

Cualitativo.- Su objeto es la captación y recopilación de información mediante la observación, la entrevista. Su procedimiento es inductivo. La metodología para recopilar información es más flexible y la comprobación de la hipótesis no se basa en métodos estadísticos.

Cuantitativo.- Su objeto es medir, validar y comprobar los fenómenos de manera sistemática. Se pueden utilizar uno o varios de los métodos mencionados, pero siempre se valida la información estadísticamente.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación utilizados en la presente investigación es por el lugar, en el cual se encuentra la investigación bibliográfica y la investigación de campo, la cual permitirá recolectar datos importantes para el levantamiento de información.

2.3.1. Por el propósito

2.3.1.1. Básica

Para el presente tipo de estudio se implementó un modelo organizativo que es “que es organización que aprende”, se basa en la integración continua de los procesos de trabajo con los procesos de aprendizaje, basados en el conocimiento científico dirigido al Cabildo de la Comuna Sacachún.

2.3.1.2. Investigación aplicada

La que se considera aquí como investigación aplicada, difiere de la que produce conocimiento que, si bien se aplica en otras disciplinas, no tiene como objetivo ni llega a ser aplicado en el sector administrativo.

2.3.2. Por el Lugar

2.3.2.1. Investigación Documental – Bibliográfica

La presente investigación se basa en la utilización de libros, revistas e internet, por medio de esta técnica se ampliará el conocimiento del objetivo de estudio y al mismo tiempo se realizará las críticas valorativas y conclusiones, que permitieron profundizar el desarrollo de la investigación del cabildo de la comuna Sacachún. Entre las fuentes primarias encontramos el Reglamento Interno de la Comuna, lista de socios, entre otras.

2.3.2.2. Investigación de Campo

La Investigación de Campo se basa en información obtenida directamente de la realidad, permitiendo corroborar las condiciones en las que se han conseguido los datos. Éste tipo de investigación permitirá determinar problemas y necesidades en el cabildo de la comuna, basados en información confiable y con un bajo margen de error.

Es importante mencionar que la investigación de campo permite evidenciar la realidad para de esta manera poder comprender y analizar los diferentes aspectos y situaciones en que desarrollan las actividades cotidianas del cabildo de la comuna Sacachún, se puede llegar a entender y evidenciar si cumplen o no sus funciones, el ambiente en que se desenvuelven, que en muchos casos este aspectos dificulta el cumplimiento al máximo de las funciones.

2.3.3. Por el nivel de estudio

2.3.4. Estudio Descriptivo

Se implementó un estudio de carácter descriptivo porque se analizaron formas de comportamiento dentro de la organización, tales como el comportamiento de directivos y socios comuneros, optando por redactar los hechos incuestionables relacionados con el problema y la relación entre las variables, las cuales serán tabuladas y procesadas con el empleo de técnicas de recolección de datos como son las encuestas y entrevista.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.

2.4.1. Método Inductivo

Se emplea el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquel que establece un

principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

Se utilizó este método con el objetivo de estudiar la problemática interna de la organización ya su vez detectar posibles falencias existentes o determinar las conclusiones de carácter específico.

2.4.2. Método Deductivo

Un manual de funciones contribuirá a mejorar el desempeño del cabildo comunal, para tener en claro la descripción de los cargos y responsabilidades, partiendo de leyes, reglamentos y modelos de manuales contribuirán al cumplimiento de objetivos deseados, ya que dentro del proceso administrativo se encuentra la división de cargos y el orgánico funcional, supliendo de esta manera un déficit de conocimientos en la gestión administrativa comunal.

2.4.3. Método Analítico

En el análisis del estudio se aplicó el método analítico para poder distinguir las partes del objeto de estudio y proceder a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado, con este método se logró observar y comprender cada una de las partes del objeto, en este caso del cabildo de la comuna Sacachún.

2.4.4. Método de Síntesis

El razonamiento detrás de este proceso lógico llamado síntesis es que las partes de algo le dan forma y contenido a una unidad. En una investigación practicamos el método sintético cuando nos preguntamos qué conclusiones podemos sacar del estudio, cuando queremos condensar en unas pocas pero importantes ideas todo el esfuerzo realizado.

Mediante este método se pudo realizar conclusiones de cada variable para tomar en consideración que la hipótesis se puede comprobar con facilidad y no solo quedará como una suposición establecida.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

En la investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de datos, que son de vital importancia para nuestro trabajo de investigación de campo, dependerá mucho de la calidad de información que se adquiera tanto de fuentes primarias como de fuentes secundarias.

2.5.1. Entrevista

La entrevista está compuesta por preguntas, se realizó una comunicación continua y fluida con los involucrados del objeto de estudio, se dirigió exclusivamente a los miembros del cabildo de la comuna Sacachún, se utilizó la entrevista estandarizada, que consistió en un grupo de cuestionario oral, se fundamentó en un entrevista normal o relajada con la finalidad de conseguir o entablar un clima sereno, tranquilo y de confianza, cuyo objeto principal fue la obtención de información de fuente de primera mano para comprobar hechos hipotéticos y generar soluciones sustentables.

2.5.2. Encuesta

La encuesta es un instrumento de recolección de datos mediante cuestionario y es el encuestado quien anota sus respuestas de puño y letra, y nos permitirá obtener y conocer opiniones y criterios que poseen los involucrados con relación al conocimiento respectivo del desempeño de sus funciones.

La encuesta es un instrumento de recolección de datos de difundida aplicación en procesos de investigación cuya recolección de información se la realiza a través

formularios, los cuales tienen por finalidad registrar opiniones que sirvan para medir variables y por tanto para comprobar hipótesis.

La encuesta tiene aplicación a aquellos problemas que no se pueden investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimientos. Permite la determinación de las motivaciones, actitudes y las opiniones de los individuos con relación al objeto de investigación.

Por tanto la aplicación de la encuesta tiene por objetivo determinar los aspectos relacionados con el desempeño y cumplimiento de las funciones. De la misma manera es necesario conocer las opiniones que se generen entorno a la implementación de un manual de funciones en el cabildo de la Comuna Sacachún.

2.6. INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Son los instrumentos necesarios que empleamos a lo largo de la investigación como la observación directa, la encuesta a los ciudadanos de la comuna Sacachún y las entrevista a sus directivos para tener más conocimiento de la problemática que se vive en la zona. Los debidos cuestionarios fueron realizados en base a la problemática y alas circunstancias que se pueda adaptar a nuestras necesidades de investigación.

2.6.1. Guía de Entrevista

En la lista de preguntas preparadas para los informantes calificados, los datos recopilados permitieron establecer un conocimiento más claro de la situación real de la institución, en referencia a la necesidad de cambios en la organización. Su aplicación tuvo lugar en las instalaciones de la sede comunal, por ser el lugar escogido por los entrevistados, logrando extraer lo más significativo, explorando

sus percepciones y vivencias. El diseño de la entrevista se realizó considerando la temática de cambio organizacional para fortalecer la gestión administrativa del cabildo de la Comuna Sacachún. El instrumento se preparó de manera que genere mayor conocimiento acerca de las necesidades de la organización y sus problemas.

La redacción del cuestionario facilitó información precisa y válida. Es una herramienta confiable para conocer varios aspectos relacionados con a temática planteada.

2.6.2. Cuestionario

Para recoger información acerca del desarrollo de los sistemas de trabajo en gestión en la estructura organizacional se aplicó la técnica de la encuesta y por lo tanto se utilizó y diseñó un instrumento con preguntas abiertas y cerradas con la aplicación de la escala de Likert.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1. Población

La población es el conjunto completo de la información de todos los elementos que se está estudiando y de los cuales intentamos obtener conclusiones.

La población a la que está dirigida la presente investigación corresponde a los comuneros de la zona de Sacachún legalmente registrados en el Ministerio de Agricultura, ganadería, acuicultura y pesca. El universo del presente trabajo está conformado por 158 personas, detallados en el siguiente cuadro:

CUADRO N°3: Población

POBLACIÓN	NÚMERO
Directorio	5
Comuneros	153
TOTAL	158

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

2.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez recopilados los datos por medio de los instrumentos diseñados para esta investigación, en este caso, luego de realizar las encuestas y entrevistas a los miembros y socios de la comuna Sacachún, es necesario procesarlos, ya que la cuantificación y su tratamiento estadístico nos permitirán llegar a conclusiones en relación con la hipótesis planteada.

No basta con recolectar datos ni cuantificarlos adecuadamente. Una simple colección de ellos no constituye una investigación, es necesario analizarlos y presentarlos de manera real y que lleven a la confirmación o al rechazo de la hipótesis.

El procesamiento de datos, que antes era muy laborioso con métodos manuales, hoy es realizado por computadoras electrónicas, las cuales han eliminado, por así decirlo, gran parte del trabajo matemático y estadístico que antes se realizaba.

Hoy en día toda investigación seria, es procesada por computadoras, lo cual aligera la obtención de resultados que anteriormente se demoraba por los procesos

matemáticos implementados. El procesamiento de datos, cualquiera que sea la técnica empleada para ello, no es otra que el registro de los datos obtenidos por los instrumentos empleados mediante una técnica analítica, en la cual se comprueba la hipótesis y se obtienen conclusiones. Por lo tanto, se trata de especificar el tratamiento que se dará a los datos ver si se pueden clasificar, codificar y establecer categorías precisas con ellos.

2.8.1. Procedimientos

2.8.1.1. Codificación

Es el procedimiento técnico mediante el cual los datos son categorizados. A través de la codificación, los datos sin elaborar son transformados en símbolos, ordinariamente numéricos, que pueden ser tabulados y contados. Sin embargo, la transformación no es automática, supone un juicio por parte del codificador, lo cual será de gran ayuda para proceder a realizar la tabulación de los datos obtenidos en el cabildo de la comuna Sacachún.

Codificar es clasificar todos los datos en base a las variables dependiente e independiente relacionadas con la investigación; es decir, todas las manipulaciones deberán hacerse con los datos numéricos de tales variables para descubrir los resultados de esas manipulaciones. Una vez manipulados y obtenidos los resultados, se realiza un análisis de datos. El juicio que asigna una respuesta a una categoría es con frecuencia emitido por alguien distinto de la persona que ostenta oficialmente el título de codificador.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LAS AUTORIDADES DEL CABILDO DE LA COMUNA SACACHÚN

La presente entrevista fue efectuada a los miembros del cabildo de la Comuna Sacachún, con el objetivo de obtener en qué condiciones y que conocimientos administrativos desarrollan los miembros de tal institución, en cuanto a la coordinación de actividades y desarrollo de actividades y sobre en qué forma contribuyen al desarrollo de la comunidad. Para la realización de esta entrevista se contó con la predisposición de cada uno de los miembros del cabildo de la Comuna Sacachún.

1. ¿El Cabildo comunal cuenta con una sólida estructura organizacional?

El cabildo comunal tiene definida la estructura básica como: presidente, vicepresidente, sindico, secretario y tesorero, tal y como dictamina la Ley de Comunas, pero a la vez se recalca que esta directiva no cuenta con un orgánico funcional que les permita crear comisiones y demás dignidades de trabajo.

2. ¿Se aplica adecuadamente las disposiciones de la Ley de Comunas en la gestión administrativa del cabildo comunal?

En relación a esta interrogante los miembros del cabildo respondieron, toda actividad o acción que realicen deben regirse a la Ley de comunas, pues existen normativas y disposiciones que deben cumplir para el correcto funcionamiento del cabildo.

3. ¿Cómo se planifican las actividades administrativas en el desarrollo de sus actividades como miembro del cabildo comunal?

Los miembros del cabildo respondieron que se reúnen y coordinan las actividades de acuerdo a que la ocasión lo amerite, por ejemplo si son obras a ejecutarse se reúnen una vez a la semana para delegar a un responsable directo que por regular es el presidente de la comuna.

4. ¿Aplica usted estrategias administrativas en el desarrollo de sus actividades como miembro del cabildo comunal?

Ante esta pregunta los miembros del cabildo contestaron que de acuerdo a la actividad que ellos realicen o a la situación que se presente aplican estrategias tanto administrativas o las que sean necesarias para la solución de los problemas.

5. ¿Actualmente la Comuna Sacachún cuenta con alguna fuente de financiamiento para cubrir los gastos que representan los recursos económicos y materiales?

Los miembros del cabildo comunal respondieron que ellos no reciben recursos económicos, al momento de necesitar efectivo dependiendo para que situación sea, se gestiona mediante la colaboración y fijación de cuotas de los comuneros, o se acude a los gobiernos locales para realización de obras, cabe recalcar que ellos no reciben sueldo alguno, y los costos de movilización en ciertas ocasiones son cubiertos por ellos mismos.

6. ¿Cómo miembro del cabildo comunal evalúa usted el cumplimiento de los objetivos planteados?

Los miembros del cabildo comunal respondieron que ellos siempre están vigilantes en que los objetivos que se trazaron al momento de ser nombrados

como dignidades del cabildo se cumplan puesto que eso da satisfacción a que sus funciones han sido llevadas a cabo con eficiencia y eficacia en beneficio de la comunidad.

7. ¿Cómo administra el cabildo los recursos que posee la comuna tanto material como económica?

La administración de recursos económicos, es realizada por el tesorero, que además se encarga de realizar los informes contables, en relación a los recursos materiales se lleva una contabilización manual de todo lo que posee la comunidad.

8. ¿Los comuneros asisten con interés y participan de las sesiones y actividades que el cabildo realiza?

Los miembros del cabildo comunal siempre que convocan a las sesiones no se cuentan con la totalidad y participación de los socios activos.

9. ¿Se aplican instrumentos técnicos y normativos en el desempeño de sus funciones como miembros del cabildo comunal?

Básicamente los miembros del cabildo comunal no utilizan instrumentos técnicos, ya que realizan su labor de manera empírica, por no contar la mayoría con estudios y preparación académica, recalcan que ellos trabajan con la ley de comunas que regula las acciones en cada actividad que realicen.

10. ¿Cree usted que el limitado acceso a las tecnologías de información y comunicación inciden en el desempeño de los miembros del cabildo comunal?

Los miembros del cabildo comunal respondieron que aunque si tienen accesibilidad a la tecnología, igual si se sienten afectados por que no toda la

población cuenta con este beneficio, y ellos se sienten más afectados puesto que los gobiernos locales buscan siempre la manera de estar empapados de las necesidades de la comunidad por medio de la red, y sin contar completamente con esta ventaja retrasa un poco el progreso de Sacachún.

11. ¿En qué temas administrativos considera usted que necesita recibir capacitaciones que contribuyan al desempeño de sus funciones?

Los miembros del cabildo comunal consideran que deberían recibir capacitaciones o talleres en temas de procesos administrativos, leyes, tecnología y demás que vayan acorde con las funciones que realizan.

12. ¿Está usted de acuerdo que se implemente un manual de funciones para el cabildo de la Comuna Sacachún?

Los miembros del cabildo comunal manifestaron, que si están de acuerdo y que debe existir un manual de funciones donde se especifiquen sus deberes y atribuciones y que además debe existir porque ahí se detalla una estructura orgánica mucho más sólida.

13. ¿Considera usted que la aplicación de un manual de funciones contribuirá al funcionamiento y fortalecimiento institucional del cabildo de la Comuna Sacachún?

Los miembros del cabildo comuna consideran que si la existencia de una manual de funciones si contribuirá por completo al fortalecimiento y funcionamiento de esta institución, debido a que se tendrá mayor claridad de las funciones y deberes que cada integrante debe cumplir.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS HABITANTES DE LA COMUNA SACACHÚN

1. Género de los comuneros

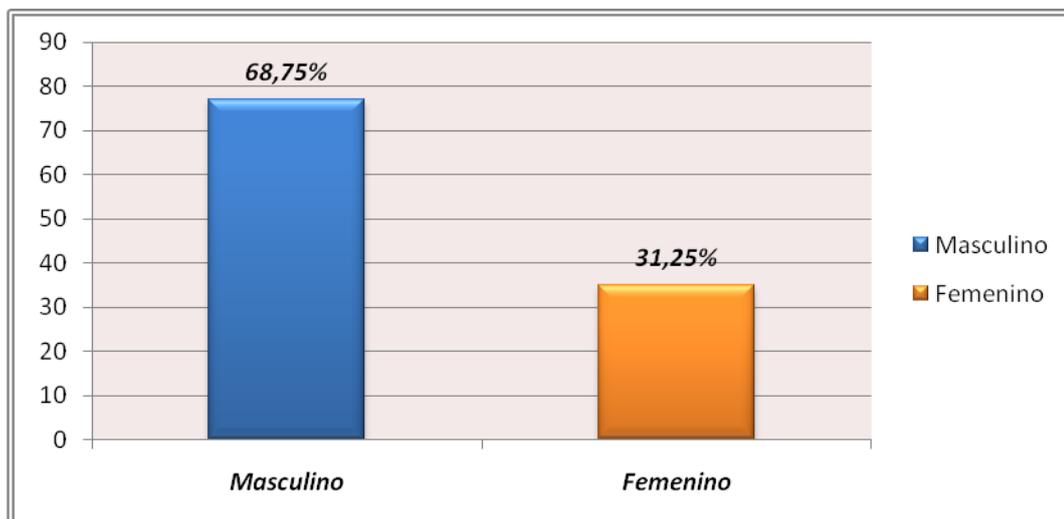
TABLA 1: Género

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Masculino	105	68,75
	Femenino	48	31,25
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 1: Género



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

En base a la pregunta uno, se puede observar que el género de los comuneros es el 68,75% de las personas encuestadas son de sexo masculino y el 31,25% son de sexo femenino; por lo tanto se deduce que los varones tienen más participación en las Asambleas Comunes. Por lo que se concluye que entre los encuestados predomina el género masculino, siendo mayoría su participación en el proceso de encuestados.

2. Edad de los comuneros

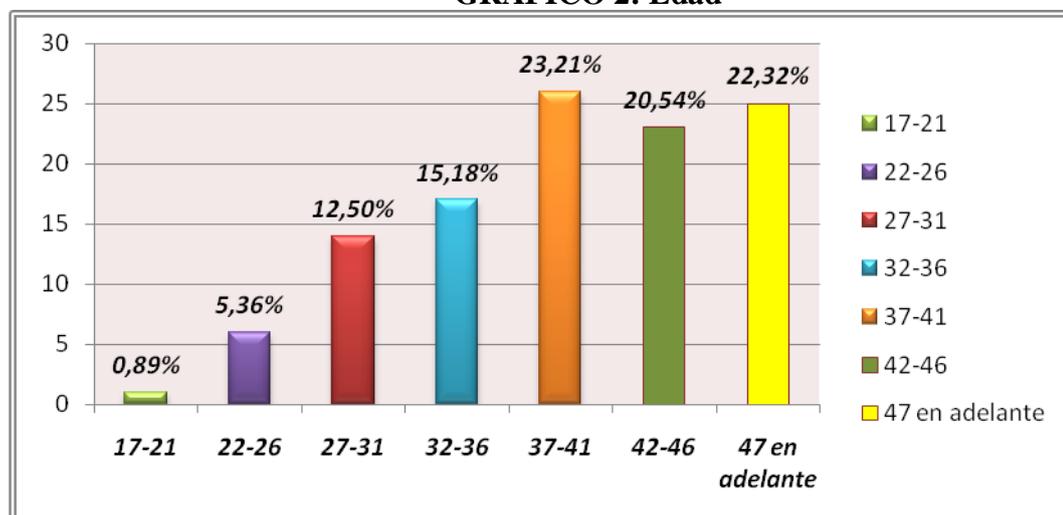
TABLA 2: Edad

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	17-21	1	0,89
	22-26	9	5,36
	27-31	18	12,50
	32-36	24	15,18
	37-41	35	23,21
	42-46	31	20,54
	47 en adelante	35	22,32
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 2: Edad



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

En base a la pregunta dos, la edad de los comuneros de Sacachún del 100% de los encuestados el 23,21% están en un rango de edad de 31-41, seguido por el 22,32% que están en 47 años en adelante; mientras que el 5,36% están entre edades de 22 a 26 años; deduciendo que un gran porcentaje de los socios son gente adulta joven lo que beneficia a la comunidad en el desarrollo de la misma. Se concluye que la población mayor entre 37 y 41 interviene en el proceso por lo debido que su aporte y su conocimiento formado contribuirán con respuestas concretas a la investigación.

3. Nivel de Instrucción que tienen los comuneros

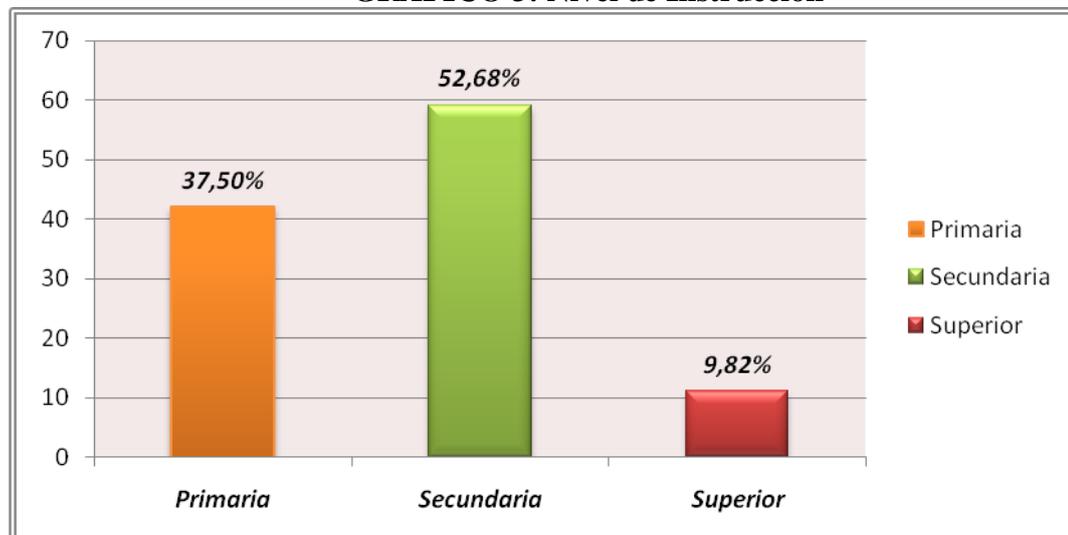
TABLA 3: Nivel de Instrucción

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Primaria	57	37,50
	Secundaria	81	52,68
	Superior	15	9,82
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 3: Nivel de Instrucción



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

En base a la pregunta tres, el nivel de instrucción que se encuentran los socios comuneros de Sacachún del total de las personas encuestadas es que el 52,68% han realizado estudios a nivel secundaria, el 37,50% han pasado por la etapa primaria y solo el 9,82% han culminado estudios a nivel superior; por lo tanto se deduce que la mayor parte de los comuneros afiliados a la organización han realizado estudios de nivel medio, obteniendo una preparación académica para su desarrollo personal y colectivo. Se determina que el conocimiento de esta población encuestada necesita ser fortalecida, para que nuestra propuesta sea entendible por la población.

4. ¿Cree usted que la estructura orgánica actual establece bien las responsabilidades de cada miembro del cabildo?

TABLA 4: Estructura Orgánica

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Siempre	47	30,36
	Frecuentemente	30	20,54
	Poco	25	16,07
	Rara vez	38	24,11
	Nunca	13	8,93
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 4: Estructura Orgánica



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

De acuerdo a la pregunta cuatro, cree usted que la estructura orgánica actual establece bien las responsabilidades de cada miembro del cabildo que ellos realizan se obtiene que del 100% de los encuestados, el 30,36% son ejecutivos del hogar, el 24,11% son empleados del sector privado, mientras el 16,07% son empleados del sector público, incidiendo que la población no tiene suficientes fuentes o plazas de empleos lo que dificulta el desarrollo socioeconómico de la comuna. Se concluye que la mayoría de la muestra para este proyecto de investigación que la mayoría está dedicada a la administración del hogar y es a ellos a los que debe capacitarlos en proyectos sociales de emprendimiento para mejorar el desarrollo de la comuna.

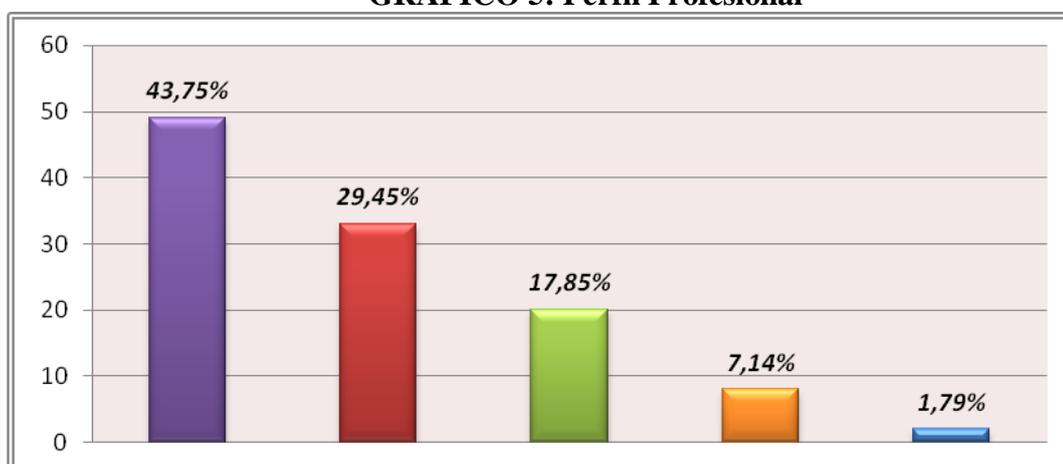
5. ¿Piensa usted que sus funciones están acordes al cargo que desempeña?

TABLA 5: Perfil Profesional

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Siempre	66	43,75
	Frecuentemente	45	29,45
	Poco	27	17,85
	Rara vez	12	7,14
	Nunca	3	1,79
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 5: Perfil Profesional



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

En esta pregunta cinco, piensa usted que sus funciones están acordes al cargo que desempeña las cifras que se obtuvieron son que el 43,75% de los comuneros siempre, el 29,46% señalan que frecuentemente y el 1,79% nunca; acotando que los socios comuneros perciben ingresos básicos de manutención, debido a que no existen plazas de empleos dentro de la comunidad o sectores aledaños. Se determina que esta comunidad o la población en cuestión subsisten con el menos de un salario básico siendo un punto fundamental para su desarrollo y su migración a otras partes del país para una mejor calidad de vida.

6. ¿Cómo es la comunicación entre autoridad y ciudadanía?

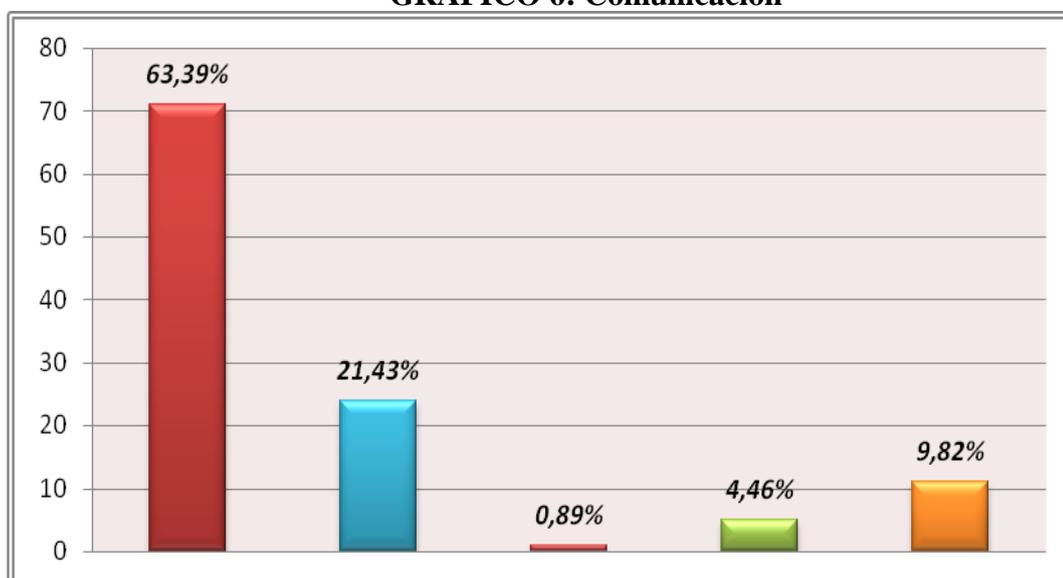
TABLA 6: Comunicación

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Totalmente de acuerdo	97	63,39
	De acuerdo	33	21,43
	Indiferente	1	0,89
	En desacuerdo	7	4,46
	Totalmente en desacuerdo	15	9,82
	Total	112	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 6: Comunicación



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

En base a la pregunta seis cómo es la comunicación entre autoridad y ciudadanía el 84,82% de los encuestados expresan que están de acuerdo que los directivos deben tener preparación académica, lo que evidencia la necesidad de que los directivos deben tener algún grado académico para beneficio de la gestión del cabildo. Se concluye que es muy importante para la ciudadanía que los puestos o los administradores de la comuna sean ocupados por personas debidamente preparadas con conocimientos sólidos para una excelente gestión.

7. ¿Cree que las autoridades tienen la experiencia necesaria para ocupar esos cargos?

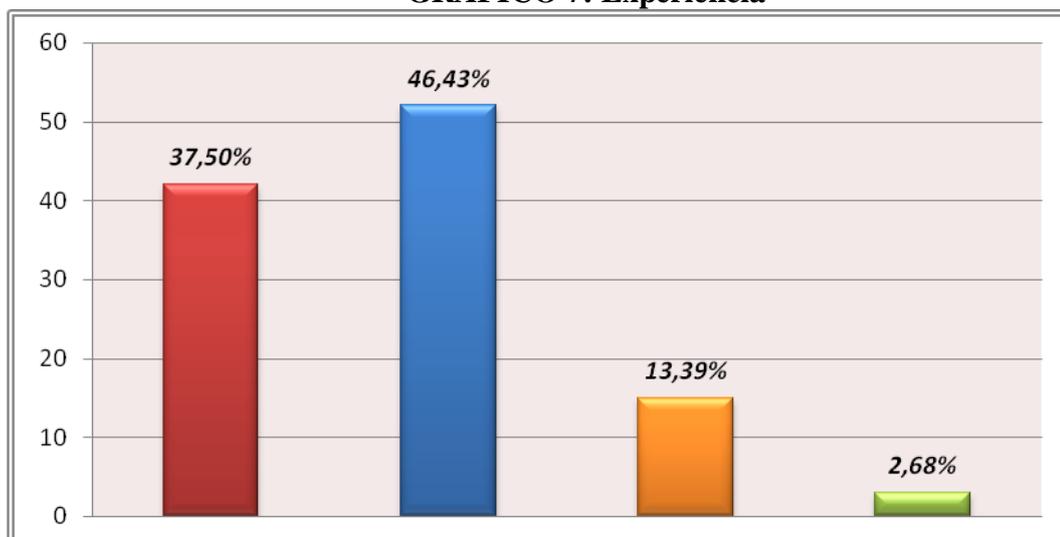
TABLA 7: Experiencia

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Muy Eficiente	58	37,50
	Eficiente	71	46,43
	Poco Eficiente	20	13,39
	Ineficiente	4	2,68
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 7: Experiencia



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

En base a la pregunta siete cree que las autoridades tienen la experiencia necesaria para ocupar esos cargos, los comuneros de Sacachún acotan que el 46,43% piensan que la estructura orgánica del cabildo de la comuna Sacachún es eficiente, el 37,50% señalan que es muy eficiente; mientras que 2,68% opinan que el cabildo opera de manera ineficiente, lo que significa que se debe realizar un análisis a profundidad sobre los objetivos que se plantean los directivos al ingresar al cabido comunal para verificar de qué manera puedan lograr la eficiencia en la gestión administrativa. Se determina que la estructura orgánica cumple su función por lo que se cree que es eficiente su ejecución y se ve reflejado en las actividades que ahí se realizan.

8. ¿En las actividades que realiza lo hace con responsabilidad?

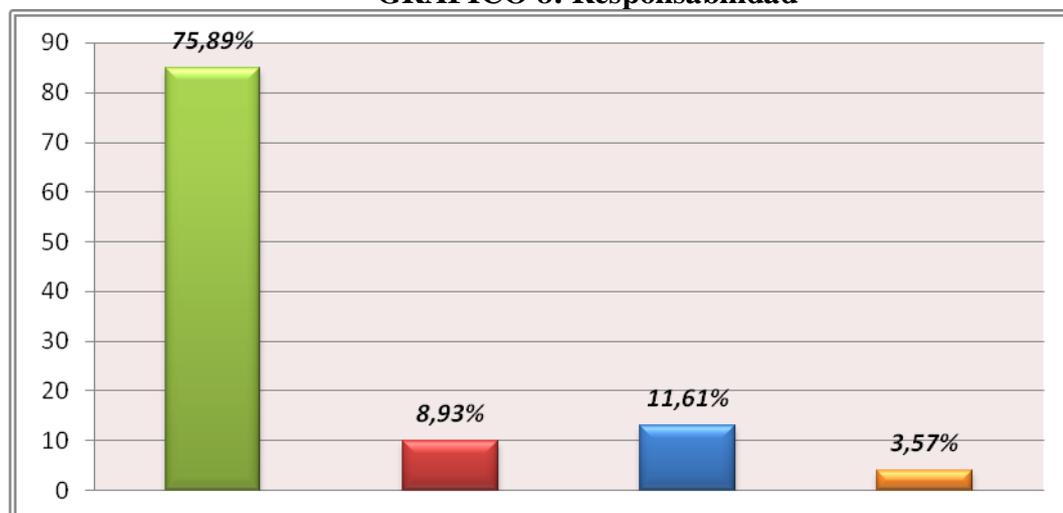
TABLA 8: Responsabilidad

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Siempre	116	75,89
	Muy Poco	14	8,93
	Con frecuencia	18	11,61
	Poco	5	3,57
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 8: Responsabilidad



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

En cuanto al ítem sí que el cabildo conoce sobre en las actividades que realiza lo hace con responsabilidad, los socios comuneros señalan que, el 75,89% de los miembros del cabildo siempre conocen sus funciones designadas al ser elegidos, el 11,61% expresan que con frecuencia tienen conocimientos de tales funciones; el 3,57% acotan que en pocas ocasiones desconocen las dignidades y sus funciones, lo que evidencia que los directivos saben que funciones deben realizar bajo qué procedimientos ellos deben realizar sus actividades en beneficio de la comunidad. Se determina que todos los funcionarios conocen sus debidas funciones por lo que se ve proyectado en todas sus gestiones diarias.

9. ¿Cómo se mide su desempeño en el cabildo?

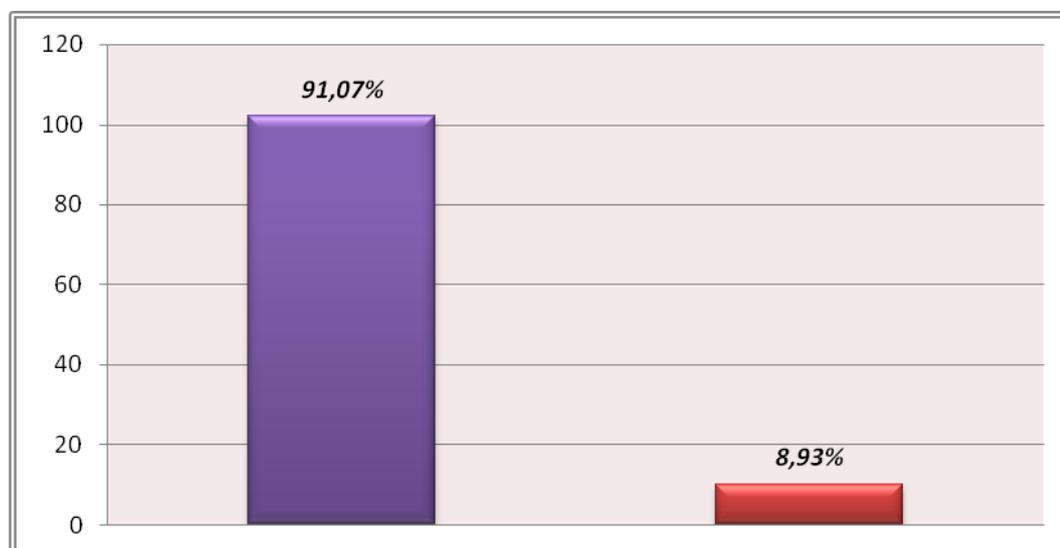
TABLA 9: Grado de Desempeño

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Importante	140	91,07
	Poco Importante	13	8,93
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 9: Grado de Desempeño



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

Para los socios comuneros de Sacachún según la pregunta #9, el 91,07% expresan que el cabildo consideran a la disciplina como importante, mientras el 8,93% consideran que el cabildo la consideran como poco importante dentro de sus actividades, deduciendo que para comuneros y directivos el tener disciplina dentro del cabildo es fundamental para la realización y coordinación de deberes y actividades. Se concluye que la disciplina dentro del cabildo es la clave para la buena relación interpersonal que existe entre autoridades y funcionarios.

10 ¿Cómo evalúa el nivel de liderazgo de su autoridad?

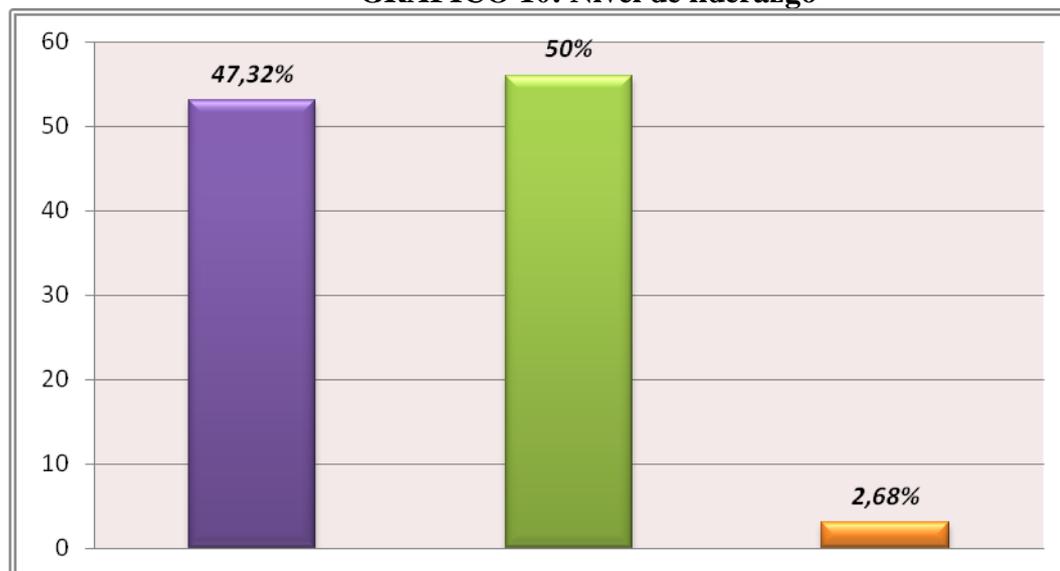
TABLA 10: Nivel de liderazgo

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	Alto	72	47,32
	Medio	77	50,00
	Bajo	4	2,68
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 10: Nivel de liderazgo



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

En la pregunta 10 el cómo evalúa el nivel de liderazgo de su autoridad que mantiene el cabildo de la comuna Sacachún según los encuestados, el 50% es de nivel medio, el 47,32% señalan que el nivel es alto; mientras el 2,68% consideran que el nivel de experiencia es bajo; evidenciando que para los socios comuneros aún falta que el cabildo adquiera experiencia, sobre todo en proyectos y gestión administrativa para el progreso organizacional de la comuna. Se determina que sus niveles de experiencia son altos y medios por lo que se estas autoridades están preparados para administrar un nivel de gobierno como este y apoyar al desarrollo de la sociedad y de la zona.

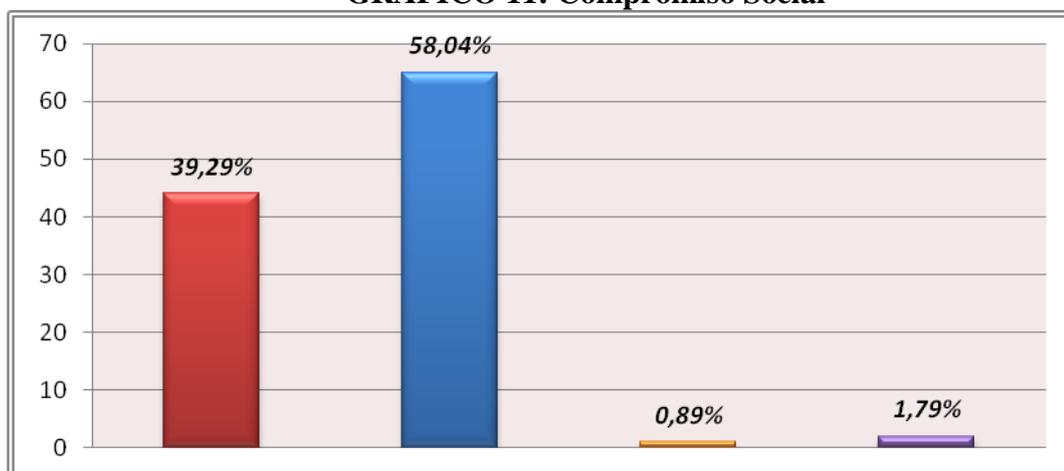
11¿Existe un compromiso social por parte de las autoridades con la colectividad?

TABLA 11: Compromiso Social

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	Siempre	60	39,29
	Frecuentemente	90	58,04
	Poco	1	0,89
	Rara vez	2	1,79
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 11: Compromiso Social



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

En base a la pregunta once planteada en relación a si existe un compromiso social por parte de las autoridades con la colectividad realiza dentro de la Comuna Sacachún, el 58,04% de los comuneros indican que están de acuerdo que los miembros del cabildo planifican las obras en base a las necesidades de la comunidad; mientras el 39,29% están en total acuerdo que los miembros del cabildo realizan las obras en base a las necesidades, por lo tanto los directivos deben poner más atención para el estudio y ejecución de obras porque gran porcentaje de los comuneros comparten que las obras no están siendo ejecutadas en base a las necesidades de la comunidad. Se determina que las obras que se planifican es están para cumplir las necesidades de la comuna y que está dentro de un marco de satisfacción.

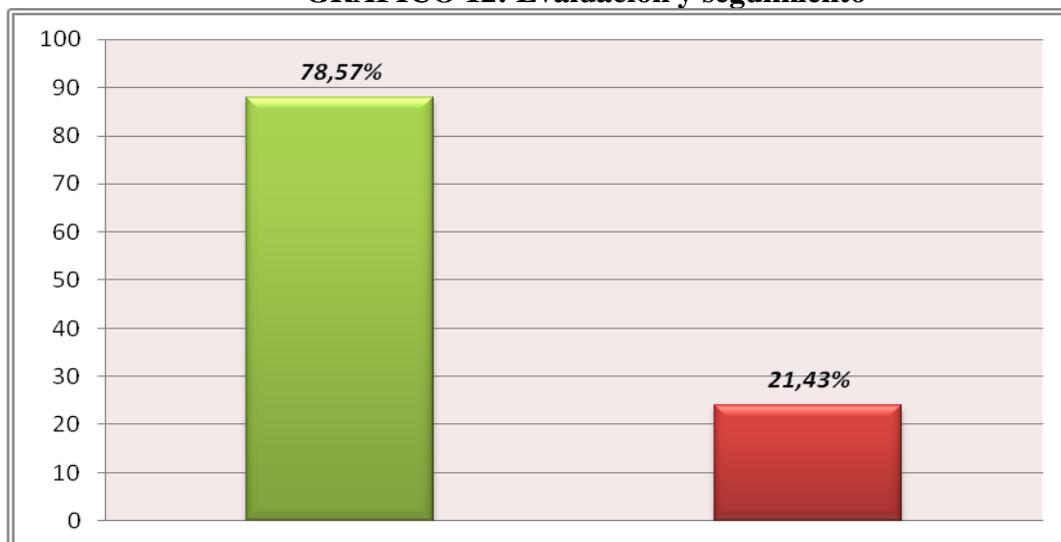
12 ¿Cada qué tiempo realizan la evaluación y seguimiento de los proyectos ejecutados?

TABLA 12: Evaluación y seguimiento

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
12	Mucho	120	78,57
	Poco	33	21,43
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 12: Evaluación y seguimiento



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

En relación a la pregunta doce sobre cada que tiempo realizan la evaluación y seguimiento de los proyectos ejecutados en donde el 78,57% de las personas encuestadas expresaron que la organización del cabildo de la comuna Sacachún es adecuada, mientras que el 21,43% consideran que el cabildo lleva una organización inadecuada, deduciendo que aunque los comuneros señalen que existe una adecuada organización, siempre es necesario evaluar la gestión, para la mejora la continua de los procesos administrativos en la consecución de los objetivos. Se concluye que el cabildo se organiza de la mejor manera siendo la más idónea y adecuada permitiendo un ambiente armonioso.

13 ¿Cree usted que los funcionarios del cabildo desarrollan bien sus funciones?

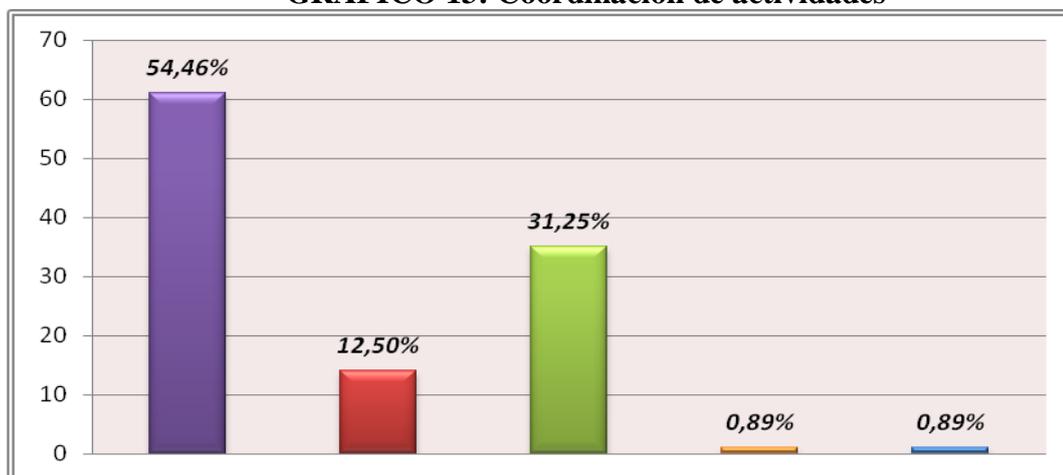
TABLA 13: Coordinación de actividades

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
13	Siempre	84	54,46
	Muy Poco	19	12,50
	Con frecuencia	48	31,25
	Nada	1	0,89
	Poco	1	0,89
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 13: Coordinación de actividades



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

De acuerdo a la pregunta trece el 100% de los socios comuneros encuestados, el 54,45% de los comuneros expresan que siempre se coordinan las actividades en cuanto a la organización comunal, el 31,25% acotan que es frecuente la coordinación y el 0,89% señalan que es poca la coordinación de actividades; deduciendo que la coordinación de actividades dentro de la gestión administrativa del cabildo es en su gran mayoría es siempre, aún debe intensificarse el análisis para que toda la comunidad este de acuerdo con las actividades que se realizan. Se llega a la conclusión final todas sus actividades son debidamente coordinadas y organizadas teniendo como resultado servicios de calidad y una buena atención al usuario.

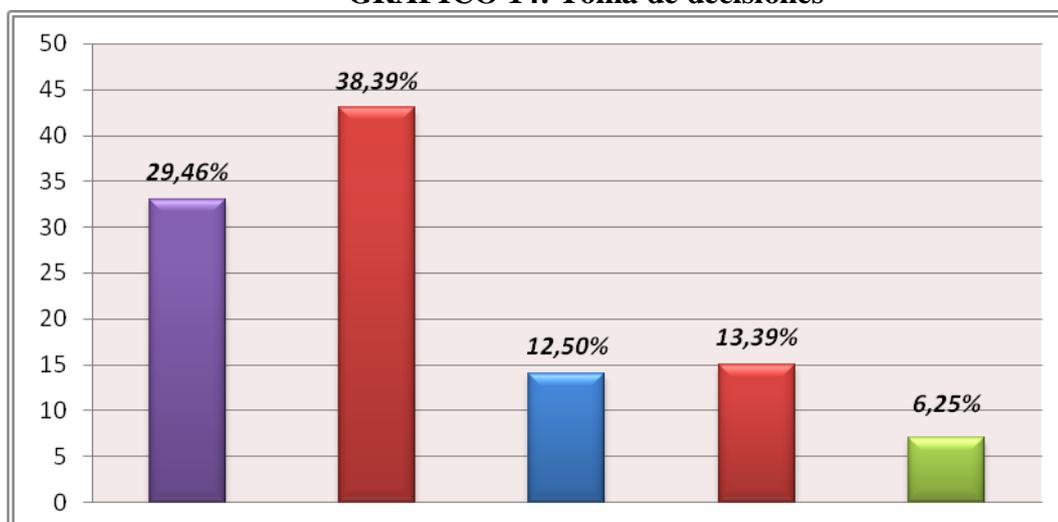
14 ¿La toma de decisiones de las autoridades del cabildo es acertada para el progreso de la comuna?

TABLA 14: Toma de decisiones

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
14	Siempre	44	29,46
	Muy Poco	59	38,39
	Con frecuencia	19	12,50
	Nada	21	13,39
	Poco	10	6,25
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 14: Toma de decisiones



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

Según las cifras obtenidas los socios comuneros señalan que el 38,39% de los encuestados tienen muy pocos conocimientos sobre las estrategias, el 29,46% de los mismos si tienen o conocen sobre el tema de estrategias, y el 13,39% acotan que no tiene nada de conocimientos que son o de que se trata las estrategias; lo que significa que a los socios comuneros le falta preparación académica o talleres y capacitaciones para actualizar y enriquecer sus conocimientos en cuanto a administración. Se determina que muy poco las personas definen lo que es estrategia, lo que provoca que haya una confusión o un desconocimiento en este término tan importante que puede causar dificultades a la hora de emplearlo.

15 ¿Conoce ud. sobre la planificación estratégica?

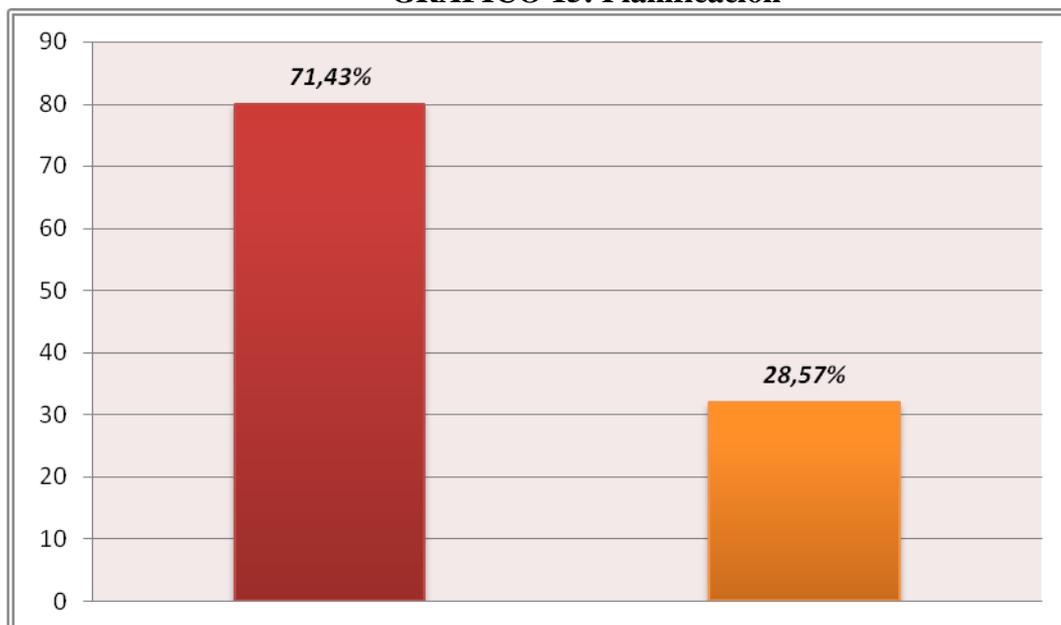
TABLA 15: Planificación

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
15	Sí	110	71,43
	No	43	28,57
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 15: Planificación



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

En relación a la pregunta quince en el cabildo del total de los socios encuestados el 71,43% de los comuneros consideran que el cabildo de la comuna Sacachún si maneja una adecuada planificación, el 28,57% señala que el cabildo no mantiene una adecuada planificación, evidenciando que en su mayoría los socios comuneros considera que la planificación y la administración del cabildo es eficiente. Se llega a la determinación que existe una adecuada y acertada planificación la misma que se proyecta día a día con los proyectos y obras que se realizan por el bienestar de la colectividad.

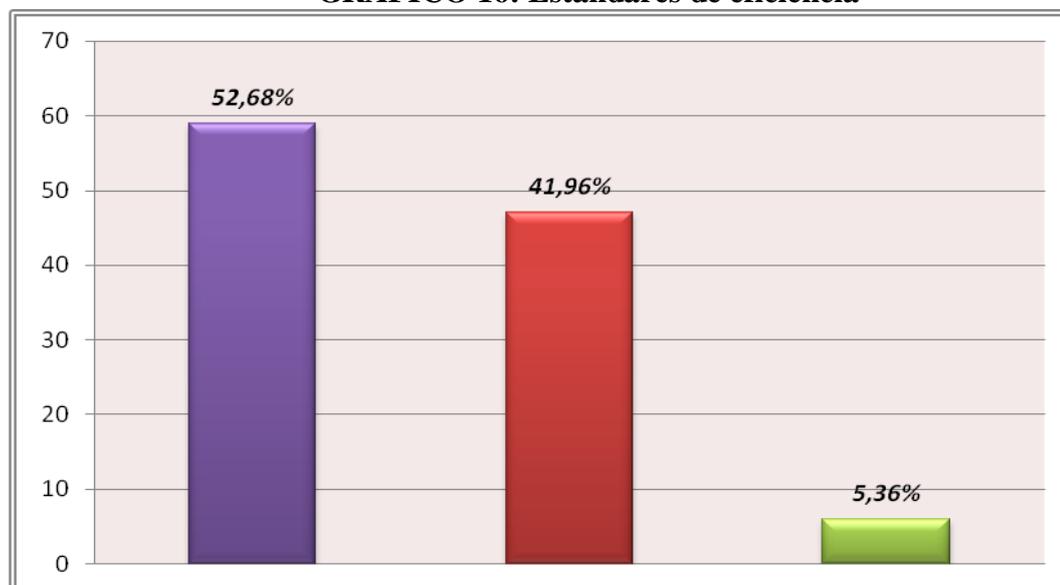
16 ¿Sabe usted cuales son los estándares de eficiencia en los proyectos del cabildo?

TABLA 16: Estándares de eficiencia

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
16	Alto	81	52,68
	Medio	64	41,96
	Bajo	8	5,36
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 16: Estándares de eficiencia



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

De acuerdo a la pregunta dieciséis sabe usted cuales son los estándares de eficiencia en los proyectos del cabildo del cabildo los socios comuneros señalan: Del 100% de los encuestados, el 52,68% de los comuneros están totalmente de acuerdo que si se considera su opinión en la toma de decisiones en el cabildo comunal, el 5,36% señalan que le es indiferente si consideran o no su opinión en la toma de decisiones. Se concluye que la toma de decisiones está fundamentado en la opinión de la ciudadanía de una manera frecuente mucho más en temas de interés que son en pro del bienestar de la propia comunidad.

17 ¿Sabe usted que significa retroalimentación?

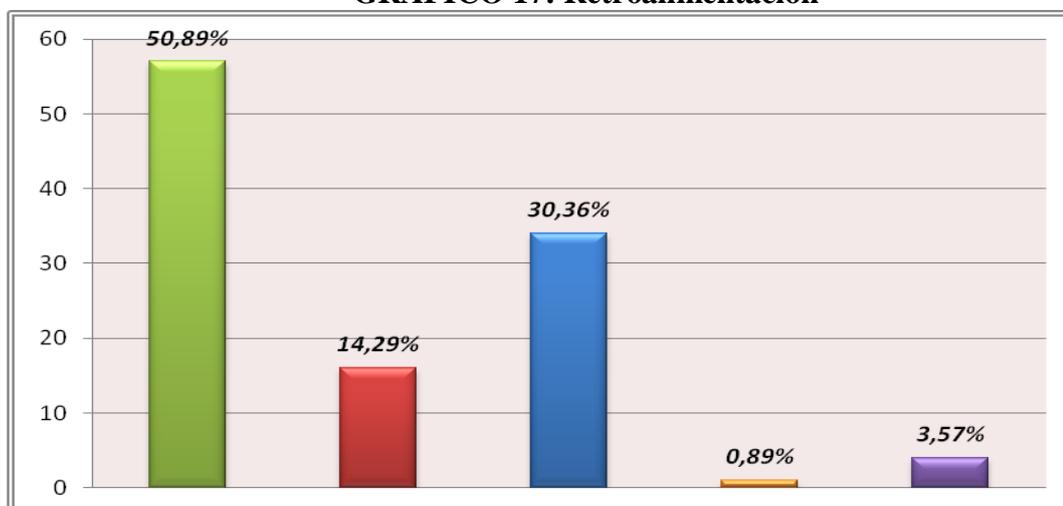
TABLA 17: Retroalimentación

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
17	Siempre	78	50,89
	Muy Poco	23	14,29
	Con frecuencia	46	30,36
	Nada	1	0,89
	Poco	5	3,57
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 17: Retroalimentación



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

En esta pregunta acerca si sabe usted que significa retroalimentación ya que para los comuneros encuestados el 50,89% consideran que el cabildo comunal siempre evalúa los proyectos, el 30,36% señalan que realizan evaluaciones de manera frecuente y el 3,57% acotan que el cabildo realiza pocas veces evaluaciones. De lo que se puede acotar en términos generales que si se evalúan los proyectos, sin embargo el cabildo debe promover que todos los socios participen en los procesos de evaluación. Se llega a la conclusión que los miembros si realizan la evaluación de los proyectos y programa que se ejecutan como una forma de estar pendientes en el éxito del mismo y de cumplir sus objetivos planificados.

18 ¿Los servicios que brinda el cabildo son eficaces?

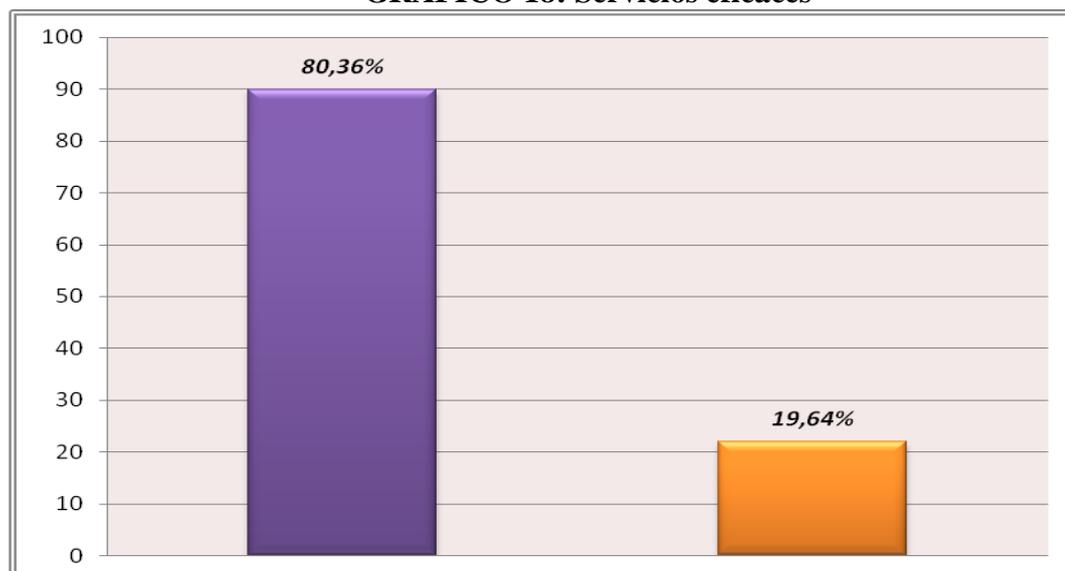
TABLA 18: Servicios eficaces

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18	Si	123	80,36
	No	30	19,64
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 18: Servicios eficaces



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

En esta pregunta en donde los servicios que brinda el cabildo son eficaces de acuerdo a nuestra investigación el 80,36% de los comuneros consideran que el cabildo si cumple con objetivos trazados o asignados, mientras el 19,64% señala que la directiva no cumple con tales objetivos, por lo tanto se puede evidenciar que la gestión administrativa es llevada de manera eficiente, logrando así que los objetivos se cumplan tal como se ha propuesto. Se determina que los objetivos planeados e los años anteriores se han cumplido así como los actuales y que estos no sufren desviaciones los mismos que reflejan el éxito de la gestión de las autoridades.

19 ¿Las soluciones a sus necesidades de la comuna han sido efectivas?

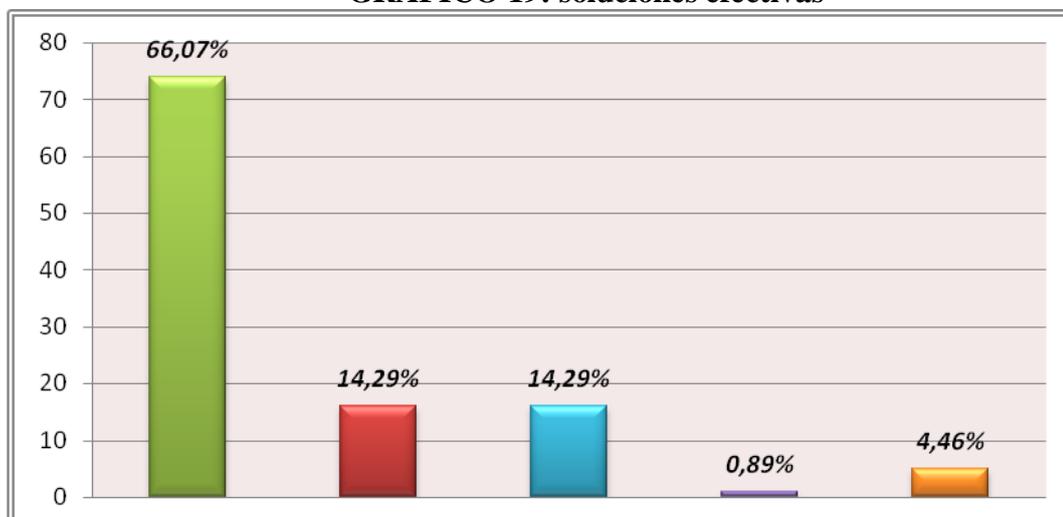
TABLA 19: soluciones efectivas

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
19	Siempre	102	66,07
	Muy Poco	22	14,29
	Con frecuencia	22	14,29
	Nada	1	0,89
	Poco	6	4,46
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 19: soluciones efectivas



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

Esta pregunta en donde se cuestiona si las soluciones a sus necesidades de la comuna han sido efectivas en la gestión administrativa Según los datos obtenidos de la pregunta # 19 para los socios comuneros 66,07% señalan que el cabildo comunal se aplica la Ley de comunas en su gestión administrativa, el 14,29% emplean dicha ley de manera frecuente, mientras 0,89% acotan que no utilizan para nada dicha legislación. Se concluye que la gestión administrativa en la comuna esta dentro del marco de la ley de comunas lo que significa que están realizando sus gestiones dentro de los parámetros de la ley.

20 ¿Sabe usted cuales son los objetivos del cabildo?

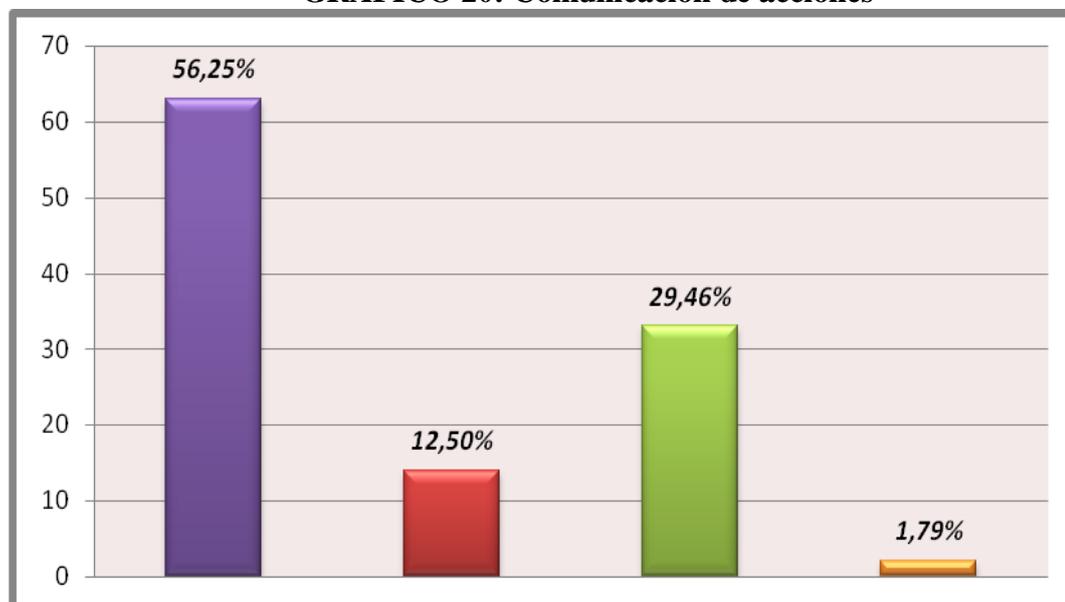
TABLA 20: Comunicación de acciones

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
20	Siempre	87	56,25
	Muy Poco	19	12,50
	Con frecuencia	45	29,46
	Poco	2	1,79
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 20: Comunicación de acciones



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

La pregunta veinte sobre si sabe usted cuales son los objetivos del cabildo los socios comuneros el 56,25% de los encuestados recalcan que siempre la directiva comunica las acciones, el 29,46% comunican de manera frecuente y el 1,79% reiteran que son pocas las veces que el cabildo comunican lo que se va a realizar. Se concluye que existe una relación de autoridades y ciudadanía como un pilar fundamental para contar con la confianza de la misma ciudadanía.

21 Participa usted en las sesiones convocadas por el cabildo

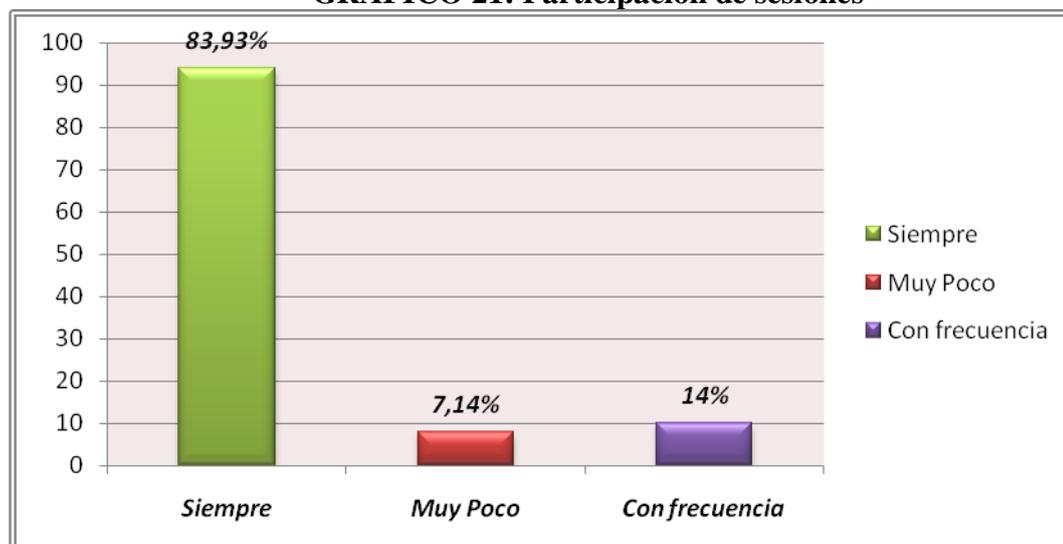
TABLA 21: Participación de sesiones

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
21	Siempre	128	83,93
	Muy Poco	11	7,14
	Con frecuencia	9	14,0
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 21: Participación de sesiones



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Edison Baque Quimí

En esta pregunta en donde se cuestiona la participación de la ciudadanía del total de los socios comuneros encuestados, el 83,93% de los mismos respondieron que siempre asisten a las sesiones que convoca el cabildo de la comuna Sacachún, el 8,93 señalan que asisten de manera frecuente, mientras el 7,14% acotan que asistencia muy pocas veces, lo que se puede deducir que al momento que el cabildo comunal convoca a sesiones para la comunicación de la gestión, la asistencia es casi cumplida por los socios activos de la comuna. Se determina que existe un alto interés en participación por parte de la ciudadanía el mismo que demuestra que la misma se preocupa en conocer las gestiones de sus autoridades.

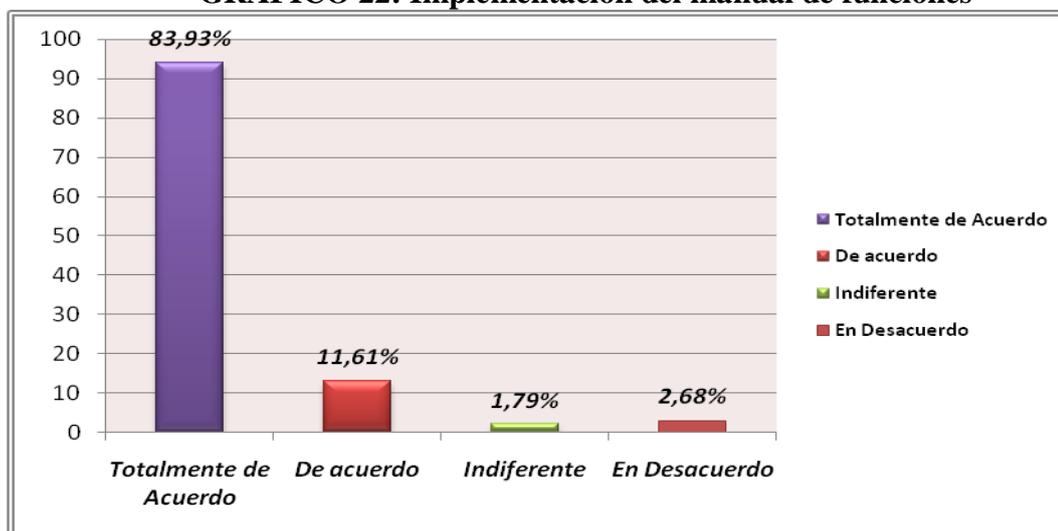
22 Está usted de acuerdo que implemente un manual de funciones para los miembros del cabildo de la comuna Sacachún

TABLA 22: Implementación del manual de funciones

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
22	Totalmente de Acuerdo	128	83,93
	De acuerdo	19	11,61
	Indiferente	2	1,79
	En Desacuerdo	4	2,68
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 22: Implementación del manual de funciones



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

Es esta pregunta si un manual de funciones se debería implementar en el cabildo de Sacachún el 83,93% están en total acuerdo que se realice la implementación de un Manual de Funciones para el cabildo comunal, el 11,61% están de acuerdo y el 1,79% le es indiferente que se realice tal acción. La conclusión que se da es que la ciudadanía está totalmente de acuerdo en la implementación de un manual de funciones el mismo que permitirá mejorar la gestión en el cabildo de la comuna.

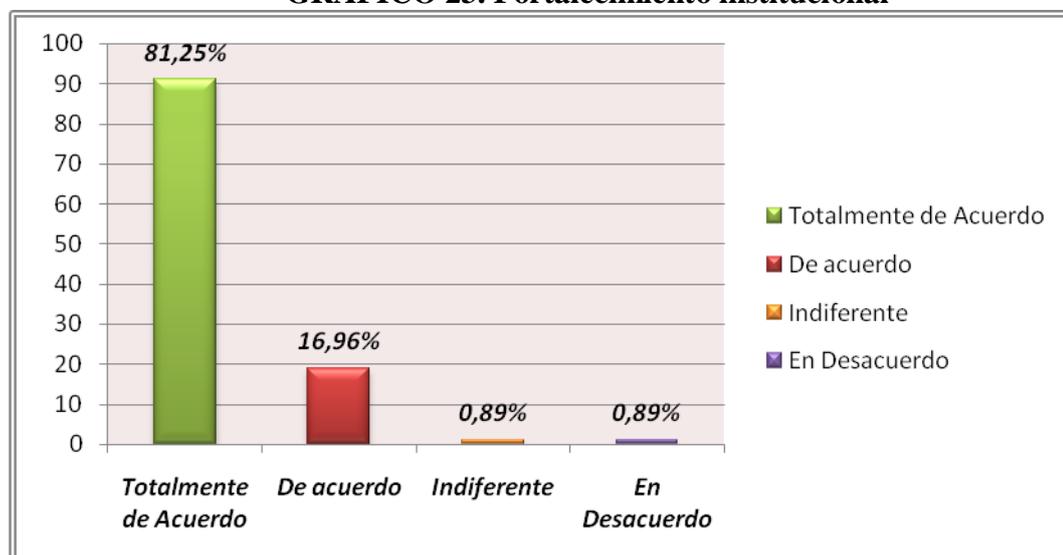
23 Considera usted que la aplicación del manual de funciones contribuirá al fortalecimiento institucional del cabildo de la comuna Sacachún

TABLA 23: Fortalecimiento institucional

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
23	Totalmente de Acuerdo	125	81,25
	De acuerdo	26	16,96
	Indiferente	1	0,89
	En Desacuerdo	1	0,89
	Total	153	100,0

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

GRÁFICO 23. Fortalecimiento institucional



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

En relación a la pregunta de si la implementación de un manual defunciones fortalecerá la institución, el 81,25% de los socios comuneros están de acuerdo con esta interrogante, mientras que el 0,89% de los mismos le es totalmente indiferente o están en desacuerdo. Se llega a una conclusión de que si fortalecerá a la institución ya que la ciudadanía cree que es la solución a la problemática mencionada.

3.3. CONCLUSIONES

1. Mediante la aplicación de las técnicas de investigación (entrevista y encuesta) se evidencia que no ha existido una estructura orgánica, por lo que el bajo nivel de responsabilidad en el cabildo de la comuna Sacachún dificulta la fluidez de los procesos así como el tiempo que demandan.
2. Los resultados de la investigación realizada se determinó la inexistencia de herramientas administrativas como las funciones, deberes y atribuciones de los miembros del cabildo de la comuna Sacachún.
3. A través de la aplicación de los instrumentos de investigación y de los resultados obtenidos se pudo determinar que existe desinterés, un escaso sentido de pertenencia y compromiso en los miembros del cabildo comunal.
4. La investigación determinó un débil proceso de oportunidades de gestión por la carencia de un manual de funciones que permita el desarrollo de las actividades administrativas que realizan cada funcionario miembro del cabildo comunal.

3.4. RECOMENDACIONES

1. Establecer una estructura orgánica, el mismo que le permitirá delegar responsabilidad y autoridad a los miembros del mismo.
2. Plantear ante las autoridades las herramientas administrativas sólidas y suficientes con funciones, deberes y atribuciones definidas y específicas para los miembros del cabildo de la comuna Sacachún.
3. Establecer vínculos de interés, acercamiento, compromiso para determinar un sentido de pertenencia a las autoridades, miembros y socios del cabildo de Sacachún.
4. Dar aplicabilidad al manual de funciones que asegure su utilidad como una fuente generadora de oportunidades de gestión que contribuya al desempeño eficiente de los miembros del cabildo.

CAPÍTULO IV

MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA SACACHÚN DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.

4.1. PRESENTACIÓN

La comuna Sacachún ofrece innumerables atractivos llenos de naturaleza, tradiciones, leyendas y hallazgos arqueológicos.

En la actualidad la provincia de Santa Elena es reconocida por su riqueza cultural, riqueza que sobrevive a través de los siglos provenientes de un legado manteño que hoy puede ser redescubierto, Sacachún conjuga esa riqueza para ofrecer un recorrido y una experiencia enriquecedora, que permitirá conocer atractivos turísticos de gran interés para la región y el país.

Sacachún posee más de quince atractivos turísticos potenciales, distribuidos en unos 20% correspondientes a sitios naturales, 40% se refiere a manifestaciones culturales históricas, 27% a folklore, y un 13% a la categoría realizaciones técnicas contemporáneas. Sacachún está ubicado a 87 km de la ciudad de Guayaquil, el territorio comunal abarca 12220 hectáreas de las cuales 12000 hectáreas están bajo control de la comuna. Sus habitantes son gente amable que acoge de manera hospitalaria a los turistas que llegan a diario a esta población para observar el gran atractivo del monolito denominado San Biritute. Las personas de esta localidad comparten intereses y propósitos comunes, con vínculos de cohesión social, de organización tradicional, que se rigen principalmente por la Ley de Comunas.

Las personas que han participado en el cabildo comunal en las diferentes administraciones que han pasado a lo largo de los años de la vida jurídica de Sacachún, han realizado sus actividades de manera empírica, sin ninguna planificación y mucho menos control de las tareas lo que contribuyen a que no se logren los objetivos, deberes y obligaciones.

Para que el cabildo comunal pueda gestionar de una manera correcta, debe contar con un instrumento técnico y normativo que ayude a la mejora continua en la administración. La elaboración de una manual de funciones permite que los procesos en las organizaciones sean medibles y cuantificables haciendo que sea eficiente y eficaz y ayuda en el desarrollo de una cultura organizacional enmarcada en valores institucionales, al igual que regula y organiza la estructura interna, teniendo bien definido el orgánico funcional de la comuna.

El manual de funciones se fundamenta en un conjunto de normas y tareas que debe desarrollar cada funcionario en las actividades en las que se desempeñan, los manuales de funciones están técnicamente basados en procedimientos, normas y reglamentos, lo que se convertirá en una guía para el desarrollo de las funciones, contribuyendo a la toma de decisiones más acertadas, garantizando un adecuado desarrollo eficiente en el área de administración.

4.2. JUSTIFICACIÓN

Con la indagación previa realizada al Cabildo de la Comuna Sacachún, no dispone con un manual de funciones, donde tenga establecido un orden y control de actividades que en la institución se realizan, estimulando que los recursos humanos, materiales y financieros, se pierdan y por lo consiguiente, se forman inconvenientes que no permiten un eficiente crecimiento. Se propone aplicar un manual de funciones, con el fin de crecer su eficiencia, efectividad y desarrollo, para optimizar y aprovechar los recursos.

La propuesta de un manual de funciones en el Cabildo de la Comuna Sacachún, está precisada a la reestructuración de las áreas de organización, ubicándolos en unidades administrativas a las que conciernen y así determinarles los poderes que deben cumplir, con la satisfacción total que se efectúen las tareas con una actitud positiva de manera responsable y eficiente en la institución.

4.3. MISIÓN

Fortalecer la gestión administrativa del cabildo de la comuna Sacachún, en base al cumplimiento de las funciones de los miembros del cabildo, contribuyendo al fortalecimiento institucional en beneficio de la comunidad.

4.4. VISIÓN

Ser un instrumento de guía, con lineamientos de fácil comprensión y consideración, que conduzcan al desempeño eficiente y adecuado de las funciones de los miembros del cabildo de la Comuna Sacachún.

4.5. OBJETIVOS

4.5.1. OBJETIVO GENERAL

Fortalecer la correcta asignación de funciones del cabildo comunal de Sacachún, mediante un instrumento de guía, orientado al desarrollo de la gestión administrativa de la comuna.

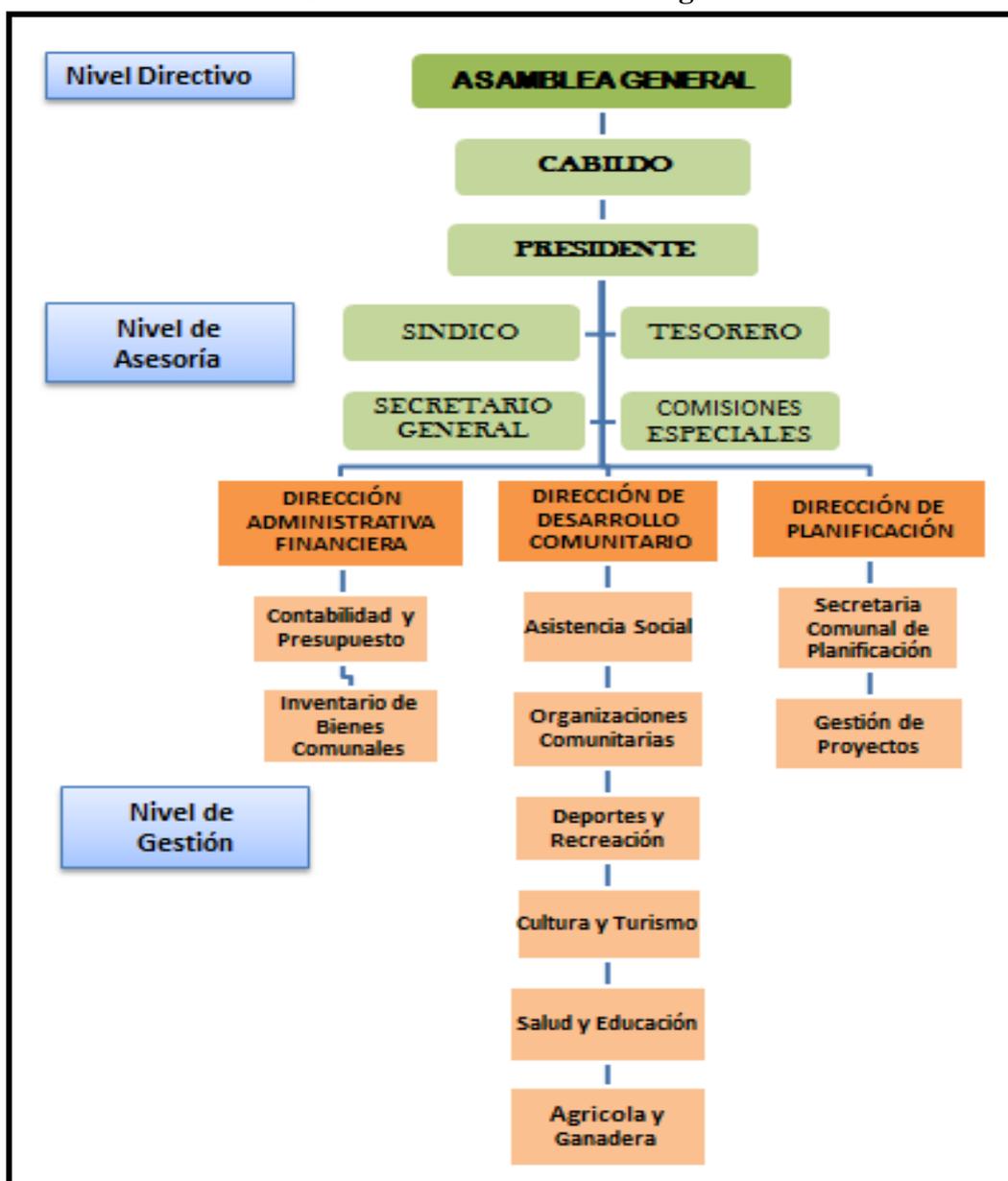
4.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar una estructura orgánica, mediante la identificación de niveles directivos.
- Facilitar una herramienta administrativa con funciones, deberes y atribuciones de los miembros del cabildo comunal

- Propiciar un sentido de pertenencia y compromiso en los miembros del cabildo comunal, a través del contexto general del manual de funciones.
- Generar unas mayores oportunidades de gestión, mediante la observación y aplicación del manual de funciones.

4.6. ORGÁNICO FUNCIONAL

CUADRO N°4: Estructura Orgánica



Fuente: Investigación Propia
 Elaborado por: Edison Baque Quimí

4.6.1. Estructura Orgánica

La estructura orgánica y funcional de la comuna Sacachún está conformada por los siguientes niveles:

- a) DIRECTIVO
- b) DE ASESORÍA
- c) DE GESTIÓN

4.6.2. Nivel Directivo

Considerado por ser el más alto nivel de la estructura orgánica, el cual orienta la gestión administrativa de la organización comunal a través del establecimiento de normas y directrices que contribuyen al control de las actividades del cabildo. Se encuentra integrado por:

4.6.2.1. Asamblea General

Objetivo

Vigilar los intereses de la organización comunal, mediante la colaboración oportuna y efectiva del cabildo y comuneros, para el correcto cumplimiento del reglamento interno y demás disposiciones en beneficio de la comunidad.

CUADRO N°5: Asamblea General Ordinaria

ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA		
Indicadores: Gestión administrativa / resultados obtenidos.		
<p>La Asamblea General es la máxima autoridad de la comuna y está integrada con todos o la mayoría de comuneros asistentes hombres y mujeres mayores de edad y cuyos nombres consten en el registro comunal.</p>	DEBERES Y ATRIBUCIONES	<p>a. Elegir a los miembros del Cabildo y de crearlo necesario, tres vocales principales y tres suplentes;</p>
<p>La Asamblea General será convocada por el presidente de la comuna, en forma ordinaria se reunirá una vez por año en el mes de diciembre y extraordinariamente, cuando las necesidades y las circunstancias la determinan.</p>		<p>b. Aprobar y reformar el Reglamento Interno de la Comuna;</p>
		<p>c. Aprobar el ingreso de nuevos comuneros en formularios de la propia institución comunal y la exclusión de comuneros sancionados en ambos casos previo dictamen del Cabildo;</p>
		<p>d. Integrar las comisiones que sean necesarias para la buena marcha de la comuna presididas por los vocales principales designados por la misma Asamblea General;</p>
		<p>e. Conocer y resolver sobre el Plan Anual de actividades, así como el informe de labores desarrolladas por el Cabildo y sobre el movimiento de la Caja Comunal, los que será, puestos a consideración de la Asamblea por el Cabildo;</p>
		<p>f. Aprobar los contratos y convenios relacionados con la comuna para lo cual podrá reunirse la Asamblea General extraordinariamente en cualquier época del año.</p>

Fuente: Investigación Propia
 Elaborado por: Edison Baque Quimí

El Cabildo

Objetivo

Promover la mejora comunal mediante el cumplimiento de sus funciones de manera eficiente y eficaz en busca del alcance de los objetivos organizacionales y la satisfacción de las necesidades básicas de la comunidad.

CUADRO N°6: El Cabildo Comunal

EL CABILDO COMUNAL		
Indicadores Gestión administrativa / resultados obtenidos		
El Cabildo es el órgano administrativo y representativo de la comuna, estará integrada por el presidente, vicepresidente, tesorero, síndico y secretario.	DEBERES Y ATRIBUCIONES	a. Formular los planes y proyectos anuales de trabajo y obras que tengan que realizar en el seno de la comuna, tendientes a su mejoramiento y someterlos a la aprobación de la Asamblea General en cumplimiento de las disposiciones del Art. 18 de la Ley de Comunas.
		b. La comuna de acuerdo a convenios celebrados en territorio comunal, podrá conformar empresas mixtas y entrar como socia capitalista con el avalúo de sus mismas tierras, “ siempre y cuando sea autorizado por la Asamblea General y luego por el Ministerio de Agricultura y Ganadería”.
		c. Supervigilar el fiel y estricto cumplimiento de las disposiciones de la Ley de Comunas, del Estatuto Jurídico y del presente Reglamento Interno así como también de las resoluciones de la Asamblea General y del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

		<p>d. Fijar las cuotas y más contribuciones que deben abonar los comuneros, tanto por concepto de cuotas ordinarias y extraordinarias como multas y otras aportaciones que redunden en la buena administración comunal y en el mejoramiento colectivo, en cumplimiento del Art. 17, Literal h de la Ley de Comunas;</p>
<p>Por negligencia e irresponsabilidad o actos decorosos por algún dirigente del cabildo, no será permitido ser elegido hasta el transcurso de cuatro años.</p>		<p>e. Adoptar las medidas más aconsejables para el cobro de las cuotas a los comuneros morosos;</p>
<p>La elección del cabildo se realizará con la intervención de los comuneros, hombres y mujeres, debidamente inscritos en el respectivo registro, mediante papeletas o pronunciándose verbalmente. Inmediatamente de terminadas las elecciones se efectuará el escrutinio sobre</p>		<p>f. Elaborar el presupuesto económico anual y someterlo a conocimiento y aprobación de la Asamblea General a consideración del Ministerio de Agricultura y Ganadería;</p> <p>g. Establecer y mantener un sistema de control que garantice la seguridad, el orden y la tranquilidad de los comuneros, de sus propiedades organizando el servicio necesario con el concurso de todos los moradores incluyendo a los miembros del cabildo; desde luego estableciendo el calendario de actividades, diarios, semanales y mensuales;</p> <p>h. Garantizar y supervigilar las actividades colectivas de la comuna mediante documentación legalizada;</p> <p>i. Conocer, estudiar y resolver sobre toda queja y reclamos que se presentaren en relación con los asuntos de la comuna buscando mantener siempre la armonía de los comuneros;</p>

<p>cuyo resultado, se dará a conocer al Ministerio de Agricultura y Ganadería, enviando copia certificada del acta a fin de que surta su aprobación.</p>		<p>j. Responder por la administración de la comuna en general así como también por el despilfarro y malversaciones que se cometieren con los fondos de la caja comunal;</p>
<p>El primero de enero subsiguiente a dicha elección se posesionara el nuevo cabildo, en acto solemne al que asistirán todos los comuneros.</p>		<p>k. En cumplimiento de las disposiciones del Art. 17, literal a de la Ley de Comunas, el cabildo tiene las atribuciones de dictar disposiciones comunales, designando comisiones internas laborales que serán auxiliares del cabildo de la comuna presentando su informe correspondiente mensualmente;</p>
		<p>l. Representar judicial y extrajudicialmente en todos los actos y contratos a la comuna, debiendo también defender la integridad de su territorio y velar por la seguridad y conservación de todos los bienes del patrimonio comunal.</p>

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

El Presidente

Objetivo

Dirigir la ejecución de actividades y proyectos, a través de decisiones de participación de los jóvenes y comuneros en general que aporten con planes en beneficio de la comunidad.

CUADRO N° 8.- El Presidente

EL PRESIDENTE		
Indicadores: Eficiencia / Eficacia		
<p>Será electo por la Asamblea General (comuneros afiliados) por el lapso de 1 año en la gestión administrativa comunal, pudiendo ser reelecto en varias ocasiones.</p>	DEBERES Y ATRIBUCIONES	<p>a. Disponer de su firma o verbalmente el cumplimiento de las actividades inherentes a las comisiones nombradas por la Asamblea General;</p> <p>b. Convocar y presidir las Asambleas Generales y las Sesiones de los cabildos elaborando el correspondiente orden del día;</p> <p>c. Legalizar con su firmas las actas, comunicaciones, partidas de inscripciones de los comuneros y más documentos o actividades relacionadas con la comuna;</p> <p>d. Autorizar con su firma los gastos de acuerdo al salario mínimo vital en caso de gastos mayores requerirá de la aprobación del cabildo.</p> <p>e. Extender conjuntamente con el Tesorero los recibos y valores para el cobro de cuotas y otros ingresos a favor de la comuna, las mismas que serán depositadas por el tesorero o presidente</p>

		en una cuenta bancaria;
		f. Supervigilar las ejecuciones de los trabajos programados, velar por el buen mantenimiento de las obras realizadas;
		g. Cuidar que se cobren a tiempo e ingresen a la cuenta de la comuna las cuotas y demás valores de la entidad;
		h. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Ley de Comunas del Estatuto Jurídico, del Reglamento Interno, y de las resoluciones emanadas de la Asamblea General, del Cabildo y del Ministerio de Agricultura y Ganadería

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Sacachún
Elaborado por: Édison Baque Quimí

4.5.1.2. Nivel de Asesoría

Esta encargado de asesorar y establecer recomendaciones a nivel directivo para la toma de decisiones, que contribuyan principalmente al cumplimiento de las normativas vigentes que regulan a la organización comunal. Se encuentra integrado por:

4.5.1.2.1. Vicepresidente

Objetivo

Coordinar las diferentes funciones dentro del cabildo junto con el presidente comunal, a través de planes y proyectos en beneficio de la comunidad.

CUADRO N° 9.- Vicepresidente

Datos generales
Cargo: Vicepresidente Relación de dependencia: Presidente
Descripción del puesto
Miembro fundamental en el cabildo. Será electo por la Asamblea General (comuneros afiliados) por el lapso de 1 año en la gestión administrativa comunal, pudiendo ser reelecto en varias ocasiones. Es el encargado de ejercer funciones fundamentales a la ausencia del presidente.
Funciones
a) Sustituir al presidente y ejercer sus funciones en caso de falta, ausencia temporal o excusa definitiva; b) Ayudar en la administración de la comuna en cuanto le compete al presidente.
Perfil
Edad: de 30 a 45 años Sexo indistinto Estado civil indistinto Estudios básicos preferentemente en administración Experiencia en las actividades del puesto.

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Sacachún

Elaborado por: Edison Baque Quimí

4.5.1.2.2. Tesorero

Objetivo

Velar por los valores recaudados dentro de la comuna, mediante la contabilización correcta de los fondos, para el desarrollo económico del cabildo.

CUADRO N° 10.-Tesorero

Datos generales
<p>Cargo: Tesorero</p> <p>Relación de dependencia: Presidente</p>
Descripción del puesto
<p>Será electo por la Asamblea General (comuneros afiliados) por el lapso de 1 año en la gestión administrativa comunal, pudiendo ser reelecto en varias ocasiones. Estará a cargo de llevar la contabilidad general de la gestión comunal, principalmente de los bienes de la sede institucional, informando todo movimiento con claridad y oportunamente.</p>
Funciones
<ul style="list-style-type: none"> a) Llevar con exactitud y claridad la contabilidad de la comuna; b) Recaudar las cuotas ordinarias y extraordinarias y demás ingresos que correspondan a la comuna por cualquier concepto otorgando las correspondientes recibos y depositando dichos valores en una cuenta bancaria; c) Guardar los dineros, valores y demás bienes de la comuna, bajo su responsabilidad personal y económica, rindiendo fianza personal o hipotecaria si así lo resuelve la Asamblea o el cabildo según cuantía; d) Presentar al cabildo informes trimestrales, sobre el movimiento de caja, con los respectivos comprobantes de descargos así como informes mensuales sobre deudores morosos de la comuna; e) Organizar y actualizar con claridad y con oportunidad los inventarios de todos los muebles bienes, inmuebles, equipos, etc. de la comuna; f) Efectuar los ingresos e inversiones autorizadas por las Asamblea General, por el cabildo, por el presidente según el monto de los mismos.
Perfil
<p>Edad: de 30 a 45 años Sexo indistinto Estado civil indistinto Estudios básicos preferentemente en administración Experiencia en las actividades del puesto.</p>

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Sacachún
Elaborado por: Edison Baque Quimí

4.5.1.2.3. El Síndico

Objetivo

Asesorar en asuntos legales, judiciales y extrajudiciales a la organización comunal, mediante la observación de la legislación vigente en el país, para la eficiente administración de los recursos de la comuna Sacachún.

CUADRO N° 11.- Síndico

Datos generales
Cargo: Síndico Relación de dependencia: Presidente
Descripción del puesto
Considerado como el representante legal de la organización comunal, será electo por la Asamblea General (comuneros afiliados) por el lapso de 1 año, pudiendo ser reelecto en varias ocasiones. Es el delegado de velar e intervenir en los procesos legales, judiciales y extrajudiciales en que la comuna estuviere involucrada, además deberá fiscalizar las operaciones de tesorería e informar oportunamente.
Funciones
a) Cuidar y vigilar en estrecha colaboración con el presidente que no se cometan arbitrariedades en el seno de la comuna; b) Velar por el fiel cumplimiento de la Ley de Comunas, del Estatuto, del presente Reglamento Interno, y de las resoluciones de la Asamblea General, del cabildo y del Ministerio de Agricultura y Ganadería; c) Asesorar e intervenir en todos los asuntos judiciales y extrajudiciales

relacionados con los intereses de la comuna;

- d) Fiscalizar las operaciones de Tesorería, e informar mensualmente de ello al cabildo;
- e) Velar para que en la comuna reine la armonía, la cordialidad y se cultive plenamente el espíritu de solidaridad;
- f) Dar seguridad al cabildo para la mejor marcha administrativa de la comuna;
- g) Asistir puntualmente a las sesiones;
- h) Desempeñar y cumplir las comisiones que le encomendaren la Asamblea el cabildo o el presidente.
- i)

Perfil

Edad: de 30 a 45 años

Sexo masculino

Estado civil indistinto

Estudios básicos preferentemente en administración y ámbito legal

Experiencia en las actividades del puesto.

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Sacachún

Elaborado por: Édison Baque Quimí

4.5.1.2.4. Secretario

Objetivo

Organizar todo lo relacionado al cabildo comunal mediante la documentación idónea para el correcto funcionamiento de la organización comunal.

CUADRO N° 12.-Secretario General

Datos generales
Cargo: Secretario General
Relación de dependencia: Presidente
Descripción del puesto
Encargado de dar fe a las acciones que se realicen en la organización comunal. El secretario deberá llevar los de actas al día y preparar toda comunicación que el presidente o demás miembros del cabildo necesiten para informar asuntos institucionales. Será electo por la Asamblea General (comuneros afiliados) por el lapso de 1 año, pudiendo ser reelecto en varias ocasiones.
Funciones
<ul style="list-style-type: none">a. Convocar a sesiones generales o del cabildo, por orden del presidente o tres de sus miembros y actuar en ellas con puntualidad y diligencia;b. Llevar los libros de actas al día y preparar las comunicaciones del cabildo, suscribiéndolas con el presidente;c. Organizar y llevar el registro de comuneros debiendo informar periódicamente al Ministerio de Agricultura y Ganadería sobre salida de ingresos de socios a la comuna;d. Conferir copias certificadas, previa autorización del presidente sobre asuntos relacionados y de interés comunal;e. Actuar y dar fe de todo asunto relacionado de la institucional comunal;f. Recibir, ordenar, entregar, previo inventario, el archivo de la comuna mediante la suscripción del cabildo saliente y entrante;g. Además que señale la Ley de Comunas, el Estatuto, el presente Reglamento o sus superiores.
Perfil
Edad: de 30 a 45 años Sexo indistinto Estado civil indistinto Estudios básicos preferentemente en administración Experiencia en las actividades del puesto.

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Sacachún

Elaborado por: Édison Baque Quimí

4.5.1.2.5. Comisiones Especiales

Objetivo

Aportar con el desarrollo eficiente de las actividades planificadas, mediante la gestión de proyectos ante los gobiernos autónomos descentralizados en beneficio de la comunidad.

CUADRO N° 13.-Comisiones Especiales

COMISIONES ESPECIALES	
Indicadores: Actividades realizadas / satisfacción de la población	
FUNCIONES	Son las que designa el Cabildo, la Asamblea General Ordinaria, para el cumplimiento de determinadas actividades y mejor desempeño de la organización.

Fuente: Reglamento Interno de la Comuna Sacachún

Elaborado por: Edison Baque Quimí

4.5.1.3. Nivel de Gestión

Se establecen las direcciones encargadas de la administración y gestión comunal, vitales para el progreso de la institución y de la comunidad en común. Se encuentra integrado por:

4.5.1.3.1. Dirección Administrativa y Financiera

Considerado como el nivel de ejecución de cada una d las actividades de la organización comunal para el logro de los objetivos propuestos para el desarrollo

de la institución. Se encuentra integrado por áreas de relación de dependencia de cada área del nivel de apoyo.

Objetivo

Otorgar a la organización comunal de recursos tanto materiales, económicos y financieros a través de la gestión eficiente de las fuentes de financiamiento que permitan el avance de actividades y proyectos de manera idónea.

4.5.1.3.1.1. Contabilidad y Presupuesto

Objetivo

Planificar toda actividad relacionada con los estados financieros y presupuestarios de la organización comunal que aseguren eficiencia y eficacia en la toma de decisiones del cabildo comunal.

CUADRO N° 14.-Contabilidad y Presupuesto

CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO	
Indicadores: Optimización de recursos / actividades ejecutadas	
FUNCIONES	a. Revisar, comparar y rendir cuenta de los gastos mensuales en las sesiones del cabildo.
	b. Llevar un correcto registro de la contabilidad comunal.
	c. Conservar un respaldo y custodia de la información contable y presupuestaria que garantice su disponibilidad.
	d. Lograr la racionalización del gasto y de los recursos económicos disponibles.
	e. Mantener actualizado los informes económicos.
	f. Lograr que el presupuesto sea instrumento de planificación que permita con mayor exactitud lo que se desea alcanzar para que se pueda llevar a cabo los proyectos de la comunidad.
	g. Realizar el pago oportuno de las actividades económicas.
	h. Dirigir toda la información contable de respaldo.
	i. Elaborar los estados financieros con información verídica.

Fuente: Comuna Sacachún

Elaborado por: Édison Baque Quimí

4.5.1.3.1.2. Inventario de Bienes Comunales

Objetivo

Planificar anualmente las necesidades materiales del cabildo, mediante la gestión oportuna orientada al inventario y control de los recursos que posee la comuna.

CUADRO N° 15.-Inventario de Bienes Comunales

INVENTARIO DE BIENES COMUNALES	
Indicadores: bienes del cabildo / bienes desaparecidos	
FUNCIONES	a. Cotizar previamente los materiales a ser comprados por la organización comunal.
	b. Mantener un inventario de los bienes comunales.
	c. Coordinar con el área de contabilidad y presupuesto las adquisiciones para la administración.
	d. Elaborar un programa de compras de acuerdo a las necesidades de los miembros del cabildo comunal.

Fuente: Comuna Sacachún

Elaborado por: Edison Baque Quimí

4.5.1.3.2. Dirección de Desarrollo Comunitario

Objetivo

Coordinar viene y servicios públicos, mediante la acción de gobiernos locales y la participación de los socios comuneros, orientado al desarrollo sustentable y sostenido de la comunidad.

4.5.1.3.2.1. Asistencia Social

Objetivo

Planificar programas sociales, a través de reuniones con organizaciones políticas o privadas, encaminado al beneficio de los habitantes de la comunidad que contribuyan a mejorar la calidad de vida.

CUADRO N° 16.-Asistencia Social

ASISTENCIA SOCIAL	
Indicadores: Participación social / participación ciudadana	
FUNCIONES	a. Coordinar acciones con el sector público o privado, con el objetivo de desarrollar programas para los adultos mayores de la comunidad.
	b. Calificar situaciones de necesidad y exponerlas ante el gobierno parroquial.
	c. Mantener informado a la población de los servicios públicos y gratuitos que se brinden para que accedan de forma oportuna y gocen de los beneficios.
	d. Gestionar ante el gobierno municipal las necesidades de la población en situaciones de emergencias o catástrofes tales como incendios, inundaciones, etc.
	e. Mantener actualizado el censo poblacional de las familias que habitan en la comunidad con los datos socioeconómicos más relevantes.

Fuente: Comuna Sacachún
Elaborado por: Edison Baque Quimí

4.5.1.3.2.2. Organización Comunitaria

Objetivo

Encaminar la participación ciudadana, mediante la integración de las organizaciones comunitarias, para la eficaz gestión de las actividades y los programas de desarrollo social.

CUADRO N° 17.-Organización Comunitaria

ORGANIZACIÓN COMUNITARIA	
Indicadores: participación social / participación ciudadana	
FUNCIONES	a. Dirigir a las organizaciones sociales y comunitarias a la cercanía y comunicación con las instituciones locales.
	b. Asesorar a las organizaciones sociales de la comunidad.
	c. Brindar espacios físicos para la realización de reuniones y actividades de la organización comunal.
	d. Llevar un registro de las organizaciones sociales existentes en la comuna.
	e. Gestionar programas de capacitación para las diferentes organizaciones existentes en la comunidad que ayuden a fortalecer su gestión administrativa.

Fuente: Comuna Sacachún

Elaborado por: Edison Baque Quimí

4.5.1.3.2.3. Deporte y Recreación

Objetivo

Incentivar la ejecución de actividades deportivas, mediante la promoción de espacios de recreación y la realización de programas sociales que favorezcan al desarrollo físico, intelectual y a la prevención de enfermedades.

CUADRO N° 18.-Deporte y Recreación

DEPORTE Y RECREACIÓN	
Indicadores: Número de participación / personas interesadas	
FUNCIONES	a. Concientizar a la comunidad, cultivando hábitos de deportes para llevar un mejor calidad de vida.
	b. Mantener actualizado el registro de organizaciones deportivas de la comunidad.
	c. Integrar a la población en actividades deportivas y recreativas.
	d. Dirigir eventos que motiven a la participación en deportes y recreación.
	e. Constituir programas deportivos y recreacionales para poner en manifiesto ante la dirección de deportes de la provincia.
	f. Realizar programas de capacitación técnica y práctica que permitan fomentar el desarrollo del deporte en la comunidad.
	g. Coordinar la intervención con entidades públicas o privadas para la realización de actividades deportivas de la comuna.

Fuente: Comuna Sacachún

Elaborado por: Edison Baque Quimí

4.5.1.3.2.4. Cultura y Turismo

Objetivo

Preservar las tradiciones de la comunidad, a través del desarrollo de espacios, programas y proyectos, orientados a difundir nuestra identidad e historia cultural

CUADRO N° 19.-Cultura y Turismo

CULTURA Y TURISMO	
Indicadores: Número de participación / personas interesadas	
FUNCIONES	a. Programar las festividades de la comunidad.
	b. Llevar un registro de las actividades socioculturales de la comunidad.
	c. Promocionar al monolito San Biritute como patrimonio cultural de la comunidad.
	d. Coordinar eventos culturales en las fechas festivas de todos los sectores de la comunidad.
	e. Fortalecer nuestra identidad cultural a través de programas de integración de la comunidad.
	f. Incentivar a la población a crear fuentes culturales para la comunidad.

Fuente: Comuna Sacachún

Elaborado por: Edison Baque Quimí

4.5.1.3.2.5. Salud y Educación

Objetivo

Aportar con el bienestar de los habitantes de la comunidad contribuyendo con el desarrollo de planes y proyectos educativos y de salud que sean de fácil obtención y resguarden las necesidades básicas de la población, mejorando así la calidad de vida de la comuna.

CUADRO N° 20.-Salud y Educación

SALUD Y EDUCACIÓN	
Indicadores: Enfermedades por edades / población	
FUNCIONES	a. Programar la visita de brigadas médicas para la comunidad.
	b. Planificar proyectos orientados a los sectores más vulnerables en salud especialmente para las personas con discapacidades y enfermedades catastróficas.
	c. Orientar a los jóvenes de la comunidad en prevención de drogas y demás sustancias psicotrópicas con personal especializado por el Ministerio de Salud Pública.
	d. Gestionar ante el gobierno provincial la adecuación de la infraestructura de la escuela de la comunidad.
	e. Apoyar a los directivos de las escuelas a la gestión de proyectos ante los gobiernos locales.
	f. Impulsar la incorporación de tecnologías en la escuela para el mejoramiento de conocimientos tecnológicos de los niños y jóvenes de la comuna.

Fuente: Comuna Sacachún

Elaborado por: Edison Baque Quimí

4.5.1.3.2.6. Agrícola y Ganadera

Objetivo

Organizar planes y proyectos en beneficios de los comuneros dedicados a las tareas y actividades agrícolas y ganaderas a través de convenios con instituciones públicas y privadas, orientado al mejoramiento productivo de la comunidad.

CUADRO N° 21.-Agrícola y Ganadera

AGRICOLA Y GANADERA	
Indicadores: Producción / comercialización	
FUNCIONES	a. Gestionar insumos agrícolas ante las instituciones locales para el correcto abastecimiento de productos.
	b. Generar fuentes de trabajo mediante la producción agrícola de la comunidad.
	c. Gestionar proyectos dirigidos a potenciar la comercialización de los productos agrícolas.
	d. Crear proyectos de asociatividad en busca del fortalecimiento de la producción local.

Fuente: Comuna Sacachún

Elaborado por: Edison Baque Quimí

4.5.1.3.3. Dirección de Planificación

Objetivo

Direccionar la planificación de las actividades de la comuna Sacachún, mediante la identificación de las necesidades reales y primarias, contribuyendo a la realización de planes y proyectos.

4.5.1.3.3.1. Secretaria Comunal de Planificación

Objetivo

Dirigir la planificación comunal, mediante el direccionamiento de las acciones, los proyectos anuales, orientados al desarrollo efectivo de la administración.

CUADRO N° 22.-Secretaria Comunal de Planificación

SECRETARIA COMUNAL DE PLANIFICACIÓN	
Indicadores: Gestión administrativa / resultados obtenidos	
FUNCIONES	a. Organizar y coordinar un plan estratégico para el desarrollo comunal.
	b. Evaluar los planes y proyectos presentados por la población.
	c. Planificar y supervisar la elaboración de los planes anuales..
	d. Participar en los procesos de planificación de los gobiernos autónomos descentralizados.
	e. Presentar ante la Asamblea General los informes de planificación y ejecución de actividades.

Fuente: Comuna Sacachún

Elaborado por: Edison Baque Quimí

4.5.1.3.3.2. Gestión de Proyectos

Objetivo

Establecer y gestionar anualmente un cronograma de proyectos con el aporte de las propuestas de los comuneros, jóvenes y dirigentes de las organizaciones sociales, dirigidos a satisfacer las necesidades prioritarias de la comunidad.

CUADRO N° 23.-Gestión de Proyectos

GESTIÓN DE PROYECTOS	
Indicadores: Proyectos planeados / proyectos ejecutados.	
FUNCIONES	a. Llevar la documentación en orden de los proyectos en ejecución.
	b. Gestionar proyectos ante organizaciones no gubernamentales.
	c. Evaluar la ejecución de obras en la comunidad.
	d. Realizar el seguimiento a las propuestas de proyectos presentados ante el gobierno provincial, municipal o parroquial.
	e. Participar como veedores en las sesiones de los gobiernos locales para su posterior presentación de propuestas prioritarias en beneficio de la comunidad.

Fuente: Comuna Sacachún

Elaborado por: Edison Baque Quimí

4.7. ENTREGA DEL MANUAL DE FUNCIONES

Una vez delineado completamente el manual de funciones, será presentado y entregado a los miembros del cabildo de la comuna Sacachún, para su respectiva revisión y socialización, aprobación y aplicación, lo que conllevará a que la organización comunal tenga a su disposición un instrumento técnico normativo para su gestión actual y los siguientes periodos administrativos.

4.8. ALCANCE DEL MANUAL DE FUNCIONES

El ámbito de aplicación del presente manual de funciones incluye los niveles de dirección, asesoría y de gestión, en los que integran cada área de trabajo específica. Las directrices establecidas en el presente manual son para el cumplimiento de funciones de los miembros el cabildo de la común Sacachún.

4.9. USO DEL MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones es de uso único y exclusivo para los miembros del cabildo de la comuna Sacachún, el cual norma el accionar y conlleva al cumplimiento efectivo e idóneo de las actividades de la organización comunal.

4.10. BENEFICIOS DEL MANUAL

Una vez expuesta y revisada ante los miembros del cabildo de la comuna Sacachún sobre las funciones para cada área de la institución, se puede observar que es de gran beneficio para cada integrante de la misma y para la comunidad en general. Los miembros del cabildo comunal tendrán grandes ventajas al implementar esta guía en la que se especifican las funciones que tienen que cumplir cada área de la organización, permitiendo que la ejecución y la coordinación de las actividades sea de una forma más fácil y de gran comprensión con eficiencia y eficacia haciendo que las tareas sean desarrolladas ordenadamente en beneficio de la comuna.

4.11. IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL

Una vez realizado el análisis y observaciones al manual por parte de los directivos y la Asamblea General, se aprobará e implementará para posteriormente realizar

el seguimiento, control y evaluación del desempeño de funciones que contribuya al cumplimiento eficiente del instrumento que se deja a la disposición.

4.12. MEJORA CONTINUA Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL

Para la gestión del cabildo comunal y todos sus integrantes sea eficiente debe generar una mejora continua de administración pública, para esto se debe actualizar el manual de funciones dependiendo de las actividades y necesidades que tenga la comunidad, así como también de los cambios que se realicen en su estructura orgánica, asignando a las personas responsables para que efectúe esta función estableciendo un periodo de 5 años aproximadamente para su actualización

4.13. CONCLUSIONES

1. La ausencia de las funciones, atribuciones y el bajo nivel de responsabilidad en el cabildo de la comuna Sacachún, evidencia una dificultad en la fluidez de los procesos así como el tiempo que demandan.
2. Para el correcto desempeño de las funciones en el cabildo se determina en este manual de funciones la misión, visión que ayudaran al refuerzo de la gestión actual.
3. Se establece lineamientos de liderazgo, dirección que permitan ser una guía para las actividades que ejecuten las autoridades.
4. Propiciar un sentido de pertenencia y compromiso en los miembros del cabildo comunal, a través del contexto general del manual de funciones.
5. El presente manual de funciones está integrado por un conjunto de normas, deberes y atribuciones indispensables para el desarrollo de las actividades administrativas que realizan cada funcionario miembro del cabildo comunal..

4.14. RECOMEDACIONES

1. Considerar la posible aplicación de la estructura orgánica, donde se especifica las principales funciones y responsabilidades delegando actividades de manera oportuna, el cual permitirá la identificación de los niveles directivos dentro del cabildo.
2. Analizar, sugerir y socializar la herramienta administrativa de las funciones, deberes y atribuciones mediante un organigrama estructural por procesos, funcional y posicional en el cabildo de Sacachún.
3. Concientizar el sentido de pertenencia y el compromiso de cada uno de los integrantes de la comunidad de Sacachún, más que todo el cabildo comunal, que procura el desarrollo y bienestar dela comunidad.
4. Se sugiere la aplicación y ejecución de esta propuesta de un manual de funciones que permitirá generar mayor oportunidades de gestión, además debe ser revisado y actualizado cada cierto periodo de tiempo de acuerdo las normativas legales, necesidades y objetivos del cabildo comunal.

PLAN DE ACCIÓN

ROBLEMAPRINCIPAL: Deficiencia de la gestión administrativa en el desempeño de las funciones del cabildo de la Comuna Sacachún						
FIN DE LA PROPUESTA: Desarrollar habilidades de gestión administrativa mediante eficiente desempeño de los miembros del cabildo en beneficio de la comunidad.						INDICADOR: Eficiencia administrativa en la organización comunal.
PROPOSITO DE LA PROPUESTA: Fortalecer la administración del cabildo de la comuna de Sacachún, mediante un instrumento de guía, orientado a la mejora de su gestión y desarrollo.						
ESTRETEGIAS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	PRESUPUESTO	DURACIÓN.	RESPONSABLE
Diseño de un orgánico funcional con niveles directivos.	Diseñar una estructura orgánica, mediante la identificación de niveles directivos.	<ul style="list-style-type: none"> a) Identificación de los niveles directivos. b) Distribuir responsabilidades a cada miembro del cabildo comunal. c) Delegar funciones de manera oportuna. d) Verificar el instrumento guía cuando sea necesario. 	Adecuada asignación y distribución de cargos y funciones.	\$1.052,50	1 Año	Presidente, Síndico y Secretario del cabildo comunal.
Socialización y aplicación de la herramienta administrativa	Facilitar una herramienta administrativa con funciones, deberes y atribuciones de los miembros del cabildo comunal	<ul style="list-style-type: none"> a) Convocar a Asamblea Ordinaria. b) Socializar el documento guía de funciones entre los miembros del Cabildo Comunal. c) Coordinar el instrumento guía con los comuneros activos. d) Considerar las ventajas del documento para el desarrollo de las actividades. 	Cabildo Comunal Organizado			Presidente, Síndico y Secretario del cabildo comunal.
Concientización del sentido de pertenencia y compromiso hacia la comunidad.	Propiciar un sentido de pertenencia y compromiso en los miembros del cabildo comunal, a través del contexto general del manual de funciones.	<ul style="list-style-type: none"> a) Charlas de motivación. b) Incentivar a los comuneros activos a la participación conjunta. c) Priorizar las necesidades de la población. 	Cabildo Comunal con vocación de servicio.			Presidente del Cabildo Comunal
Elaboración y entrega de proyectos a los gobiernos locales.	Generar mayor oportunidades de gestión, mediante la observación y aplicación del manual de funciones	<ul style="list-style-type: none"> a) Planificar anualmente obras y proyectos comunales. b) Gestionar obras ante los gobiernos locales. c) Presentar proyectos a empresas. 	Mejor calidad de vida para los habitantes			Miembros del Cabildo Comunal

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: Edison Baque Quimi

PRESUPUESTO

PRESUPUESTO REFERENCIAL			
DESCRIPCIÓN			
ACTIVIDADES	MATERIALES	CANTIDAD	VALOR
SOCIALIZACIÓN DEL PROYECTO	INSUMOS		
	Computadora	1	200,00
	Pendrive	1	10,00
	Carpetas	25	20,00
	Esferos	25	10,00
	Hojas	3 resmas	25,00
	Impresiones	25	25,00
	Anillados	25	5,00
	Infocus	2 horas	30,00
	Marcadores	3	4,50
	Tableros	25	43,00
	Facilitador	2 horas	50,00
	Servicios Profesionales	1	100,00
	VIATICOS		
	Refrigerios	30	340,00
	Movilización	-	190,00
	Subtotal		
TOTAL PRESUPUESTO REFERENCIAL			1052,50

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Edison Baque Quimí

BIBLIOGRAFÍA

AIME MARISTANY (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Pearson Educación Prentice Hall.

ALHAMA, Belamaric, y Cuevas, Rafael, (2005). *Perfeccionamiento empresarial realidades y retos*. Ed. Ciencias Sociales, Instituto de Estudios e Investigaciones del Trabajo. La Habana.

BERNAL T. (2000). *Metodología de la Investigación para Administración y Economía*. Editorial Prentice Hall.

BUNGE, M. (2004). *La investigación científica*. Ediciones Ariel, Barcelona

DRUCKER, PETER. (2005) *La Gran Ruptura. Nuevas Metas para una Nueva Sociedad*. México, Editorial Roble.

DAFT RICHARD L. (2007). *Administración Teoría del diseño Organizacional*. Thomson2, 9ª Edición.

IDALBERTO CHIAVENATO (2001). *Administración, Proceso Administrativo*. Editorial Mc Graw Hill

MONDY WAYNE, NOE ROBERT. *Administración de Recursos Humanos*. Sexta Edición - Editorial Pearson Educación Prentice Hall.

MENDENHALL/REINMUTH. *Estadística para Administración y Economía*. Grupo Editorial Iberoamericana.

RICHARD L. DAFT (2000). *Teoría y Diseño Organizacional*. Sexta Edición, Edit. Thomson.

ANEXOS



ANEXO 1.- Entrevista para los Socios Comuneros de Sacachún

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

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS SEÑORES MIEMBROS DEL
CABILDO DE LA COMUNA SACACHÚN**

Objetivo: *Recopilar información relevante a través del instrumento de investigación que determine la factibilidad de elaborar un manual de funciones para mejorar el desempeño de los miembros del cabildo de la Comuna Sacachún.*

Nombre:

Cargo:

Lugar y fecha: *Sacachún, 01 de febrero del 2015*

Por favor, conteste las siguientes preguntas, gracias.

1. ¿El cabildo comunal cuenta con una sólida estructura organizacional?

2. ¿Se aplica adecuadamente las disposiciones de la Ley de Comunas en la gestión administrativa del cabildo comunal?

3. ¿Cómo se planifican las actividades administrativas con los demás miembros del cabildo comunal?

4. ¿Aplica usted estrategias administrativas en el desarrollo de sus actividades como miembro del cabildo comunal?

5. ¿Actualmente la Comuna Sacachún cuenta con alguna fuente de financiamiento para cubrir los gastos que representan los recursos económicos y materiales?

6. ¿Cómo miembro del cabildo comunal evalúa usted el cumplimiento de los objetivos planteados?

7. ¿Cómo administra el cabildo los recursos que posee la comuna tanto materiales como económicos?

8. ¿Los comuneros asisten con interés y participan de las sesiones y actividades que el cabildo realiza?

9. ¿Se aplican instrumentos técnicos y normativos en el desempeño de sus funciones como miembros del cabildo comunal?

10. ¿Cree usted que el limitado acceso a las tecnologías de información y comunicación inciden en el desempeño de los miembros del cabildo comunal?

11. ¿En qué temas administrativos considera usted que necesita recibir capacitaciones que contribuyan al desempeño de sus funciones?

12. ¿Está usted de acuerdo que se implemente un manual de funciones para el cabildo de la Comuna Sacachún?

13. ¿Considera usted que la aplicación de un manual de funciones contribuirá al funcionamiento y fortalecimiento institucional del cabildo de la Comuna Sacachún?

ANEXO 2.- Encuesta para los miembros del cabildo comunal de
Sacachún



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

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SEÑORES COMUNEROS DE
SACACHÚN**

Objetivo: Recopilar información relevante a través del instrumento de investigación que determine la factibilidad de elaborar un manual de funciones para mejorar el desempeño de los miembros del cabildo de la Comuna Sacachún.

Por cada pregunta marque con una X la opción que refleje su criterio tomando en consideración los siguientes parámetros:

a) DATOS PERSONALES

Género: Masculino Femenino

Edad: 17-21 22-26 27-31
32-36 37-41 42-46
47 en adelante

Nivel/Instrucción: Primaria Secundaria Superior

Nivel de Ocupación: Ejecutivo (a) del hogar Patrono (a)
Empleado (a) del Sector Público Empleado(a) del
Sector Privado

b) Jornalero (a)

Ingresos Económicos: \$0-\$384 \$385-\$500 \$501-\$750
\$751-\$1000 Más de \$1000

1.- Considera usted que para ser miembro del cabildo comunal se debe tener preparación académica:

Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente
En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

2.- Considera usted que la estructura orgánica del cabildo comunal es:

Muy Eficiente Poco Eficiente
Eficiente Ineficiente

13.- Considera que el cabildo comunal cumple con os objetivos planteados:

Sí

No

14.- Se aplica la Ley de Comunas en la gestión administrativa del cabildo comunal:

Siempre
Muy Poco

Con frecuencia
Nada

Poco

15.- Los miembros del cabildo comunal comunican las acciones a desarrollarse en beneficio de la comunidad:

Siempre
Muy Poco

Con frecuencia
Nada

Poco

16.- Participa usted en las sesiones convocadas por el cabildo:

Siempre
Muy Poco

Con frecuencia
Nada

Poco

17.- Está usted de acuerdo que se implemente un manual de funciones para los miembros del cabildo de la Comuna Sacachún:

Totalmente de acuerdo
En desacuerdo

De acuerdo
Totalmente en desacuerdo

Indiferente

18.- Considera usted que la aplicación de un manual de funciones contribuirá al funcionamiento y fortalecimiento institucional del cabildo de la Comuna Sacachún:

Totalmente de acuerdo
En desacuerdo

De acuerdo
Totalmente en desacuerdo

Indiferente

ANEXO 3.- Carta Aval

COMUNA "SACACHUN"

Fundada el 11 de diciembre de 1937
Filial A La Federación De Comunas
Acuerdo Ministerial N° 232 De Diciembre 5 De 1953
Santa Elena- Santa Elena Telf. 0986950533

Santa Elena, 1 De Noviembre Del 2013

YO, LINO GONZÁLES FRANCISCO con cedula de ciudadanía #0910146240 Presidente de La comuna SACACHUN, he recibido una solicitud por parte del señor **EDISON MANUEL BAQUE QUIMI** estudiante de la Carrera De Administración Pública, la misma que tiene por finalidad impulsar un proyecto en bienestar del cabildo comunal, con el **MANUAL DE FUINCIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA SACACHUN, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA PERIODO 2014** y a través de este documento, confirmo la aceptación de la propuesta emitida por el estudiante.

Autorizo para el uso de la información proporcionada por la entidad para los fines pertinentes a la elaboración y publicación de la tesis. También la autorización para que la tesis en su totalidad sea publicada en la portal de la página web de la UPSE.



LINO FRANCISCO GONZALES

0910146240

ANEXO 4.- Fotografías de encuesta realizada con los socios comuneros de la Comuna Sacachún





ANEXO 5.- Fotografías de reuniones con el cabildo y Asamblea



