



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE
LA COMUNA PUERTO CHANDUY, PARROQUIA CHANDUY DEL
CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2015

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: MARTHA KARINA TIGRERO VERA

TUTOR: ING. VERÓNICA PONCE CHALÉN, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO
DE LA COMUNA PUERTO CHANDUY, PARROQUIA
CHANDUY DEL CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2015

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: MARTHA KARINA TIGRERO VERA

TUTOR: ING. VERÓNICA PONCE CHALÉN, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La Libertad, 21 de Octubre de 2014

APROBACIÓN DE LA TUTORA

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación, **“DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA PUERTO DE CHANDUY, PARROQUIA CHANDUY DEL CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2015”** elaborado por la Sra. **Martha Karina Tigrero Vera**, egresada de la Escuela de Administración Pública, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciada 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 académico y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Ing. Verónica Ponce Chalén, MSc.

TUTORA

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación “**DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA PUERTO DE CHANDUY, PARROQUIA CHANDUY DEL CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2015**”, 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, responsabilidad legal y académica de la autora. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena

La Libertad, 21 de Octubre del 2014.

Atentamente

Martha Karina Tigrero Vera

C. I.: 091740452-7

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación va dedicado con mucho afecto y gratitud en primer lugar a nuestro Padre Celestial quien me ha permitido día a día llenar mi vida de salud, sabiduría y paciencia para alcanzar esta nueva meta. A mis padres que han estado juntos a mí apoyándome en todos los momentos de mi vida sean estos triunfos o fracasos; por hacer de mí una persona con valores y principios éticos y morales.

A mis hijos que en todo momento fueron mi inspiración para seguir avanzando en esta nueva etapa profesional y de manera muy especial a mi esposo que con su amor incondicional hemos podido vencer cualquier tipo de obstáculo y juntos cumplir con este éxito.

Martha Tigrero

AGRADECIMIENTO

Agradeciendo en primer lugar a DIOS, porque él es el dueño de mi ser e infinitas gracias a mis padres que me dieron la vida. En segundo lugar a mis maestros que impartieron sus conocimientos y enseñanzas en esta carrera profesional; de manera muy especial también darle las gracias a mi docente Tutor por sus valiosos consejos.

Y sin poder olvidarme de agradecer de todo corazón a mi amado esposo de quien también he aprendido a ser un poco más paciente y tolerante al asumir los problemas que la vida nos presenta día a día.

Martha Tigero

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Ing. Verónica Ponce Chalén, MSc.
PROFESORA - TUTORA

Econ. Margarita Panchana Panchana, MSc.
PROFESORA DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala.
SECRETARIO GENERAL

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

“DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA
COMUNA PUERTO CHANDUY, PARROQUIA CHANDUY DEL CANTÓN
SANTA ELENA, AÑO 2015”

Autora: Martha Karina Tigrero Vera

Tutor: Ing. Verónica Ponce Chalén, MSc.

RESUMEN

Este trabajo tiene como base el estudio de la incidencia de la asignación de funciones y cómo afecta a la administración de la comuna Puerto Chanduy. Los problemas en las administraciones pasadas y en la organización vigente, donde se destaca la inexactitud de las actividades organizacionales, la baja eficiencia e improductividad en el área administrativa, la irresponsabilidad e incumplimientos de las funciones diarias de sus directivos, la inobservancia de un sistema de información que garantice la innovación y cambios en el proceso administrativo, han hecho que se tome la decisión de diseñar un manual de funciones que permita contribuir al mejoramiento del proceso de gestión pública llevado a cabo en la comunidad. El objetivo fundamental de la propuesta es fortalecer la adecuada asignación y distribución de las actividades en el cabildo de la comuna Puerto Chanduy, eliminando toda duplicidad de actividades y mejorar el proceso administrativo. El diseño utilizado en la investigación permitió precisar los detalles de la problemática y el establecimiento de estrategias que fueron de mucha ayuda para la Comuna. Se necesitó de la investigación descriptiva, además de una metodología cualitativa, la entrevista y la encuesta como técnicas de recolección de información también fueron de mucha ayuda para el desarrollo del tema central; fue importante el análisis de otras tesis para comparar variables, hipótesis y demás resultados para presentar las posibles soluciones al problema. Se encuestaron a 333 habitantes de la comuna Puerto Chanduy, de esa forma se pudo analizar cuáles eran sus puntos de vista en cuanto a la ausencia de una adecuada asignación de funciones. Finalmente el resultado del diseño y elaboración de este documento; el manual de funciones permitirá que el cabildo de la comuna Puerto Chanduy; posea conocimiento constructivo de los procedimientos que se llevarán a cabo en esta organización; puesto que estas deberán realizarse de manera ordenada y lógica para lograr la efectividad organizacional. El presente manual de funciones tiene como objetivo principal fortalecer la distribución y asignación adecuada de las funciones y responsabilidades de los integrantes de la comuna Puerto Chanduy, contribuyendo así al mejoramiento de la administración de la institución.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....
APROBACIÓN DE LA TUTORA.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
TRIBUNAL DE GRADO.....	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE CUADROS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1. TEMA.....	1
2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
3. OBJETIVOS.....	4
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	6
4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	8
4.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	9
5 HIPÓTESIS.....	10
6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	10
6.1 IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.....	10

CAPÍTULO I.....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA.....	13
1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	14
1.2.1 Variable independiente.....	14
1.2.1.1 Definición de distribución de funciones.....	16
1.2.1.2 Características de la estructura de funciones.....	17
1.2.1.2.1 Encabezamiento.....	17
1.2.1.2.2 El cuerpo.....	17
1.2.1.2.3 El glosario.....	17
1.2.1.3 Beneficios de las funciones.....	18
1.2.1.4 Indicadores de formalización.....	18
1.2.1.4.1 Manual de procedimiento.....	18
1.2.1.4.1.1 Objetivos de los procedimientos.....	19
1.2.1.4.1.2 Áreas de aplicación de los procedimientos.....	19
1.2.1.4.1.3 Responsables de los procedimientos.....	19
1.2.1.4.1.4 Políticas o normas de los procedimientos.....	20
1.2.1.4.2 Manual de funciones.....	20
1.2.1.4.2.1 Objetivos de los manuales de funciones.....	21
1.2.1.4.2.2 Objetivos específicos del manual de funciones.....	21
1.2.1.4.2.3 Pasos para elaborar un manual de funciones.....	22
1.2.1.4.2.4 Definir una estructura organizacional de la empresa.....	22
1.2.1.4.2.5 Organigrama organizacional de la empresa.....	22
1.2.1.4.2.6 Funciones de la empresa.....	23
1.2.1.4.2.7 Definir la denominación y números de cargo que conformarán la estructura.....	24
1.2.1.4.2.8 Asignar a cada cargo las funciones que le corresponde.....	24
1.2.1.4.2.9 Establecer requisitos necesarios para desempeñar las funciones....	25
1.2.1.4.2.10 Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.	25
1.2.2 Variable dependiente.....	25
1.2.2.1 Definición de administración eficiente (excelencia administrativa)...	27

1.2.2.2	Aspectos generales para lograr una empresa eficiente	27
1.2.2.3	14 Principios de Fayol para la administración eficiente	29
1.2.2.4	El proceso administrativo	31
1.2.2.4.1	Etapas proceso administrativo	31
1.2.2.5	Características de la administración	32
1.2.2.6	Importancia de la administración.....	34
1.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	34
1.3.1	Constitución.....	35
1.3.2	Según el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017.....	38
1.3.3	Normas de control interno para el área de administración de personal.	40
1.4	MARCO REFERENCIAL/SITUACIONAL.....	43
1.4.1	Comuna Puerto Chanduy.....	43
	CAPÍTULO II.....	45
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	45
2.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	45
2.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	45
2.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	46
2.3.1	Por el propósito	46
2.3.1.1	Investigación documental.....	46
2.3.2	Por el lugar	46
2.3.2.1	Investigación bibliográfica	46
2.3.2.2	Investigación de campo	47
2.4	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	47
2.4.1	Método de investigación cuantitativa.....	47
2.4.2	Método de investigación cualitativa.....	48
2.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	49
2.5.1	Fuentes primarias	49
2.5.1.1	Encuesta	50
2.5.1.2	Entrevista	51
2.5.2	Fuentes secundarias	51
2.6	INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN	51

2.6.1	Descripción y validación	53
2.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA	53
2.7.1.	Población	53
2.7.2.	Muestra	54
2.7.3.	Tamaño de la muestra.....	54
2.7.4.	La fórmula para hallar el tamaño de la muestra.	55
2.8.	PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	56
	CAPÍTULO III.....	58
3.1.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	58
3.1.1	Encuesta aplicada a los ciudadanos de la comuna Puerto Chanduy.....	58
3.1.2	Entrevista realizada a los miembros del Cabildo Comunal.....	78
	CAPÍTULO IV.....	82
	“MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA PUERTO CHANDUY, PARROQUIA CHANDUY DEL CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2015”.....	82
4.1	PRESENTACIÓN.....	82
4.2	OBJETIVOS	84
4.3	BASE LEGAL	84
4.4	CONTENIDO DEL MANUAL DE FUNCIONES	88
4.4.1	Portada.....	90
4.4.2	Misión de la Comuna	91
4.4.3	Visión de la Comuna	91
4.4.4	Objetivos estratégicos.....	91
4.4.5	Estrategias	92
4.4.6	Principios institucionales.....	92
4.4.7	Estructura orgánica.....	94
4.4.8	Estructura organizacional de los procesos.....	95
4.4.9	Objetivo de los procesos.....	96
4.4.10	División de macroprocesos, procesos y subprocesos	97
4.4.11	Perfil del responsable	97
4.4.12	Orgánico funcional	99

CONCLUSIONES	114
RECOMENDACIONES	115
BIBLIOGRAFÍA	116
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	118
ABREVIATURAS	122
ANEXOS	124

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Participación Ciudadana.....	60
GRÁFICO N° 2: Línea de mando	59
GRÁFICO N° 3: Gestión administrativa.....	60
GRÁFICO N° 4: Resultados obtenidos.....	61
GRÁFICO N° 5: PDOT	62
GRÁFICO N° 6: PAPP	63
GRÁFICO N° 7: Fuentes de financiamiento.....	64
GRÁFICO N° 8: Libro de actas	65
GRÁFICO N° 9: Objetivos fijados	66
GRÁFICO N° 10: Proyectos sociales	67
GRÁFICO N° 11: Estructura orgánica.....	68
GRÁFICO N° 12: Cumplimiento de responsabilidades.....	69
GRÁFICO N° 13: El liderazgo.....	70
GRÁFICO N° 14: La comunicación	71
GRÁFICO N° 15: Cumplimiento de directrices	72
GRÁFICO N° 16: Procedimientos establecidos	73
GRÁFICO N° 17: Manual de función.....	74
GRÁFICO N° 18: Distribución de funciones.....	75

ÍNDICE CUADROS

CUADRO N° 1: Participación Ciudadana	58
CUADRO N° 2: Línea de mando	59
CUADRO N° 3: Gestión administrativa	60
CUADRO N° 4: Resultados obtenidos	61
CUADRO N° 5: PDOT	62
CUADRO N° 6: PAPP	63
CUADRO N° 7: Fuentes de financiamiento	64
CUADRO N° 8: Libro de actas	65
CUADRO N° 9: Objetivos fijados	66
CUADRO N° 10: Proyectos Sociales	67
CUADRO N° 11: Estructura orgánica	68
CUADRO N° 12: Cumplimiento de responsabilidades	69
CUADRO N° 13: El liderazgo	70
CUADRO N° 14: La comunicación	71
CUADRO N° 15: Cumplimiento de directrices	72
CUADRO N° 16: Procedimientos establecidos	73
CUADRO N° 17: Manual de función	74
CUADRO N° 18: Distribución de funciones	75
CUADRO N° 19: Plan de Acción	112
CUADRO N° 20: Presupuesto para el Plan de Capacitación	113

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO No. 1: Encuesta	125
ANEXO No. 2: Entrevista realizada a los miembros del Cabildo Comunal	128
ANEXO No. 3: Instalaciones del Cabildo de la comuna Puerto Chanduy.....	129
ANEXO No. 4: Sala de sesiones del Cabildo de la comuna Puerto Chanduy....	129
ANEXO No. 5: Entrevista a miembro del Cabildo de la comuna Puerto Chanduy	130
ANEXO No. 6: Encuesta de campo a familias que viven en el sector de la comuna Puerto Chanduy.....	130
ANEXO No. 7: Puerto pesquero de la comuna Puerto Chanduy.....	131
ANEXO No. 8: Puerto pesquero Chanduy.	131

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación está fundamentado en la distribución y asignación adecuada de las funciones y responsabilidades de los integrantes del Cabildo de la Comuna, y su incidencia en el alcance de resultados eficientes en la administración de la comuna Puerto Chanduy.

La investigación planteada está estructurada en cuatro capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el Capítulo I, se pueden encontrar todos los conceptos referentes a la variable independiente y dependiente, además se encuentran sus respectivas dimensiones y sus correspondientes indicadores y el marco legal. Para la elaboración de este capítulo fue necesaria aplicar las Normas APA.

En el Capítulo II, se encuentra desarrollado por la metodología de la investigación, métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, tipos de investigación y demás aspectos necesarios para elaborar la tesis.

En el Capítulo III, se puede hallar el análisis de los datos obtenidos de la encuesta, además se detalla la entrevista realizada a los miembros del Cabildo Comunal, una vez tabulada la información se procedió a elaborar las conclusiones y recomendaciones.

En el Capítulo IV, se encuentra el diseño del Manual de Funciones para los miembros del Cabildo Comunal, la propuesta busca fortalecer la asignación de las funciones y responsabilidades, mejorando así la administración eficiente de la comuna Puerto Chanduy.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1. TEMA

Incidencia de distribución de funciones en la administración eficiente, mediante la correcta aplicación de enfoques administrativos, investigación descriptiva (entrevistas, encuestas) e información relevante. Diseño de un manual de funciones para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia de Chanduy del cantón Santa Elena, año 2015.

2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad la Provincia de Santa Elena es reconocida por sus atractivos y sitios turísticos como son: las playas, hoteles, museos, iglesias, cantones y otros encantadores lugares que posee la Provincia para entretener el espíritu y cuerpo de sus visitantes.

En esta ciudad se localiza el cantón Santa Elena población de 30.000 habitantes, dividido en parroquias urbanas, Ballenita, Santa Elena y las rurales Ancón, Atahualpa, Colonche, Manglaralto, Simón Bolívar y Chanduy. Esta parroquia Chanduy cuenta con una extensión territorial de 865.73 Km², tiene una población de 20.000 habitantes, constituyéndose en la parroquia más numerosa del cantón Santa Elena, divididas en 13 Comunas entre las principales tenemos:

Pechiche, Real Alto, Tugadujaja, San Rafael, entre otras Comunas; donde la mayoría de sus habitantes se dedican a la pesca, agricultura, ganadería y otras actividades que le generen ingresos económicos a la Comuna y colectividad campesina para poder subsistir.

En este estudio se consideró la comuna Puerto de Chanduy; debido que es una hermosa comunidad del sector rural del cantón Santa Elena, fundada el 17 de julio de 1992, mediante acuerdo ministerial N° 0373; con su registro oficial 0989, enmarcadas a la constitución según el art. 13 de la Ley Organización Régimen de Comuna expedido en el año 2012, por el Ministerio de Previsión Social. Ésta Comuna es administrada por el CABILDO: que es el único ente regulador oficial y representativo de la Comuna, integrado por cinco, quienes ejercerán las funciones de máximo representantes legal del Cabildo como son: presidencia, vicepresidencia, tesorería, síndico y secretaria los cuales son elegidos por los pobladores de la misma parroquia.

Este trabajo se tomó especial interés a la comuna Puerto de Chanduy; debido a que se visualizó que la administración del Cabildo tiene muchas falencias y debilidades en la gestión administrativa, la cual han venido suscitando serios problemas en las administraciones pasadas y en la organización vigente.

Debido a las limitantes que presenta esta Comuna; se analizó la dura realidad y los bajos niveles de funcionamiento, situación que hace imprescindible examinar las causas y efectos de este trabajo de investigación.

Existen situaciones relevantes, porque no cuenta con una **administración eficiente**; debido al descuido en la dirección, planificación, coordinación, control y evaluación en los procesos de parte de los directivos, debido a que no presentan conocimientos necesarios para desempeñar sus roles dentro de la organización, ocasionando retraso en el desarrollo de las actividades en beneficio del progreso.

En la Comuna se realizan secciones mensuales, en las cuales son convocados los socios; sin embargo, se observa la inasistencia de ellos, debido a que no se entregan informes mensuales; causando desconfianza e inconformidad en los socios y esto hace que no estén activamente participando en las actividades de desarrollo de la comuna Puerto Chanduy.

En esta Comuna se detecta la inexistencia de identidad y ausencia de valores corporativos como: misión, visión, objetivos y principios orientados a la percepción lo que ocasiona débil imagen corporativa de la comuna Puerto de Chanduy; debido a que no cumplen con las acciones emprendidas en el entorno. Existe informalidad en el manejo de los recursos financieros de la Comuna; debido a que existen bajos niveles de rendimiento en la liquidez ocasionando que el Cabildo y socios activos se ausenten por las diversas irregularidades; lo cual afecta directamente al desarrollo institucional de la comuna Puerto de Chanduy.

Existen actividades planificadas para ayuda de socios, sin embargo, estas no se cumplen a cabalidad, porque no existen monitoreos y el seguimiento respectivo que permita conocer el desempeño de éstas, afectando la ejecución de planes, proyectos y programas direccionados al bienestar de la Comuna.

Los directivos de la comuna Puerto Chanduy, carecen de distribución de cargos, debido a que no se realizan cronogramas y delegación de funciones afectando directamente en sus labores y obligaciones diarias.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera incide la deficiente distribución de funciones para lograr la administración eficiente del cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy del cantón Santa Elena, año 2014?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1. ¿De qué manera incide el desconocimiento de las funciones administrativas, en el desarrollo de actividades para favorecer al cabildo de la comuna Puerto Chanduy, del cantón Santa Elena, año 2014?

2. ¿De qué manera incide el limitado conocimiento de la planificación de actividades en el desempeño de las funciones de los miembros del cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy del cantón Santa Elena, año 2014?
3. ¿Cuál sería la ventaja de la aplicación de los valores corporativos: misión, visión, metas, entre otras convenientes para lograr la eficiente administración en la comuna del Puerto Chanduy?
4. ¿De qué manera incide el buen manejo del recurso financiero para lograr la administración eficiente en el desarrollo institucional de la comuna Puerto Chanduy, año 2014?
5. ¿Qué beneficio se obtendría aplicando monitoreo y seguimiento en el desarrollo de planes, programas y proyectos para lograr el progreso institucional de la comuna Puerto Chanduy?
6. ¿Qué tan productivo sería la aplicación de un diseño de manual de funciones; donde quede establecido la distribución de funciones, descripción de cada uno de los puestos, cronograma de actividades y responsabilidades diarias de los funcionarios comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy del cantón Santa Elena?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la incidencia de la deficiente distribución de funciones en la administración eficiente, mediante la correcta aplicación de enfoques administrativos, investigación descriptiva (entrevistas, encuestas) e información

relevante, direccionadas al diseño de un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy del cantón Santa Elena, año 2015.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ♣ Analizar teóricamente el diseño de un manual de funciones para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy, puntualizando las diferentes teorías de diversos autores que permitan la familiarización del objeto de estudio.
- ♣ Diseñar la estructura de la investigación para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy a través de la utilización de métodos y técnicas de recopilación de información como: encuestas y entrevistas al Cabildo, socios activos, y actores involucrados directos e indirectamente que faciliten la solución de la propuesta del trabajo de investigación.
- ♣ Diagnosticar la influencia del desconocimiento de las funciones administrativas en la realización de actividades diarias mediante enfoques participativos de los actores involucrados (directivos y socios(as) activos); permitiendo el desarrollo de la Comuna.
- ♣ Determinar el conocimiento en planificación de actividades en el desempeño de las funciones mediante la aplicación de estrategias tácticas que permitan la fácil elaboración de cronograma de trabajo.
- ♣ Analizar el efecto de la aplicación de los valores corporativos: misión, visión, metas organizacionales, mediante utilización de métodos y técnicas de recopilación de información (encuesta, entrevista y cuestionario) que facilite la propuesta o solución del problema en estudio.
- ♣ Evaluar la administración de los recursos económicos a través de ratios de liquidez financiera, excelente optimización, estándares de calidad permitiéndole la obtención de máxima rentabilidad de la Comuna.
- ♣ Determinar el grado de importancia de la aplicación planes, programas y proyectos mediante monitoreo y seguimiento en las actividades para lograr el desarrollo institucional del cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy del cantón Santa Elena.

- ♣ Elaborar un manual de funciones, mediante la caracterización de las teorías de diferentes autores que permitan la familiarización del objeto de estudio considerando la participación e involucramiento de sus socios logrando los objetivos organizacionales de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia de Chanduy, cantón Santa Elena año 2015.

4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Este estudio se sustenta con el fin de solucionar la problemática actual que enfrentan el cabildo de la comuna Puerto Chanduy, como son las falencias en el área administrativa, incumplimiento de las funciones que desempeña cada persona involucrada (directivos y socios activos), desintegración total del Cabildo Comunal, entre otras acciones que demuestran la débil eficiencia e improductividad total de esta institución.

Por tal motivo en el Puerto Chanduy; debido a que no existe un documento que guie las acciones, planes, estrategias, procedimientos, entre otros. Que permita cumplir con las responsabilidades de cada área de la Comuna, así mismo en este manual se detalla la descripción de todos los procesos que ejecuta la organización.

Cabe indicar que establecer un Manual de Funciones en la comuna Puerto Chanduy, permite estandarizar los procesos administrativos y señalar las funciones a cumplir en los diferentes cargos de la dirección del Cabildo, para de esta manera conseguir los objetivos organizacionales propuestos.

4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

En este documento se recogió información teórica interesante de diferentes autores como:

TERRY G.R., CONTINOLO G, A REYES PONCE; entre otros autores importantes donde se analizó la investigación dada como es:

“Diseño de un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy del cantón Santa Elena, año 2015; donde se puntualizó las teorías importantes de Manual de Funciones con el fin de otorgar al lector interesado los conocimientos y alcances de la propuesta.

TERRY G.R; manifiesta que es un registro de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de los empleados de una empresa.

Cabe indicar que el manual de funciones son registros o documentos donde quedan establecidas las funciones que debe cumplir cada empleado para el desarrollo eficiente de sus actividades.

CONTINOLO G; manifiesta que es una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

El autor expone un concepto preciso que el manual de funciones es un documento formal donde se establece las instrucciones y procedimientos de cada colaborador para que este desempeñe de forma competente y correcta en el fiel cumplimiento de sus actividades diarias, direccionadas a lograr los objetivos organizacionales del cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

AGUSTIN REYES PONCE; manifiesta que los manuales de funciones son documentos donde se establecen forma sistemática y cronológica los pasos para el desarrollo de actividades que se llevan a cabo; donde se establecen los puestos y responsabilidades.

Cabe indicar que en la actualidad algunas empresas tienen sus procesos de manera informal; el realizar este documento permite estandarizar los procesos de manera

formal, permitiendo que cada directiva que ingrese a esta comuna Puerto Chanduy tenga una dirección de los planes y sistemas a seguir en cada puesto de trabajo, pues en este manual queda plasmado los procesos y responsabilidades para que se logre un Cabildo Comunal eficiente.

4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Este trabajo se sustenta en analizar las diferentes metodologías que se aplicó para el desarrollo del trabajo de investigación como es: **el método cualitativo**; debido a que este describe paso a paso los procesos que se llevó a cabo en cada una de las áreas del cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

De igual forma el **método cuantitativo**; porque los resultados de la información de campo son mostrados de forma numérica, como por ejemplo estadísticas, porcentual, entre otros que permita la comprensión del tema.

Cabe indicar que la investigación cuantitativa realiza preguntas específicas y de las respuestas de los participantes (encuestas), se obtiene muestras numéricas que fueron tabulados y mostrados en números y gráficos de forma ordenada, sistemática y lógica que permitan alcanzar la eficacia y eficiencia en los procesos de la comuna Puerto Chanduy.

Así mismo este trabajo de investigación se apoyó en aplicar la investigación metodológica debido a que se evaluó las técnicas, métodos descriptivos, herramientas, instrumentos (entrevistas, cuestionario y encuesta), que mediante la recolección y análisis respectivo de la información relevante realizadas al Cabildo, socios activos y actores involucrados de la Comuna, permitió conocer los resultados veraces y contundentes para poder determinar que lo que se propone mejore la situación actual y determinar si el trabajo de investigación es viable para lograr la eficiencia en la administración en la comuna Puerto Chanduy.

Cabe indicar que este manual de funciones está sometido a las normas y preceptos legales como es: **La COOTAD, CODIFICACIÓN DE LA LEY DE ORGANIZACIÓN Y RÉGIMEN DE COMUNAS**, donde está estipulado en la Constitución de acuerdo con el numeral 2 del art. 139; del Título I de la constitución la Ley de las Comunas expedidas en el año 2012, entre otros que están inmersos como los **GAD'S (GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS)**; porque es importante considerarlos para la elaboración de este documento, debido a que habrá que prevalecer reglas, reglamentos, políticas y procedimientos que el Cabildo y socios de la comuna Puerto Chanduy deben cumplir a cabalidad para alcanzar la eficiencia en la administración.

4.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

El crear un” Diseño de un Manual de Funciones en la administración del cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy, cantón Santa Elena año 2015; permite mejorar la eficiencia en la administración en:

En la directiva se direcciona y se guían las acciones, planes, programas y proyectos; debido a que este trabajo de investigación tiene propósito fundamental lograr la eficiente administración en la comuna Puerto Chanduy.

En el cabildo de la comuna Puerto Chanduy se planifican las actividades; se armonizan los recursos, se toman las decisiones para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la Comuna.

En el Cabildo se coordinan las actividades; debido a que esta Comuna siempre debe concentrar los esfuerzos en ejecutar los planes, acciones y actividades en bienestar de la Comuna.

En el Cabildo se organiza el proceso administrativo, el ordenamiento de los recursos y tareas de la Comuna; debido a que se permita construir una estructura técnica, niveles jerárquicos de las funciones, niveles de mando con el fin de lograr la organización efectiva. En el cabildo de la comuna Puerto Chanduy se emplean procesos de control y evaluación, para verificar los resultados de las actividades y poder comprobar si las gestiones se están realizando correctamente.

Finalmente que el manual de funciones permita que el cabildo de la Comuna Puerto Chanduy; posea conocimiento constructivo de los procedimientos que se lleven a cabo en esta organización; puesto que éstas deben realizarse de manera ordenada y lógica para lograr la efectividad organizacional.

5 HIPÓTESIS

La incidencia de distribución de funciones permitirá la eficiencia en la administración del cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy del cantón Santa Elena, año 2015.

6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

6.1 IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable Independiente:

Distribución de funciones

Variable dependiente:

Administración eficiente

CUADRO 1: Operacionalización de la Variable Independiente

Hipótesis	Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Métodos, técnicas e instrumentos
<p>La incidencia de distribución de funciones permitirá la administración eficiente del cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy del cantón Santa Elena, año 2015.</p>	<p>Variable Independiente</p> <p>Distribución de funciones</p>	<p>Es la inexistencia de acciones vinculadas con la agrupación de actividades de acuerdo a las funciones de una organización. Sucede cuando se establece una estructura basada en la especialización por conjuntos de tareas relacionadas entre sí o por distintos procesos dentro de cada nivel. Esta división se realiza según las diferentes áreas funcionales.</p>	<p>Línea de mando</p> <p>Agrupación de las funciones o actividades de la Comuna.</p> <p>Agrupación de las funciones o actividades de los servidores</p>	<p>Objetivos de la Comuna</p> <p>Grado de satisfacción de los socios comuneros</p> <p>Plan de desarrollo y ordenamiento territorial PDOT.</p> <p>Plan anual de políticas públicas.</p> <p>Presupuesto</p> <p>Libro de actas</p>	<p>La línea de mando fija los objetivos de la Comuna con la participación de los miembros del Cabildo y socios.</p> <p>¿Cómo evalúa la gestión administrativa del presidente de la Comuna?</p> <p>La elaboración del PDOT fue consensado con los representantes barriales de la comuna Puerto Chanduy.</p> <p>El plan anual de políticas públicas considera el plan operativo anual y normativas que regulan la administración de la comuna Puerto Chanduy.</p> <p>¿Cuáles son las fuentes de financiamiento del presupuesto de la comuna Puerto Chanduy?</p> <p>¿Quiénes abalizan el informe de rendición de cuentas del cabildo de la comuna Puerto Chanduy? ¿Es verificable esta acción en el libro de actas?</p>	<p>Histórico, analítico, deductivo, inductivo</p> <p>Investigación descriptiva (entrevistas y encuestas)</p> <p>Cuestionario</p>

CUADRO 2: Operacionalización de la Variable Dependiente

Hipótesis	Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Métodos, técnicas e instrumentos
La incidencia de distribución de funciones permitirá la administración eficiente del cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy del Cantón Santa Elena, año 2015.	Variable dependiente Administración eficiente	Es garantizar que la gestión de la empresa se realice de una manera profesional, orientadas a los resultados aplicando las funciones planear, organizar, dirigir y controlar; puesto que implica una alta responsabilidad en el desempeño y resultado que se busca la óptima utilización de los recursos que permite generar beneficios positivos o la rentabilidad deseada de la organización.	Planeación Organización Dirección Control Optimización de los recursos	Objetivos institucionales Proyectos Estructura orgánica Cultura organizacional Liderazgo Comunicación Políticas Procedimientos económico material RRHH	¿Debería el Cabildo informar en Asamblea General el alcance de los objetivos fijados? ¿Considera que los proyectos contribuyen al desarrollo de la comuna Puerto Chanduy? La forma de la estructura organizativa de la comuna Puerto Chanduy, es: ¿Cumplen los funcionarios con sus responsabilidades en su área de trabajo? ¿Cómo califica el liderazgo de la dirección del Cabildo Comunal? Existe una comunicación efectiva entre los funcionarios del cabildo de la comuna Puerto de Chanduy El presidente del Cabildo Comunal cumple y hace cumplir las directrices instituidas en la administración de la comuna del Puerto de Chanduy. ¿Considera usted que los funcionarios cumplen con los procedimientos establecidos en la administración de la comuna del Puerto de Chanduy? ¿Piensa usted que los recursos de la empresa han sido administrados de la mejor manera en la comuna Puerto Chanduy?	Histórico, analítico, deductivo, inductivo Investigación descriptiva (entrevistas y encuestas) Cuestionario

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA

En la actualidad se entiende que las Comunas son organizaciones políticas populares de carácter local y que se desarrollan por lo general en zona rural como empresas de propiedad social; y éstas están ligadas en la actualidad a los GAD'S (Gobiernos Autónomos Descentralizados) parroquiales y municipales.

El diseño de un manual de funciones se realizó en beneficio al cabildo de la comuna Puerto Chanduy; con la finalidad de crear una administración eficiente, segura y confiable que contribuya a crear la efectividad entre el Cabildo, socios activos y actores involucrados que estén interesados en aumentar en el desarrollo mancomunado de esta institución. Que impulse al perfeccionamiento del desempeño de actividades; que se cumplan las funciones administrativas, procesos tales como: planeación, dirección, ejecución y control logrando el buen desempeño en las funciones a seguir en temas referentes a la administración

El establecer un documento de ésta magnitud como es el diseño de manual de funciones; ayuda a incrementar los niveles de participación ciudadana porque impulsa al desarrollo de la comunidad en general, para que se pueda desenvolver eficientemente y realizar una excelente planificación en cuanto a sus actividades, cumpliendo con los objetivos planeados y al mismo tiempo ser competitivos.

Por tal razón se hace indispensable la aplicación de este diseño de manual de funciones; debido a que éste ayudará a mejorar la administración de la Comuna, con el fin de solucionar la problemática actual que enfrenta el cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1 Variable independiente

- Distribución de funciones

Distribución

“JOSÉ LUIS BELIO GALINDO (2008) manifiesta que:

“Es conjunto de tareas destinadas a organizar de manera eficaz y eficiente. Es la estructura formada por unidades de la empresa y por agentes e intermediarios exteriores a la misma, mayorista, detallista, mediante los cuales una mercancía, producto o servicio es comercializada”. **Pág. #89.”**

En resumen teniendo en cuenta la teoría del autor; se detalla la forma de cómo se distribuyen las tareas para ejecutar las acciones en el área de la comuna Puerto Chanduy; para obtener mayor beneficios consiguiendo el desarrollo administrativo del Cabildo.

“BERNANDO LOPEZ PINTO (2010), indica que:

“La distribución es llevar los productos al mercado en la cantidad deseada, en el lugar donde se requiere adquirir y en el momento que se necesiten.”

También indica que la distribución permite el traslado de productos y servicio desde su estado final de adquisición a su estado final de producción al de adquisición y consumo.

“Abarcando el conjunto de actividades o flujo necesarios para situar los bienes y servicios a disposición del comprador final (individuos u organizaciones) en las condiciones del lugar, tiempo, forma y cantidad adecuados” **Pág. #210”**

Se consideró esta teoría; debido a que se basa en ampliar el análisis profundo y alternativas que solucionen la problemática actual del cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

Funciones

“GERHARD DRESSEL (2010), describe que:

“Son los procesos de trabajo necesarios para la elaboración de la información”. **Pág. #42”**

En relación a este autor describe que en las funciones se vean reflejados los procesos dentro del ámbito en que se desenvuelve la empresa y deban llevar a cabo sus actividades; debido a que en este documento se vea reflejada la información de la empresa.

“KOONTS, HAROLD (2008), indica:

“Que para la ciencia administrativa; sirve de orientación de todas las unidades administrativas de la empresa al reflejar la estructura organizativa y sus características gráficas y actualizaciones”

A manera de síntesis podemos decir que el propósito y naturaleza de la funciones haciendo referencia al autor que se basa en la naturaleza de llevar acabo las actividades de manera organizada específicamente por departamentos o secciones, de acuerdo a la división del trabajo y de las labores de la Comuna; para lograr mayor rendimiento y rentabilidad.

“TERRY (2008), indica:

“Que para la organización y sistemas; sirve para reflejar la estructura así como velar por su permanente revisión y actualización (en las pequeñas y

medianas, generalmente la unidad de personal asume esta función), la cual se da a conocer a toda la compañía a través de los manuales de organización. (Pág. #45)”

El autor sintetiza la definición de función para la organización y sistemas dentro del ámbito en que se desenvuelven las Comunas para llevar a cabo sus actividades de manera organizada aplicando manuales de funciones dentro de la estructura general de la organización.

1.2.1.1 Definición de distribución de funciones

“STEPHEN P. ROBBINS DAVID A. (2008), indica que:

“Distribución funciones se aplica particularmente en pequeñas, medianas y grandes empresas, donde al frente de cada departamento está un jefe que tiene a su cargo una función determinada y como superior de todos los jefes está un director o gerente que coordina las tareas de aquéllos conforme a la concepción y propósitos de la empresa”.

El autor define que la distribución de funciones se aplica por la general en todas las empresas y en cada área donde se tiene una puesto a cargo; el cual debe ser direccionado, planificado, orientado, controlado por sus altos mandos para que la fuerza laboral ejecute bien los planes, programas y proyectos en beneficio de la comuna Puerto Chanduy.

“ROBERTO VAINRUB – KATS Y ROSENZWEING (2006) refiere lo siguiente:

“Distribución o estructura de funciones.-es el conjunto de actividades interrelacionadas que tienen como objeto diseñar una estructura a través de la cual los consumidores puedan obtener bienes y servicios”.

El autor define que la distribución de funciones es el conjunto de actividades relacionadas entre sí para construir una organización con una estructura funcional que garantiza la calidad de la gestión en la comuna Puerto Chanduy.

1.2.1.2 Características de la estructura de funciones

Su estructura comprende tres partes primordiales que son:

1. Encabezamiento
2. Cuerpo
3. Glosario

1.2.1.2.1 Encabezamiento

Este debe tener la siguiente información:

1. Nombre de la empresa u organización
2. Departamento, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procedimientos descritos. Título bastante bueno, pero que de idea clara y precisa de su contenido.
3. Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

1.2.1.2.2 El cuerpo

Este debe contener la siguiente información:

1. Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforman el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuándo desarrollar las actividades.

1.2.1.2.3 El glosario

Al final del manual se debe incluir los siguientes datos:

1. Anexos o apéndices como complementos explicativos de aquellos aspectos del manual que lo ameriten.
2. Fecha de emisión del procedimiento para determinar su vigencia.
3. Nombre de la entidad responsable de la elaboración del manual y su contenido.

1.2.1.3 Beneficios de las funciones

1. Flujo de información administrativa
2. Guía de trabajo a ejecutar
3. Coordinación de actividades
4. Uniformidad en la interpretación y aplicación de normas
5. Revisión el mejoramiento de las normas, procedimientos y controles
6. Simplifica el trabajo como análisis de tiempo

1.2.1.4 Indicadores de formalización

1. Manual de procedimiento
2. Manual de funciones

1.2.1.4.1 Manual de procedimiento

“MARTIN G- ALVARO TORRES (2010), indica:

“Que el manual de procedimiento es la guía donde se muestra en forma secuencial y ordenada como dos o más personan realizan su trabajo; también es la expresión analítica de los procesos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de las organizaciones sociales, manifiesta que este manual describe detalladamente los medios, mecanismos y maneras de operar en la organización social”.

El autor menciona en su teoría que el manual de procedimiento es el conjunto de actividades donde se muestra como se tienen que llevar a cabo las actividades, debido a que tienen que seguir un orden para construir una organización con una estructura funcional que garantiza la calidad de la gestión en la comuna Puerto Chanduy.

1.2.1.4.1.1 Objetivos de los procedimientos

“MARTIN G- ALVARO TORRES (2010), manifiesta que:

“Los objetivos de los procedimientos deben proporcionar y vigilar el cumplimiento de las labores diarias de trabajo e impedirla autoridad en algunos aspectos; También hay que facilitar la responsabilidad por fallas o errores, facilitar la evaluación del control interno y su vigilancia logrando obtener una excelente calificación tanto los empleados como los jefes; puesto que estos deben conocer a cabalidad las actividades que desarrollan diariamente: De igual forma hay que reducir gastos innecesarios y realizar el trabajo adecuadamente; logrando incrementar la eficiencia en general, además de otras ventajas adicionales.”

1.2.1.4.1.2 Áreas de aplicación de los procedimientos

“MARTIN G- ALVARO TORRES (2010), indica que:

“Hay que realizar algunos planes de acción para que los procesos se cubran a cabalidad, debido a que dentro de la administración pública los procedimientos son clasificados, atendiendo algunas áreas de ámbito general; puesto que estos deben ser desarrollados analizándolos macro-meso administrativos en todo su ámbito sectorial.”

1.2.1.4.1.3 Responsables de los procedimientos

“MARTIN G- ALVARO TORRES (2010), indica que:

“Los únicos responsables de realizar esta gestión y elaboración de manuales de procedimientos son única y exclusivamente los altos mandos administrativos en cualquiera de sus etapas.”

1.2.1.4.1.4 Políticas o normas de los procedimientos

“MARTIN G- ALVARO TORRES (2010), manifiesta que:

“Los lineamientos, normas, reglas y políticas deben estar enmarcado al marco jurídico donde se debe llevar a cabo operaciones que me permitan establecer las distintas responsabilidades. Así mismo debe contemplarse todas las normas de trabajo que precisen las situaciones alternas que pudiesen presentarse en la evolución de los procedimientos.

De igual manera en la realización de este manual se deben considerar algunos aspectos legales para no tener errores futuros.”

Cabe manifestar que los lineamientos se deben elaborar de manera clara y comprensiva para que sobre todo el colaborador acate de manera explícita las políticas de la empresa; sobre todo se busca familiarizar algunos de los aspectos administrativos y sobre todo distinguiendo las consultas a los niveles jerárquicos superiores.

1.2.1.4.2 Manual de funciones

“CONTINOLO G (2006); manifiesta:

“Que es una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo”.

El autor expone un concepto preciso que el manual de funciones es un documento formal donde se establece las instrucciones y procedimientos de cada colaborador para que este desempeñe de forma competente y correcta en el fiel cumplimiento de sus actividades diarias, direccionadas a lograr los objetivos organizacionales del cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

“TERRY G.R; indica que:

“Es un registro de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de los empleados de una empresa”.

Hay que citar que el manual de funciones son registros o documentos donde quedan establecidas las funciones que debe cumplir cada empleado para el desarrollo eficiente de sus actividades.

“AGUSTIN REYES PONCE (2008); manifiesta que:

“Los manuales de funciones son documentos donde se establecen en forma sistemática y cronológica los pasos para el desarrollo de actividades que se llevan a cabo; donde se establecen los puestos y responsabilidades”.

Cabe indicar que en la actualidad algunas Comunas tienen sus procesos de manera informal; el realizar este documento permite estandarizar los procesos de manera formal, permitiendo que cada directiva que ingrese a esta comuna Puerto Chanduy tenga una dirección de los planes y sistemas a seguir en cada puesto de trabajo, pues en este manual queda plasmado los procesos y responsabilidades para que se logre un Cabildo Comunal eficiente.

1.2.1.4.2.1 Objetivos de los manuales de funciones

El manual de funciones ha sido elaborado con el fin de contribuir el desarrollo de la misión, visión, de la comuna Puerto Chanduy; porque mediante la aplicación de su enfoque sistemático le permitan el fiel cumplimiento y la realización de actividades del Cabildo.

1.2.1.4.2.2 Objetivos específicos del manual de funciones

- Precisar las funciones relacionadas a cada unidad administrativa de la organización social, para definir responsabilidades y proporcionar uniformidad en el trabajo.

- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas que ayuden al desarrollo de la Comuna.
- Suministrar bases técnicas en la correcta ejecución de labores asignadas que permitan el desarrollo funcional de la Comuna.

1.2.1.4.2.3 Pasos para elaborar un manual de funciones

1. Definir estructura organizacional de la empresa.
2. Definir la denominación y número de cargos que conformarán.
3. Asignar a cada cargo las funciones que le corresponden.
4. Establecer los requisitos necesarios para desempeñar las funciones.
5. Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.
6. Aprobar y divulgar el manual en la empresa.

1.2.1.4.2.4 Definir una estructura organizacional de la empresa.

“ROBERTO VAINRUB – KATS Y ROSENZWEING (2006), manifiesta:

Que la estructura de la organización es importante, pues determina el poder relativo de los individuos dentro de ella, así como la percepción de sus roles y satisfacción por el trabajo que realizan”. **Pág. #80**

El autor manifiesta que la estructura organizacional determina principalmente los niveles jerárquicos, debido a que señala principalmente la posición del puesto, los grados de autoridad y de responsabilidad de cada uno de sus colaboradores dentro de la Comuna.

1.2.1.4.2.5 Organigrama organizacional de la empresa.

“ROBERTO VAINRUB (2006), manifiesta: Que la manera típica de representar la estructura organizacional de una empresa se hace a través de organigramas; los cuales señalan las líneas de autoridades y redes de comunicación”. **Pág. #79**

El autor relaciona la forma de cómo debe ir representado en gráficas los niveles jerárquicos en el organigrama, debido a que se debe señalar principalmente la posición del puesto y los grados de autoridad y de responsabilidad de cada uno de sus colaboradores.

1.2.1.4.2.6 Funciones de la empresa

“YURI GORBANEFF (2007), manifiesta:

“Es el ejercicio de generar habilidades de análisis y de aplicación de la teoría administrativa”. **Pág. #15**

De igual forma este autor relaciona la teoría con el enfoque clásico de FAYOL y CHIAVENATO; padres de la administración donde estipulan que tres hermanos crearon la empresa inicialmente guiándose en 6 funciones básicas que se menciona a continuación para entendimiento del tema:

1. El primer departamento de la empresa será: **Función Técnica** (producción); y la **Función Comercial** (compra de los insumos, venta del producto).
2. El segundo departamento de la empresa ser: **Función Financiera** (búsqueda y función de los recursos financieros) y la **Función de Seguridad** (protección de los bienes y de las personas).
3. El tercer departamento será: **Función Contable** (inventario, registro, informes financieros y costos) y la **Función Administrativa** (planeación, organización, dirección y control)

Cabe indicar que este autor ha relacionado las diferentes teorías para hacer una construcción de las funciones específicas y primordiales con las que debe contar una empresa para ser eficaz y eficiente en logro de sus objetivos organizacionales.

1.2.1.4.2.7 Definir la denominación y números de cargo que conformarán la estructura.

“LEY DE LOS CONSEJOS COMUNALES (monografias.com): estipula que:

“Las áreas de trabajo se constituyen en relación con las particularidades y los problemas más relevantes de la comunidad.

El número y contenido de las áreas de trabajo dependen de la realidad de cada comunidad, pudiendo ser: de economía popular y desarrollo endógeno; desarrollo social integral; vivienda, hábitat e infraestructura; y cualquier otra que defina la comunidad. Las áreas de trabajo agruparán varios comités de trabajo”. **Pág. #2.**

1.2.1.4.2.8 Asignar a cada cargo las funciones que le corresponde

“YURI GORBANEFF (2007), relaciona la teoría *Taylor* para indicar:

“Que la tarea es una unidad mínima del trabajo ejecutada por alguien en desarrollo de su trabajo dentro de la organización; y el cargo es el conjunto de tareas, ejecutada de manera cíclica y respectiva; debido a que cada cargo tiene uno o más ocupantes (personas) que ejecuten determinadas tareas específicas”. **Pág. #9**

Este autor relaciona la asignación de cargos y funciones con la teoría científica de Taylor donde se establece racionalmente las obligaciones y tareas a ser desempeñadas por las personas, debido a que estos factores son elemental en el funcionamiento de la empresa, porque proyectándolos y combinándolos con otros cargos se puede realizar la ejecución de tareas mayores.

“GERHARD DRESSEL (2010), describe que:

“En la elaboración de función de los puestos ha resultado la práctica muy útil y ha ahorrado mucho tiempo la relación o listado de funciones. Aquí manifiesta que puede suceder que todo un ámbito de funciones esté

asignado a un determinado puesto de la empresa. Más frecuente será, sin embargo el caso de tener que analizar cada función en particular para ver si se desempeña en la empresa y, en caso afirmativo, en qué puesto”. **Pág. #45**

Cabe indicar que este autor relaciona la asignación del cargo o puesto como la función que va a desempeñar o el rol que debe cumplir dentro de la empresa.

1.2.1.4.2.9 Establecer requisitos necesarios para desempeñar las funciones

Para establecer requisitos para desempeñar las funciones administrativas dentro de una organización el personal debe cumplir con los requerimientos que se consideren necesarios en cada puesto; principalmente los indispensables como:

Perfil, estudio, habilidad y experiencia debido que estos son los principales que se consideran en la evaluación del desempeño; según lo estipule la empresa.

1.2.1.4.2.10 Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.

- **Dirección Intermedia:** formada por mandos intermedios, relaciona los objetivos generales con los operativos de los distintos departamentos de la empresa.
- **Base Operativa:** conjunto de personas directamente relacionadas con la producción venta y prestación de servicios.
- **Tecno estructura:** expertos que estudian las distintas funciones de la empresa con el objeto de encontrar sus fortalezas y debilidades.
- **Estructura de Apoyo:** formada por el personal de asesoramiento cuya función consiste en asesorar a los directivos sobre diferentes materias: fiscal, laboral, mercantil.

1.2.2 Variable dependiente

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE

Administración

“IDALBERTO CHIAVENATO (2000), refiere que:

“La administración es la conducción racional de las actividades de una organización, sea lucrativa o no lucrativa.

La misma trata del planteamiento de la organización, (estructuración) de la dirección y del control de todas las actividades diferenciadas por la división del trabajo que ocurren dentro de una organización.” (Chiavenato, introducción a la teoría general de la administración”. **Pág. #12**

Cabe manifestar que el autor hace énfasis que la administración es el arte de organizar y conducir las acciones, teniendo en cuenta la estructura, dirección y control del proceso y los tramos de control de la empresa, debido a que toma en consideración la división del trabajo.

“ROBBINS, STHEPEN P, COULTER, MARY (2005) manifiesta que:

“La administración es coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”.
Pág. #7

Este autor recalca que la administración consiste en coordinar las acciones y hacer cumplir los roles y tareas de la institución de modo que se logren los objetivos de una manera efectiva.

Eficiente

“ROBBINS, STHEPEN P, COULTER, MARY (2005) define que:

“La eficiencia consiste en obtener los mayores resultados con la mínima inversión como los gerentes tienen recursos escasos (de personas, dinero y equipo) se preocupan por aprovecharlos eficientemente. “Hacer las cosas bien” **Pág. #7**

Este autor recalca que la administración consiste en coordinar las acciones y hacer cumplir los roles y tareas de la institución de modo que se logren los objetivos de una manera efectiva.

1.2.2.1 Definición de administración eficiente (excelencia administrativa)

“JUAN CARLOS VALDA (2009), manifiesta:

“Que se logra la administración eficiente en las empresas cuando son capaces de satisfacer tanto los múltiples requerimientos de sus clientes como de sus propios trabajadores, además de promover su crecimiento y constante capacitación”. Web.**Pág#1**

Este autor hace referencia que para lograr alcanzar una administración eficiente hay que saber hacer las cosas bien; y sobre todo llevar acabo las actividades con sus colaboradores de manera efectiva y todo esto se conseguirá teniendo motivada a la fuerza laboral y sobre todo capacitándola constantemente, porque esto le permite institucionalizarse.

Objetivos de la administración eficiente

Los objetivos principales para conseguir una administración eficiente son:

- Alcanzar una eficiente coordinación de actividades en el proceso administrativo, al fin de alcanzar los recursos necesarios que le permitan alcanzar los objetivos y metas que señalen sus respectivos programas y planes de trabajo.
- Proporcionar servicios de calidad y eficaces a los usuarios alineados con las necesidades y directrices estratégicas.
- Gestión eficiente del gasto: Hacer más y mejor con menos.
- Homogeneizar y consolidar sistemas de gestión operativas y estratégicas

1.2.2.2 Aspectos generales para lograr una empresa eficiente

“JUAN CARLOS VALDA (2009), describe que:

“Algunos aspectos para lograr una empresa eficiente: la cuál mencionamos a continuación”. Web. **Pág. #1**

1.- Dirija correctamente su empresa. La presencia del jefe líder es fundamental para cualquier negocio. El primer paso para ser eficiente está en sus manos: debe estructurar su empresa de la mejor manera posible, asignar los puestos adecuados y elegir a los mejores candidatos para ocuparlos. La selección adecuada es fundamental para tener trabajadores eficientes, activos, respetuosos.

2.- Cuento con un plan de acción estratégica. Una empresa eficiente tiene claramente definidos sus objetivos y estrategias para alcanzarlos y es capaz de perseguirlos y cumplirlos.

3.- Deje claras las responsabilidades de los trabajadores. Los trabajadores deben conocer las condiciones de trabajo, los horarios, sus beneficios, responsabilidades, etc. para trabajar de la mejor manera posible.

4.- Administre correctamente el tiempo laboral. Las empresas ineficientes muchas veces terminan trabajando más horas que las adecuadas o bajo condiciones de stress.

Utilizar adecuadamente el tiempo en la empresa es fundamental para ser eficientes. Asegúrese de fijar reuniones en horarios preestablecidos y evitar pasarse de estos horarios, fije tiempo también para el esparcimiento y la diversión. Los proyectos y tareas más difíciles deben programarse con la mayor anticipación posible.

5.- Valore el trabajo en equipo. La participación de los trabajadores se traduce en mayor rendimiento. Es condición de eficiencia creer en el trabajo de los demás. Escuche sus ideas e incorpórelas dentro de sus

planes. Cuando sus colaboradores realmente entienden hacia dónde va la empresa, están mucho más dispuestos a trabajar por ella. Una empresa eficiente tiene empleados motivados y promueve su crecimiento: asegúrese entonces de brindarles los mayores beneficios posibles.

6.- Invierta en su personal. Sus trabajadores son el principal capital de su empresa. Asegúrese de capacitarlos en las nuevas tecnologías y en los ámbitos necesarios que su empresa requiera.

7.- No deje de lado las tecnologías. La tecnología es fundamental en una empresa para ser eficiente. Muchas de estas pueden facilitar el trabajo, permitiendo lograr las metas con mayor rapidez. Para los clientes, una empresa eficiente es capaz de cumplir y exceder sus expectativas.

1.2.2.3 14 Principios de Fayol para la administración eficiente

“ROBBINS, STEPHEN P. (2004), menciona:

“En su teoría administrativa que para lograr la administración efectiva; se debe aplicar los 14 principios de la administración de Fayol; la cual mencionamos a continuación”. **Pág. #597**

FAYOL. (2004) indica que:

“En su principio **“UNIDAD DE MANDO”** manifiesta que cada uno de los colaboradores deben recibir disposiciones de un jefe inmediato superior.”

“En su principio **“AUTORIDAD”** indica que no siempre las personas cumplen con hacer caso a la autoridad formal, porque no siempre se tendrá obediencia; si la persona que está en alto mando como es el líder o presidente de la empresa no sabe llevar las riendas de su cargo y no posee la capacidad de liderazgo.”

Por tal razón es necesario tener la capacidad de dar órdenes y que ellas en algunas ocasiones no se cumplan a cabalidad por no tomar decisiones acertadas.

“En su principio **“UNIDAD DE DIRECCIÓN”** indica que en los planes que se va a ejecutar dentro de una organización, se debe generar un programa para cada actividad con el objeto de cumplir con la secuencia en cada una de las etapas a seguir.”

“En su principio **“CENTRALIZACIÓN”** manifiesta que la diligencia en la organización debe ser manejada por una sola persona; siempre tomando en cuenta los niveles jerárquicos de responsabilidad.”

“En su principio **“SUBORDINACIÓN DEL INTERÉS PARTICULAR AL GENERAL”** indica que debe prevalecer los ganancias de la organización sobre el poder individualistas sobre todo buscando el bien común.”

“En su principio **“DISCIPLINA”** destaca que cada colaborador de la empresa debe acatar las reglas y directrices, así como también los acuerdos; deben existir normas de convivencia para todos los colaboradores; mostrando el orden en todos los aspectos.”

“En su principio **“DIVISIÓN DEL TRABAJO”** este autor destaca que se debe realizar una correcta delimitación y partición de funciones, es primordial para el desempeño eficiente de la empresa. Donde se debe explicar claramente a cada colaborador la labor que va a desempeñar personal para incrementar la efectividad empresarial.”

“En su principio **“ORDEN”** manifiesta que cada colaborador debe ubicarse en el cargo más adecuado para que las ordenes que reciba de su jefe inmediato las realice con mayor agilidad.”

“En su principio **“JERARQUÍA”** indica que hay que hacer prevalecer los niveles jerárquicos y dejar establecido el organigrama y cargos de la empresa; empezando del nivel más alto al más bajo. Donde los gerentes, jefe inmediato y colaboradores conozcan sus niveles de autoridad para realizar sus gestiones diarias.”

“En su principio **“JUSTA REMUNERACIÓN”** indica que a cada colaborador se le debe otorgar una recompensa salarial al trabajo realizado; considerando los beneficios y utilidades de la empresa ya que deben ser compartidas de acuerdo como lo estipula el código del trabajo.”

“En su principio **“EQUIDAD”** manifiesta que el líder debe tener la predisposición para acertar en la toma de decisiones y realizarlas en el tiempo preciso. También debe haber igualdad en todo los aspectos; y a su vez deben mostrar un buen trato con sus superiores.”

“En su principio **“ESTABILIDAD”** manifiesta se debe otorgar a la fuerza laboral la estabilidad y seguridad del trabajo. Así mismo cabe manifestar que se debe rotar a los colaboradores en cada uno de las áreas para que cada uno tenga conocimiento de lo que se ejecuta dentro de la empresa.”

“En su principio **“INICIATIVA”** indica que debe haber una excelente comunicación dentro de la organización; debido a que la fuerza laboral debe tener ideas innovadoras para mejorar cada día la empresa en la cual se desempeña.”

“En su principio **“ESPIRITU DE CUERPO”** manifiesta que siempre se debe aplicar el trabajo en equipo para concluir las tareas con mayor rapidez y eficacia; donde todos colaboren, haya mutuo acuerdo en todo lo que se realice en conjunto y generar un ambiente laboral acogedor.”

1.2.2.4 El proceso administrativo

AGUSTIN REYES PONCE (2004), manifiesta:

“Que todo proceso administrativo, puede referirse a la actuación de vida social, es de suyo único, forma un continuo inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tienen que estar indisolublemente unidos con los demás, y que, además, se dan de suyo simultaneo”. **Pág. 57**

Cabe indicar que en el proceso administrativo se deben cumplir etapas enlazadas una tras otras; debido a que todas son indispensables en la ejecución de tareas de las instituciones.

1.2.2.4.1 Etapas proceso administrativo

“KOONTZ Y O’ DONNELL: Describe que:

“El proceso administrativo persigue etapas indispensables para lograr una administración eficiente como son: Planeación, designación de personal, control, organización, dirección”.

Planificación:

- Decisión sobre los objetivos
- Definición de planes para alcanzarlos
- Programación de actividades

Organización:

- Recursos y actividades para alcanzar los objetivos

Órganos y cargos

- Atribución de autoridades y responsabilidad

Dirección:

- Designación de cargos
- Comunicación, liderazgo y motivación de personal
- Dirección para los objetivos

Controlar:

- Definición de estándares para medir el desempeño
- Corregir desviaciones y garantizar que se realice la planeación

1.2.2.5 Características de la administración

“AGUSTIN REYES PONCE (2004). Describe que:

“Es indispensables aplicar las siguientes características para lograr una administración eficiente dentro de una organización”. **Pág. 16**

AGUSTIN REYES PONCE (2004). Describe su característica:

“Su universalidad” manifestando que es la excelencia administrativa; donde siempre existe un organismo social haciendo relevancia, la coordinación sistemática que debe existir en los aspectos principales de la organización.

Este autor explica que ésta se debe aplicar en la administración de todo tipo de organizaciones sean éstas: estado, ejército, empresas, iglesias, familias, entre otros donde se requiera toda clase de administración

“AGUSTIN REYES PONCE (2004) refiere que:

“Su especificidad” destaca esta característica como una de las esenciales que va acompañada de la administración y de otras índoles de distintas áreas en la empresa: De igual forma se cumplen funciones económicas, técnicas y operativas, entre otras que permitan lograr la administración efectiva empresarial.

El autor en su teoría relata que es indispensable aplicar la especialidad en su gestión administrativa; ya que permite obtener características propias de lo que quiere realizar en un determinado período.

“AGUSTIN REYES PONCE (2004) indica que:

“Su unidad temporal” destaca una de sus características donde menciona los distintos procesos y elementos administrativos con el único fin de otorgar vida institucional puede ser en mayor o menor grado, haciendo referencia principalmente a los elementos administrativos.

Este autor explica que hay distintos pasos convenientes aplicar en los procesos administrativos, debido a que las organizaciones deben cumplir funciones específicas.

“AGUSTIN REYES PONCE (2004) manifiesta que:

“Su unidad jerárquica” destaca una de sus características; haciendo referencia a los niveles jerárquicos de carácter empresarial; denotando sus altos mandos para que participen, en distintos grados y modalidades de la administración.

El autor en su teoría relata que debe existir una unidad jerárquica, puesto que esto nos permite establecer los niveles de mando o grado en la gestión administrativa.

1.2.2.6 Importancia de la administración

“AGUSTIN REYES PONCE (2004). Describe los siguientes pasos para lograr una administración eficiente. **Pág. # 17**

- La administración se da donde quiera que exista una organización.
- El éxito de una empresa u organismo social, se debe a la buena administración que posea.
- Para las grandes empresas, la administración científica es esencial.
- Para las empresas pequeñas y medianas, la manera más indicada de competir con otras es el mejoramiento de su administración, dicho en otras palabras, tener una mejor coordinación de sus recursos incluyendo al humano.
- Para lograr un incremento en la productividad, dependerá de una adecuada administración.
- Para las organizaciones que están en vías de desarrollo, el principal elemento para desarrollar su productividad y su competitividad con otras es mejorar la calidad en su administración.

1.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El trabajo de investigación se lo realizó enmarcando el marco jurídico que encierra principalmente las Comunas donde se cumplen principios, normativas, leyes atribuciones competentes y vigentes en la Constitución de la República 2008, Ley de Régimen de Comunas, el Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017; y las normas de control interno 400, 500, 600.

La Constitución de la República del Ecuador del 2008 incorpora la participación ciudadana como un derecho que las ciudadanas y ciudadanos podemos ejercer en forma individual o colectiva, con capacidad para adoptar decisiones en los asuntos relativos a la planificación, presupuesto, control social y rendición de cuentas en las instituciones públicas y particularmente en los distintos niveles de gobierno.

1.3.1 Constitución

En la Constitución de la República del Ecuador en la sección tercera de la Participación en los diferentes niveles de gobierno según el artículo 100 dice: En todos los niveles de gobierno se conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiendo y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno, que funcionarán regidas por principios democráticos. La participación en estas instancias se ejercerá para:

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

Para el ejercicio de esta participación se organizarán audiencias públicas, veedurías, asambleas, cabildos populares, consejos consultivos, observatorios y las demás instancias que promueva la ciudadanía.

En el Capítulo séptimo de la administración pública, Sección primera del sector público en el artículo 225.- El sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones ejecutiva, legislativa, judicial, electoral y de transparencia y control social.
2. Las entidades que integrarán el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la constitución o la Ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Según el **artículo 226**: dice las instituciones del estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en la virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución de la Ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la constitución.

En la sección segunda de la Administración Pública en el **artículo 227** nos establece que 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.

Según el **artículo 248** de la Constitución de la República del Ecuador manifiesta que se examina a las entidades, comunas, barrios y parroquias; debido a que ésta la Ley de Régimen de Comunas están enmarcadas en un marco jurídico reguladas por la presencia de leyes y reglamentos con la finalidad de lograr unidades básicas de participación en los gobiernos autónomos descentralizados y en el procedimiento natural de organización.

Leyes

En este trabajo de investigación se consideró, la Ley de Organización y Régimen de las Comunas; donde se hace mención en:

El Título I de la Constitución; y su **art. 4;** donde denota las Dependencia administrativa y la manera de cómo se vincula al Ministerio de Agricultura y Ganadería; la cual hace prevalecer la Ley de las Comunas y los derechos de cada una de ellas; las cuales están vigiladas y supervisados por el ministerio indicado.

Según la Ley de Organización y Régimen de Comunas y su **art. 8-** Del Cabildo; manifiesta el único órgano oficial y representativo de la Comuna es el Cabildo, el cual está integrado por sus directivos como son: presidencia, vicepresidencia, tesorería, síndico y secretaría cinco miembros, quienes ejercen las funciones administrativas

Según la Ley de Organización y Régimen de Comunas y su **art. 9.-** Registro de habitantes de la Comuna.- manifiesta que se lleva un control del registro de la Comuna que es llevado por el presidente y los directivos del Cabildo, puesto que en este libro se anotan los nombres de todos los moradores del sector.

Según la Ley de Organización y Régimen de Comunas y su **art. 10.-** Inventario de bien colectivo; manifiesto que se lleva un registro de los bienes colectivos de las Comunas con el único fin de dar a conocer a los habitantes de este sector como están siendo distribuidos los ingresos económicos de esta Comuna.

De igual forma se da a conocer de manera generalizada que se consideró la Ley de Organización y Régimen de las Comunas; donde se hace mención en: **El Título II** de la Constitución Política del Ecuador y su **art. 11, 12, 13,14** donde se destaca

las partes principales de conformación de una directiva de una Comuna como: Nombramiento del Cabildo, Procedimiento de la elección vacancia de las vocalías y caso de acefalia del Cabildo, representación de la Comuna y remoción de los miembros del Cabildo; en estos artículos denotan la manera como se elige la directiva de una Comuna; cuantos años está vigente esta directiva; como se realiza la elección; cabe mencionar que de manera democrática; pero la elección y posesión se lo realiza con la presencia de las máximas autoridades de esta Parroquia.

De igual forma que siempre se controla y se vigila al presidente y directiva; debido a que el manejo tiene que ser de manera transparente. Así también se hará prevalecer de forma generalizada la Ley de Organización y Régimen de las Comunas; donde hace referencia:

El Título III de la Constitución Política del Ecuador y su **art. 15, 16, 17, 19,20**, donde destaca las partes principales funciones, deberes, derechos y obligaciones de los habitantes de las Comunas donde menciona los aspectos más importantes como son: De las sesiones, Del plebiscito y de la Asamblea General, Atribuciones del Cabildo, Deberes y facultades del presidente del Cabildo, Funciones de los demás miembros del Cabildo; Al analizar de manera generalizada podemos destacar los de mayor importancia y relativos a esta Comuna sobre todo considerando el bienestar de los habitantes; así mismo se analizó las atribuciones y disposiciones siempre buscando el bien común de esta Comuna. También se analizó los deberes y derechos de los comuneros, así como también las funciones de los demás directivos del Cabildo.

1.3.2 Según el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017.

Dice en el 1.5. Afianzar una gestión pública inclusiva, oportuna, eficiente, eficaz y de excelencia:

- a) Agilizar y simplificar los procesos y procedimientos administrativos, con el uso y el desarrollo de tecnologías de información y comunicación.
- b) Diseñar e implementar un marco normativo que estandarice los procedimientos de la administración pública.
- c) Profundizar la aplicación de mecanismos de selección, profesionalización, promoción, seguimiento y evaluación del talento humano, para garantizar la eficiencia y la calidad de la gestión pública.
- d) Promover la formación y capacitación de funcionarios públicos como parte de su carrera profesional.
- e) Generar mecanismos de evaluación del desempeño y la adopción de criterios objetivos, para consolidar la carrera administrativa meritocrática de los servidores públicos.
- f) Impulsar mecanismos en contra de la discriminación en el acceso al servicio público y acciones afirmativas para la inclusión de los diversos grupos tradicionalmente excluidos.

Normativas

El Diseño de un manual de funciones está dirigido para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy donde se establece la siguiente normativa considerando la Constitución Política de la República del Ecuador: El Diseño de un Manual de funciones tendrá los fines siguientes:

- a) Obtener asistencia técnica y administrativa de las entidades nacionales públicas y privadas, que brinden programas de desarrollo de la comunidad, así como el decidido aporte colectivo para el éxito de este propósito;
- b) Establecer empresas comunitarias demostrativas, para la capacitación práctica de los comuneros y mejorar las técnicas artesanal agrícola y a fines;

- c) Defender el patrimonio comunal por cualesquiera de los medios legales, regular su posesión, y las áreas sin posesión de las Comunas y comuneros dedicarles a proyectos de expansión poblacional, reforestación, empresas comunitarias, artesanales, agrícolas en beneficio de la comunidad en general;
- d) Constituirse en la máxima autoridad de la Comuna con arreglo a las leyes especiales, dictar normas que regulen los servicios comunitarios y de la tierra, así como demandar ante las autoridades respectivas las obras necesarias para el desarrollo de la comunidad para lo cual se firmaran contratos o convenios requeridos para el efecto con instituciones públicas o privadas;
- e) Cualquier actividad, no prohibidas por las leyes y el presente reglamento, que busquen el mejoramiento de sus miembros dentro de los principios ancestrales de la comunidad.

1.3.3 Normas de control interno para el área de administración de personal.

400-01 Descripción y Análisis de Cargos

Según lo expuesto por la contraloría deben formularse y revisarse habitualmente los documentos que incluyan la descripción, perfiles, competencias y especificaciones de los cargos, a fin de que respondan a las necesidades de la institución.

400-02 Incorporación de Personal

Según lo expuesto por la contraloría la entrada de personal en cada entidad pública debe efectuarse previo etapas, fases y proceso de convocatoria, donde

se desarrollen evaluación y selección que garantice sobre todo sus competencias laborales.

400-03 Control y Evaluación del Rendimiento Laboral

Según lo expuesto por la contraloría en lo que respecta al control y la valoración del rendimiento de la fuerza laboral; se considera que debe tener conocimientos, destrezas, competencias y debe estar en práctica permanente a fin de determinar las necesidades de adiestramiento que requiere el desarrollo de su institución.

400-04 Capacitación y Entrenamiento Permanente

Según lo expuesto por la contraloría en lo que respecta a las normas de control interno; manifiesto que los directivos de cada institución tiene la capacidad para informar y adiestrar permanentemente al personal a su cargo, así como estimular un entrenamiento incesante.

400-05 400-06 Derogado por Resolución de Contraloría

400-07 Información Actualizada del Personal

Según lo expuesto por la contraloría en lo que respecta a las normas de control interno; manifiesto que la comunicación en la institución debe fluir de manera personalizada; puesto que contienen registros con la información actualizada de todos los servidores de esta institución

400-08 Aplicación de la Tercerización en las Entidades

Según lo expuesto por la contraloría en lo que respecta a las normas de control interno; indica que deben establecerse formas de vigilancia para valorar la

eficiencia y calidad de los servicios bajo la modalidad de tercerización (outsourcing).

400-09 Asistencia y Permanencia de Personal

Según lo expuesto por la contraloría en lo que respecta a las normas de control interno; indica que se debe establecer en la organización normas y procedimientos apropiados que permitan alertar la colaboración de los servidores de la institución, así como el fiel cumplimiento de las horas efectivas y las labores encomendadas.

400-10 Compensación de Becas de Estudios Otorgados al Personal.

Según lo expuesto por la contraloría en lo que respecta a las normas de control interno; indica que los asalariados del sector administrativo que hayan sido beneficiados con becas de estudios tienen la obligación de laborar en su institución por un período establecido.

500 Información y Comunicación

Según lo establecido en la Constitución Política de la República del Ecuador: El Diseño de un manual de funciones contiene lo siguiente:

Autoridad; puesto que es manejado por los directivos de su honorable institución; donde se hace prevalecer la jerarquía y la voz de mando para que las servidoras y servidores desempeñen eficientemente sus responsabilidades.

De igual manera cuentan con sistemas de información y comunicación, donde son visibles métodos para reconocer, procesar, resumir e informar a todas las áreas las operaciones legales, administrativas, técnicas y financieras de una institución.

También se consideró la calidad de la información; debido a que es el factor primordial en los sistemas de información; puesto que proporciona las decisiones acertadas; permitiendo controlar y preparar información confiable para el colaborador y la institución.

De igual forma se analizó el suministro de información a los beneficiarios, debido a que es muy importante dotar de este recursos para realizar la labor más eficiente.

600 Seguimiento

Según el mandato constitucional de la República; es muy importante realizar el seguimiento en todas las actividades; debido a que de esta manera se lleva el control y vigilancia de las gestiones diarias realizadas en la institución. Se realizan seguimientos para evaluar la calidad de todos los colaboradores de la empresa en especial de los directivos de la entidad, donde establecen procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno de la empresa.

Así mismo se orienta la realización de las tareas diarias en los diferentes niveles de la entidad; como también evaluaciones periódicas para medir el rendimiento; ya sean de las servidoras y servidores públicos que participan en la conducción de las labores de la institución, respondiendo sobre todo a las necesidades de la unidad de auditoría interna de la entidad, la Contraloría General del Estado y las firmas privadas de auditoría.

1.4 MARCO REFERENCIAL/SITUACIONAL

1.4.1 Comuna Puerto Chanduy

La comuna Puerto Chanduy, fue fundada el 17 de julio de 1992, mediante acuerdo ministerial N° 0373; con su registro oficial 0989, enmarcadas a la Constitución

según el art. 13 de la Ley Organización Régimen de Comunas expedido en el año 2012. La economía de la comuna Puerto Chanduy se basa principalmente en la pesca, debido a que se ha logrado un importante desarrollo, porque tiene como anexo su puerto pesquero, industrial y comercial; que es uno de los principales del país, donde tienen sus asentamientos varias industrias procesadoras de pescado.

Está ubicada en la provincia de Santa Elena cercana al mar posee un puerto pesquero propio unido por dos puentes y dos terraplenes que pasan sobre dos esteritos. Sus habitantes se dedican a actividades de artesanales y productivas. La comuna Puerto Chanduy depende de la agricultura, ganadería y en su mayor parte de la pesca, sea ésta artesanal e industrial cuya concentración está en su mayor parte en la comuna Puerto Pesquero de Chanduy.

Límites

Al Norte: con Parroquia Atahualpa

Al Sur: con Provincia del Guayas,

Al Este: con Parroquia Julio Moreno

Al Oeste: con el Océano Pacífico.

Latitud: 22° latitud Sur

Extensión: 865.73 Km.2

Clima: Cálidos y Variado

Población: 2.000 habitantes

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño que se utilizó en esta investigación puntualiza los elementos que conlleve a realizar el Manual de Funciones para el Cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, año 2015, sobre qué realidad propuesta alcance lo que se plantea.

El diseño utilizado en la investigación me permite precisar, detallar mi tarea de investigación y establecer estrategias que me permitieron obtener resultados positivos, además encontré respuestas a las interrogantes que se encontraban inmersos en el estudio que realicé.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad del trabajo de grado que se utilizó en esta investigación, es el de proyecto factible; debido a que es de gran interés aplicarlos en el trabajo de investigación; porque presentan las pautas y características fundamentales inherentes a la fundamentación teórica de la propuesta como es: La elaboración de un “Diseño de un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, año 2015.

El aplicar ésta modalidad como es el proyecto factible permitirá la elaboración y desarrollo de una propuesta; porque se construirán las acciones, formulación de estrategias, políticas, programas, proyectos, tecnologías, métodos o procesos, entre otros que permitan el desarrollo de la propuesta; debido a que se lo realizará en base a los requerimientos o necesidades del cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

En este estudio también se hizo indispensable la aplicación de la estructura del proyecto factible, debido a que el desarrollo de sus partes como son: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico, actividades, recursos necesarios para la ejecución de la propuesta; permitió la implementación del Diseño de un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, año 2015.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1 Por el propósito

2.3.1.1 Investigación documental.

Esta investigación se realizó apoyándose en documentos; puesto que se consultó libros como: manual de funciones y manuales de procedimientos vigentes en el Ecuador; también se obtuvo información de guías, folletos y revistas proporcionados por el GAD del cantón Santa Elena, Así mismo se revisó, se consultó tesis de Licenciatura en Administración Pública proporcionados por la biblioteca de la Universidad Península de Santa Elena; entre otros que permitió que esta información sea realmente constructiva y confiable.

2.3.2 Por el lugar

2.3.2.1 Investigación bibliográfica

Se utilizó la investigación bibliográfica, puesto que se investigó diferentes libros de diferentes autores para la construcción del marco teórico, puesto que ésta proporciona el conocimiento necesario a las investigaciones ya existentes como son: teorías, hipótesis, experimentos, resultados, instrumentos y técnicas usadas, acerca del tema o problema que el investigador se propone investigar o resolver.

Esta también se centró en el problema determinado con el propósito de ampliar, profundizar y analizar su conocimiento producido en éste, la utilización de fuentes primarias en el caso de documentos y secundarios en el caso de libros, revistas, periódicos y otras publicaciones referentes a la realización de manual de función; los cuales serán de real fundamento para llevar a cabo el trabajo de investigación.

2.3.2.2 Investigación de campo

En este trabajo se tomó en consideración el tipo de investigación de campo; este se apoya en la obtención de información, puesto que se recolectó las entrevistas realizadas a las personas del cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

Se tomó especial interés en la encuesta y la entrevista, permitió realizar un diagnóstico de la realidad del problema; puesto que mediante las investigaciones realizadas en el lugar de los acontecimientos y tomando en consideración las necesidades de los diferentes segmentos de mercado como son: directivos, socios de la Comuna Puerto Chanduy, entre otras personas interesadas hicieron posible que el trabajo de investigación se realice.

2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

En este trabajo se tomó en consideración los métodos de investigación **cuantitativa** y **cualitativa**; los mismos que son importantes para desarrollar la propuesta del trabajo de investigación.

2.4.1 Método de investigación cuantitativa

En este trabajo de investigación se utilizó el método cuantitativo, porque permitió cuantificar los resultados de la investigación de manera numérica (matemática) y

porcentual los datos tabulados de la encuesta para llegar a la comprensión y poder realizar el respectivo análisis del trabajo de investigación.

Para mejor comprensión del tema; se puede visualizar el capítulo III, donde se encuentra reflejado los cuadros y gráficos de la encuesta; donde se puede verificar la información respectiva de la investigación; donde se aplicó la frecuencia relativa (estadística) y manera numérica (matemática).

También se utiliza esta metodología cuantitativa; porque se realizó cálculos matemáticos para el cálculo del tamaño de la muestra; porque es indispensable contar con resultados exactos y saber con exactitud a cuantas personas de la población socios, Cabildo y actores involucrados se les realizó la encuesta que beneficie el cambio de la Comuna.

Cabe recalcar que la aplicación de este método cuantitativo en el Manual de Funciones ayuda a proporcionar datos precisos y contundentes en el trabajo de investigación que se propone y éstos permitieron comprobar la realidad de la hipótesis de este trabajo de investigación.

2.4.2 Método de investigación cualitativa

En este trabajo de investigación se dedicó atención especial a la investigación cualitativa, porque fue una de las bases fundamentales en recoger información y lograr el respectivo análisis de datos esperados. Para mejor comprensión se aplicó la investigación cualitativa; donde se realizó entrevistas a expertos como: Presidente de la comuna Puerto Chanduy y al Secretario, entre otros que aportaron al desarrollo de la investigación. La información que se obtuvo fue acertada; puesto que las personas que se entrevistaron aportaron información necesaria; la experiencia y su grado de conocimientos en su trabajo promovieron a llevar directrices para desarrollar el proyecto que se propone.

También se utilizó el método cualitativo; porque al realizar este estudio en el lugar de los acontecimientos, se lo ejecutó con la finalidad de determinar si el mismo es factible. El método tomó en cuenta algunos aspectos entre estos tenemos:

✓ **Propósitos**

El propósito planteado fue “recolectar información veraz y oportuna en función del método de investigación con el fin de que este determine la viabilidad de lo que se propone como es: “Diseño de un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

✓ **Métodos**

Este método o técnica se utilizó; aquí se determinó la situación de los hechos, este nos permitió redactar los resultados cualitativos; por tanto aquí se describe las cualidades y también se lo realizó en el lugar de los acontecimientos donde el interesado conoce la realidad de los resultados de la investigación que se propone como es: “Diseño de un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

✓ **Validez**

El validar el instrumento que se utilizó para realizar la encuesta, ya que su aplicación permitió medir el impacto de: Diseño de un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

2.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

2.5.1 Fuentes primarias

Se utilizó las técnicas de recolección de información, para la elaboración del

Diseño de un Manual de Funciones, se recogió información a través de fuentes primarias como son: la encuesta y la entrevista.

2.5.1.1 Encuesta

Este instrumento de recolección de información sirvió de ayuda, porque logró verificar la veracidad de la propuesta:

“Diseño de un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, año 2015. Aquí se hizo prevalecer el tamaño de la muestra, por consiguiente se encuestaron a 333 personas de la Comuna donde se analizó los siguientes aspectos:

Elemento. Hombres, mujeres entre los 18 y 65 años de edad; en especial a las personas interesadas en la aplicación del Diseño de Manual de Funciones.

Etapa 1. Se visitó a todos los directivos de esta organización y específicamente a personas que participen activamente en el cabildo de comuna Puerto Chanduy.

Etapa 2. Se hizo conocer el objetivo de la encuesta.

Etapa 3. Se procedió a realizar las interrogantes, tomando en cuenta principalmente el rango de edad; puesto que la encuesta sólo se las realizó a personas que cuenten con la mayoría edad.

Etapa 4. Se realizó las encuestas a hombres y mujeres comprometidos con el cabildo de la comuna Puerto Chanduy

Extensión. Comuna Puerto Chanduy

Tiempo. Desde Octubre del 2014 hasta Noviembre del 2014.

2.5.1.2 Entrevista

En este trabajo se utilizó la entrevista para lograr recolectar información veraz y oportuna en el desarrollo del trabajo de investigación; puesto que se entrevistó a la directiva y socios del cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

2.5.2 Fuentes secundarias

- ❖ **TESIS.** Se consultó tesis de Diseño de Manual de Funciones y Manual de Procedimientos.

- ❖ **LECTURA CIENTÍFICA DE TEXTOS Y REVISTAS.** Se aplicó la lectura científica de libros como: metodología de la investigación, formulación y evaluación de Proyectos, manual de funciones; entre otros.

- ❖ **DOCUMENTOS DE INTERNET.** Se revisó páginas de internet como: Google, Yahoo, monografías.com, entre otras páginas web. relacionadas con el tema de investigación.

2.6 INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En esta investigación se utilizaron los instrumentos como: la encuesta y la entrevista; con la finalidad de dar respuestas a las interrogantes planteadas en la investigación. De igual forma se consideró diversas situaciones planteadas anteriormente con el único propósito de mejorar las diversas situaciones que enfrentan el cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

Estos instrumentos fueron indispensables para la recolección de información, las mismas que sirvieron para la elaboración del “Diseño de un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, año 2015”.

Para la construcción del instrumento se consideró un diseño o modelo, en el cual constan las diferentes actividades con sus respectivos pasos y etapas; tal como lo indica el cuadro #3.

CUADRO 3: Instrumento

ETAPAS	PASOS
DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS Y DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisión y análisis del problema de investigación. ➤ Definición del propósito del instrumento. ➤ Revisión de bibliografía y trabajos relacionados con la construcción del instrumento. ➤ Consulta a expertos en la construcción de instrumentos. ➤ Determinación de la población. ➤ Determinación de los objetivos, contenidos y tipos de ítems del instrumento
DISEÑO DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Construcción de los ítems. ➤ Estructuración de los instrumentos. ➤ Redacción de los instrumentos.
ENSAYO PILOTO DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sometimiento del instrumento a juicio de expertos. ➤ Revisión del instrumento y nueva redacción de acuerdo a recomendaciones de los expertos. ➤ Aplicación del instrumento a una muestra piloto. ➤ Análisis de resultados.
ELABORACIÓN DEFINITIVA DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Impresión del instrumento

Elaborado por: Martha Karina Tigrero Vera.

Este estudio se realizó a través de la aplicación del cuestionario, socios y diversas personas interesadas en el desarrollo del cabildo de la comuna Puerto Chanduy,

Este instrumento de investigación cuenta con preguntas cerradas, donde se consideró algunas equivalencias entre éstas tenemos:

✓ Tres alternativas de respuestas cerradas como:

Sí No No contesta

- ✓ Escalas Tipo Lickert, las cuales se presentan a continuación:

ESCALA - NIVEL DE IMPORTANCIA

(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
Muy	Bastante	Importante	Poco	No
Importante	Importante		Importante	Importante

- ✓ Entre otras opciones relacionadas con el problema de la investigación

2.6.1 Descripción y validación

Descripción del instrumento para la compilación de los datos necesarios para el estudio, se utilizó el cuestionario conocido como el "Instrumento para medir el impacto de: **Diseño de un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, año 2015.**

En este trabajo de investigación se consideró algunas interrogantes que denotan la necesidad de crear un manual de funciones que ayude sobre todo a mejorar la estructura organizativa existente; donde se construyó objetivos para medir la estrecha relación con la operacionalización de las variables, puesta que ésta permitió encontrar respuestas favorables a las interrogantes establecidas en el trabajo de investigación.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1. Población

La población que tomó especial interés de esta investigación corresponde a los habitantes de la comuna Puerto Chanduy, donde se consideró el total de la población como es 2.000 habitantes, que representa la totalidad de la población actual, según el censo del INEC del año 2010; es la población aproximada de comuna Puerto Chanduy.

De igual forma, este estudio involucró específicamente a personas que demandan mejorar situación existente de la comuna Puerto Chanduy. El universo del presente trabajo está conformado por 2.000 personas, distribuidas de la siguiente manera, tal como lo indica el cuadro #4.

CUADRO 4: Población

COMUNEROS	Ni
CABILDO	6
SOCIOS CALIFICADOS	250
AUTORIDADES	6
PERSONAS INTERESADAS EN EL DESARROLLO DEL CABILDO DE LA COMUNA PUERTO CHANDUY.	1738
Total población.....	2.000

Fuente: Secretaría del GAD del cantón Santa - Dpto. de Rentas.

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera.

2.7.2. Muestra

Para hallar la muestra de este trabajo de investigación, se tomó en cuenta una parte representativa de la población en estudio, la muestra descansa en que una parte de la población representa al todo y por lo tanto refleja en cierta medida las características que definen la población.

Esta técnica de muestreo, es la que se empleó para determinar la muestra que permitió realizar la encuesta y posterior análisis de los resultados que se obtuvieron. Es necesario utilizarla para saber con certeza las cantidades, al hacer uso de la fórmula del muestreo probabilístico, se obtuvo los resultados que se detallan a continuación en el cálculo del tamaño de la muestra.

2.7.3. Tamaño de la muestra

En este trabajo se determinó el tamaño de la muestra aplicando varios factores

como el tipo de muestreo como es: probabilístico estratificada con sus parámetros a estimar. El cálculo de la muestra se estableció el criterio de estratificación donde se asignó un número a cada elemento, por las características propias de la investigación y la dispersión de los datos.

La muestra estará distribuida por el 16.65% de su universo total de la población para mejor análisis de mercado, como lo demuestra el cuadro #5, que hace referencia a las personas interesadas en la aplicación de manual de funciones.

CUADRO 5: Muestra

COMUNEROS	Ni
CABILDO	1
SOCIOS CALIFICADOS	42
AUTORIDADES	1
PERSONAS INTERESADAS EN EL DESARROLLLO DEL CABILDO DE LA COMUNA PUERTO CHANDUY.	289
TOTAL MUESTRA.....	333

Fuente: INEC (2010) Secretaría del GAD del Cantón Santa Elena - Dpto. de Rentas.

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera.

2.7.4. La fórmula para hallar el tamaño de la muestra.

n = Tamaño de la muestra

N = Universo

P = Posibilidades a favor de la hipótesis

q = Posibilidades en contra de la hipótesis

e = Margen de error

k=2

Para sacar la muestra se tuvo en cuenta el máximo error admisible que es del 5%

Fórmula:

$$N = \frac{N(p \cdot q)}{(N-1)(e/K)^2 + P \cdot q}$$

$$N = \frac{2.000(0,5 \cdot 0,5)}{(2.000 - 1)(0,05/2)^2 + 0,5 \cdot 0,5}$$

$$N = \frac{2.000(0,25)}{(1999)(0,000625) + 0,25}$$

$$N = \frac{500}{1,499375}$$

$$N = 333,47$$

La muestra es de **333** encuestas a socios comuneros.

2.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló tomando en cuenta el siguiente procedimiento:

- a) Planteamiento del problema

- b) Revisión bibliográfica
- c) Definición de la población, selección de la muestra
- d) Consecución del sistema de variables
- e) Elaboración del instrumento
- f) Estudio de campo
- g) Proceso y análisis de datos
- h) Conclusiones y recomendaciones
- i) Formulación de la propuesta
- j) Preparación y redacción del informa final

El procedimiento que se utilizó para probar la confiabilidad del instrumento en la presente investigación fue: el juicio de los especialistas; donde se realizó un total de 333 encuestas y 6 entrevistas a expertos en temas estrechamente relacionados con el tema en estudio. Los mismos que permitieron redefinir el instrumento de investigación antes de su aplicación final; lo cual se realizó específicamente a una parte de la población de la Parroquia Chanduy, comuna Puerto Chanduy.

Los procesos que se desarrollaron en este “Diseño de un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Puerto Chanduy, Parroquia de Chanduy del cantón Santa Elena, año 2015, promoverá el desarrollo socio económico de sus socios calificados y de las comunidades del sector rural en especial de la Parroquia Chanduy; puesto que también se aplicó el estudio de mercado para que este determine la viabilidad del trabajo de investigación.

CAPÍTULO III

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1.1 Encuesta aplicada a los ciudadanos de la comuna Puerto Chanduy

1. ¿Considera usted que se cumple con el principio de participación ciudadana en la Comuna?

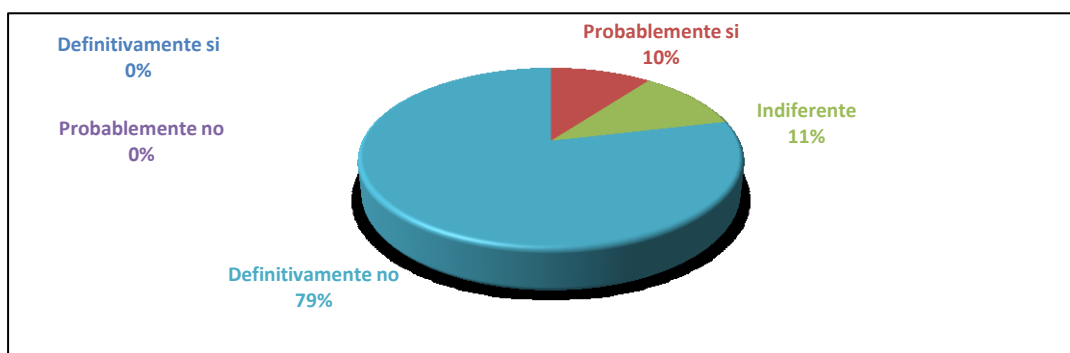
CUADRO N° 1: Participación Ciudadana

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	34	10%
Indiferente	37	11%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	262	79%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

GRÁFICO N° 1: Participación Ciudadana



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

La participación ciudadana es un punto que se debe mejorar en la Comuna; el 79% de la población considera que no se cumple con este principio, el 10% cree que si se cumple con la participación ciudadana mientras que al 11% de la ciudadanía le resulta indiferente. Esta pregunta se la realizó para determinar si la ciudadanía es o no tomada en cuenta en la gestión comunal.

2. ¿La línea de mando toma en cuenta el principio de participación dentro del Cabildo Comunal?

CUADRO N° 2: Línea de mando

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	40	12%
Indiferente	8	2%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	285	86%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

GRÁFICO N° 2: Línea de mando



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

Esta pregunta se la realizó con el propósito de conocer la relación entre la cadena de mando y la participación ciudadana. Luego de tabular los datos obtenidos, del total de ciudadanos encuestados el 12 % creen que probablemente sí se está cumpliendo con el principio de participación, al 2% considera que es indiferente, y el 86% considera que no se está cumpliendo con este principio constitucional; por tal motivo es necesario aplicar medidas que permitan corregir esta anomalía en el Cabildo Comunal.

3. ¿Cómo evalúa la gestión administrativa del presidente de la Comuna?

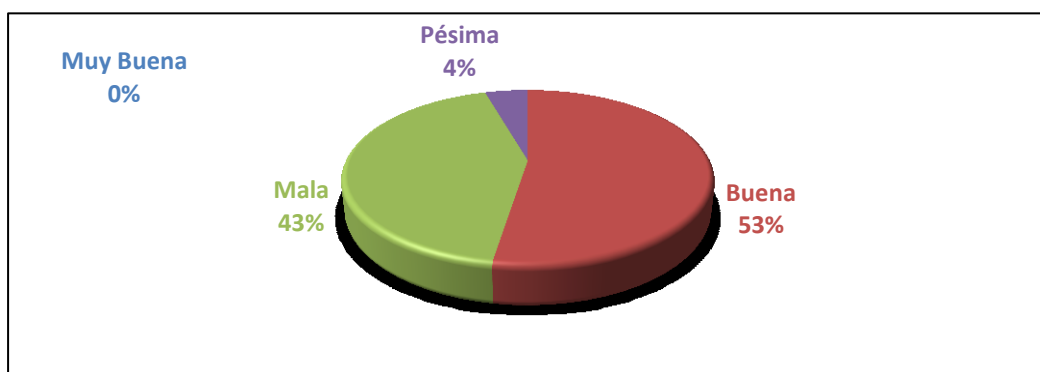
CUADRO N° 3: Gestión administrativa

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Muy Buena	0	0%
Buena	175	53%
Mala	143	43%
Pésima	15	5%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

GRÁFICO N° 3: Gestión administrativa



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

El objetivo de esta pregunta es conocer el nivel de aceptación de la calidad de gestión del presidente de la Comuna. En cuanto a la gestión administrativa existe un criterio dividido, del total de personas encuestadas el 53% considera que hasta el momento los resultados son buenos, el 4% de la ciudadanía piensa que es pésima, mientras que el 43% contestó que las metas obtenidas hasta el momento son malos por lo que no están de acuerdo con la gestión del Cabildo actual.

4. ¿Cómo califica usted los resultados obtenidos hasta el momento por los miembros del Cabildo?

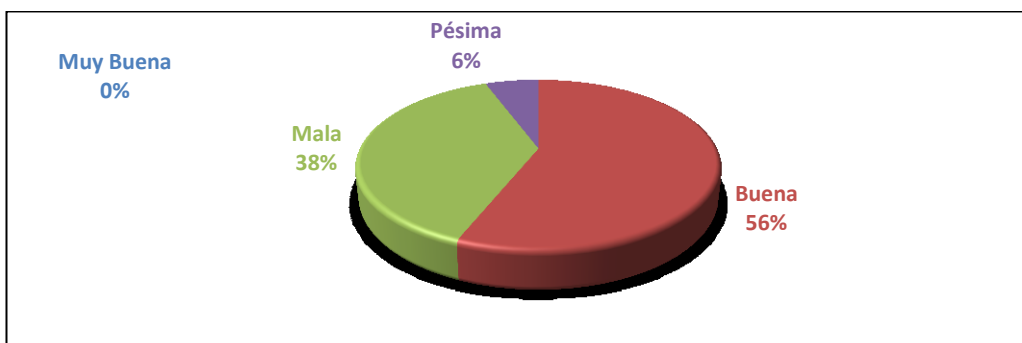
CUADRO N° 4: Resultados obtenidos

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Muy Buena	0	0%
Buena	187	56%
Mala	127	38%
Pésima	19	6%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

GRÁFICO N° 4: Resultados obtenidos



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

La finalidad de la pregunta es conocer el grado de cumplimiento en cuanto a los resultados de la gestión. Los resultados obtenidos por la actual administración es otro tema de debate, del total de personas encuestadas el 56% considera que los resultados son buenos, a un 6% de la población le resulta pésima mientras que el 38% respondió que los resultados obtenidos hasta el momento por la actual directiva es mala, por este motivo se debe hacer una retroalimentación de la gestión hasta la fecha.

5. ¿La elaboración del Plan de Desarrollo de Ordenamiento Territorial fue consensuado con los representantes barriales de la comuna Puerto Chanduy?

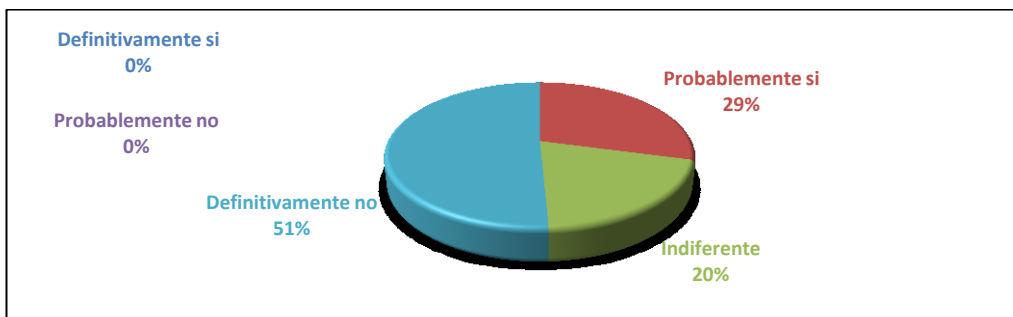
CUADRO N° 5: PDOT

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	97	29%
Indiferente	67	20%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	169	51%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

GRÁFICO N° 5: PDOT



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

En cuanto a la socialización del PDOT se puede mencionar que es otro de los puntos negativos, del total de personas encuestadas el 29% contestó que probablemente sí se socializó el plan, al 20% le resulta indiferente mientras que el 51% de la población contestó que desconoce si se socializo o no el Plan de Ordenamiento Territorial en la comuna Puerto Chanduy

6. El plan anual de políticas públicas considera el plan operativo anual y normativas que regulan la administración de la comuna Puerto Chanduy.

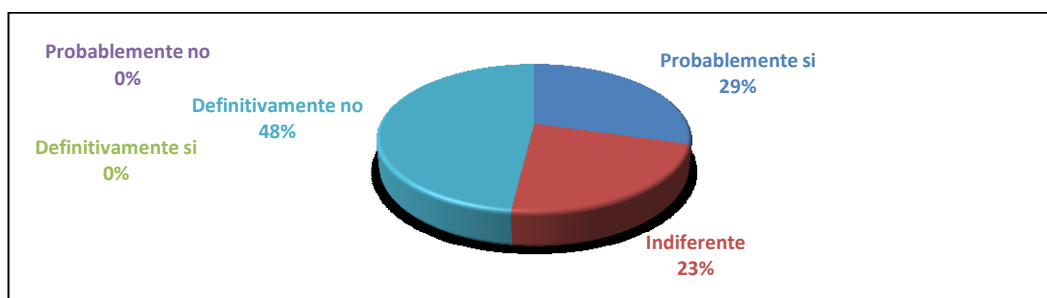
CUADRO N° 6: PAPP

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	98	29%
Indiferente	75	23%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	160	48%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

GRÁFICO N° 6: PAPP



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

La pregunta que antecede se la realizó para determinar si fue o no socializado el PAPP en la Comuna. Según lo demuestra el gráfico estadístico el 29% de la gente considera que el PAPP probablemente sí toma en cuenta la normativa vigente en el Ecuador, el 23% cree que es indiferente; por otro lado el 48% de la ciudadanía desconoce si se tomaron en cuenta la normativa para la realización del PAPP.

7. ¿Conoce usted cuáles son las fuentes de financiamiento del presupuesto de la comuna Puerto Chanduy?

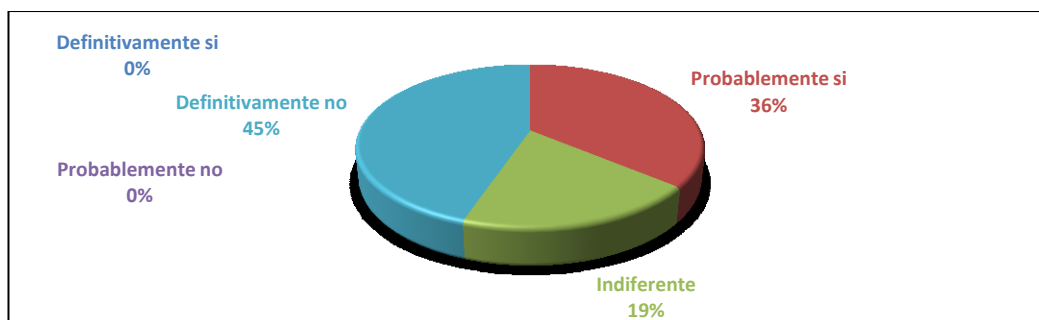
CUADRO N° 7: Fuentes de financiamiento

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	120	36%
Indiferente	64	19%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	149	45%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

GRÁFICO N° 7: Fuentes de financiamiento



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

El propósito de esta pregunta es conocer si la población sabe de dónde vienen las fuentes de financiamiento. Después de tabular los datos obtenidos de la encuesta, el 36% de la gente encuestada respondió que probablemente sí conoce de donde provienen las fuentes de financiamiento, el 19% cree que es indiferente si no lo conoce; el 45% de la población contestó que desconoce de dónde provienen las fuentes de financiamiento para la elaboración del presupuesto comunal

8. ¿Las actividades que se realizan en la Asamblea General están debidamente anotadas en el libro de actas?

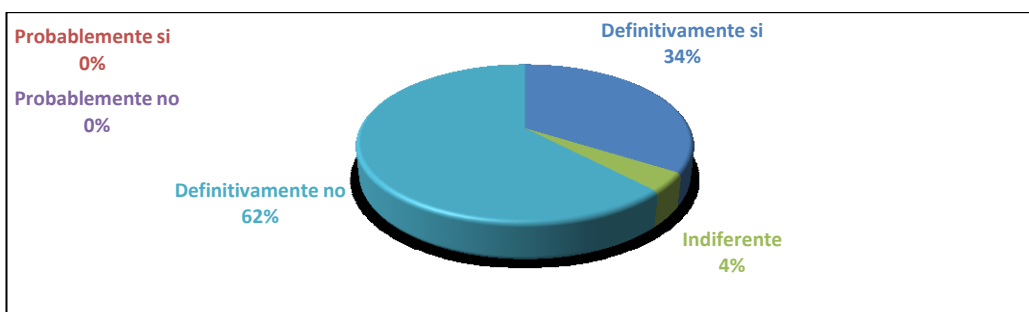
CUADRO N° 8: Libro de actas

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	113	34%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	13	4%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	207	62%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

GRÁFICO N° 8: Libro de actas



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

Esta pregunta tiene como objetivo conocer si se lleva un registro en el libro de acta. En cuanto a si se anotan o no las actividades en el libro de actas, según lo muestra el gráfico, el 34% respondió que definitivamente si se lleva un registro de las actividades realizadas en las asambleas comunales, el 4% piensa que es indiferente y el 62% contestó que desconoce si están debidamente anotadas en el libro de actas, por lo que se debe trabajar para corregir este tema

9. ¿Debería el Cabildo informar en Asamblea General el alcance de los objetivos fijados?

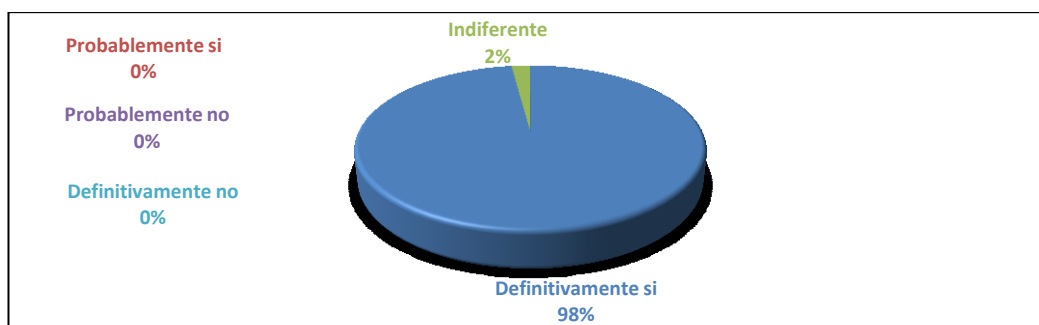
CUADRO N° 9: Objetivos fijados

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	328	98%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	5	2%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

GRÁFICO N° 9: Objetivos fijados



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

La pregunta que antecede se la realizó para determinar si se presentan o no informes en las asambleas generales. El gráfico muestra lo siguiente, del total de comuneros encuestados el 98% respondió que definitivamente sí se debe informar sobre el cumplimiento de los objetivos fijados en las asambleas comunales, de esta manera todos pueden tomar sus respectivas conclusiones; por otro lado el 2% de la población considera que esta actividad es indiferente.

10. ¿Considera que los proyectos contribuyen al desarrollo de la comuna Puerto Chanduy?

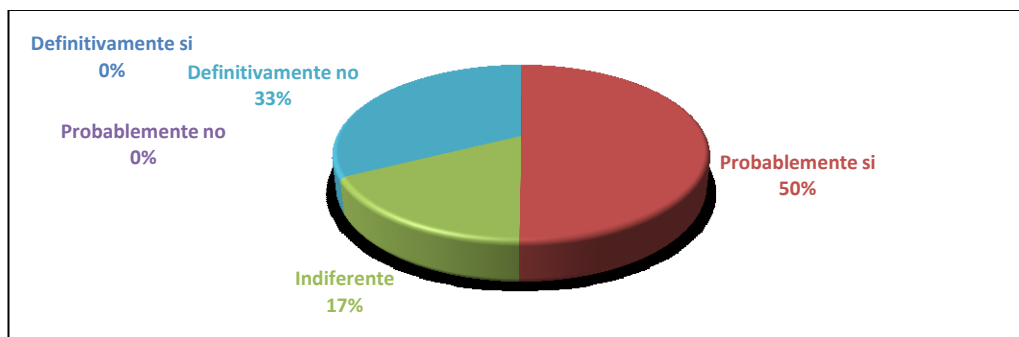
CUADRO N° 10: Proyectos Sociales

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	167	50%
Indiferente	58	17%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	108	33%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

GRÁFICO N° 10: Proyectos sociales



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

En cuanto a los proyectos sociales, del total de personas encuestadas en la comuna Puerto Chanduy, el 50% contestó que probablemente sí contribuyen al desarrollo de la Comuna, el 17% cree que es indiferente mientras que el 33% de la ciudadanía desconoce si los proyectos sociales están contribuyendo al desarrollo de la calidad de vida en la Comuna. La realización de esta pregunta fue para determinar si la población conoce sobre la ejecución de los proyectos sociales en la Comuna.

11. ¿Considera usted que se debe actualizar la estructura orgánica de la Comuna?

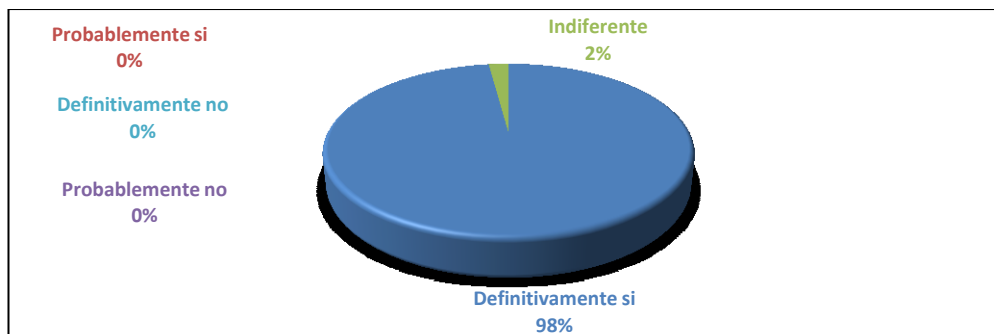
CUADRO N° 11: Estructura orgánica

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	327	98%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	6	2%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

GRÁFICO N° 11: Estructura orgánica



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

Esta pregunta se la realizo con la finalidad de conocer la importancia que tiene contar con una estructura orgánica actualizada. Tal como establece el gráfico estadístico, del total de comuneros encuestados, el 98% contestaron que definitivamente sí es necesario actualizar la estructura orgánica de la comuna Puerto Chanduy, por otro lado el 2% considera que esta actividad es indiferente, por tal razón se procederá a la actualización de dicha estructura.

12. ¿Cumplen los funcionarios con sus responsabilidades en su área de trabajo?

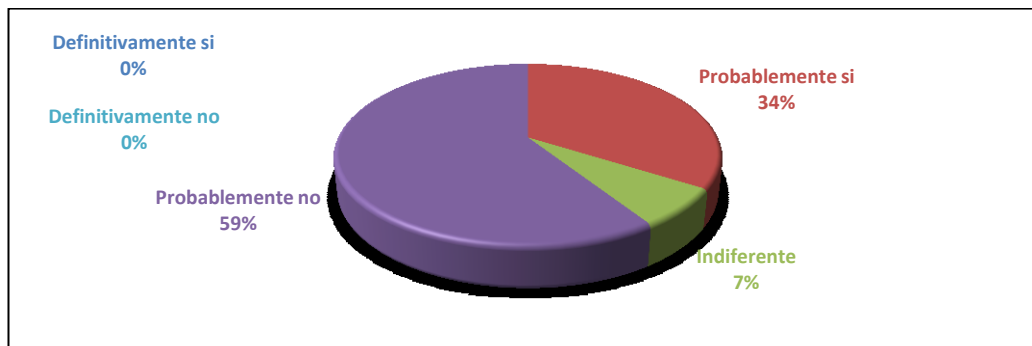
CUADRO N° 12: Cumplimiento de responsabilidades

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	113	34%
Indiferente	23	7%
Probablemente no	197	59%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

GRÁFICO N° 12: Cumplimiento de responsabilidades



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

La pregunta que antecede es para medir el grado de cumplimiento de responsabilidades por parte de los representantes del Cabildo Comunal. El 34% de los comuneros encuestados, respondieron que probablemente sí se cumple eficientemente con las responsabilidades, el 7% cree que es indiferente mientras que el 59% de los comuneros contestaron que probablemente no se cumplen con las actividades asignadas.

13. ¿Cómo califica el liderazgo de la dirección del Cabildo Comunal?

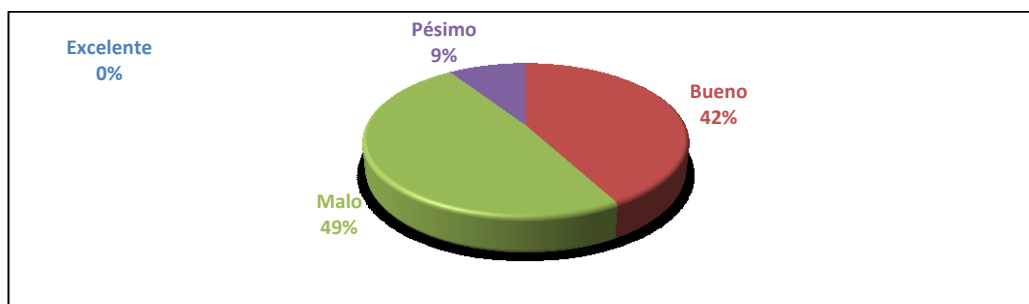
CUADRO N° 13: El liderazgo

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Excelente	0	0%
Bueno	140	42%
Malo	162	49%
Pésimo	31	9%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

GRÁFICO N° 13: El liderazgo



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

En cuanto al liderazgo del Cabildo Comunal los resultados no son tan buenos, el 42% de los comuneros encuestados consideran que es bueno, el 9% respondieron que el liderazgo dentro del Cabildo es pésimo mientras que el 49% de la población respondió que esta actividad es mala, por tal razón se debe tomar medidas correctivas. Esta pregunta sirvió para conocer que la ciudadanía no está conforme con el nivel de liderazgo dentro del Cabildo.

14. Existe una comunicación efectiva entre los funcionarios del cabildo de la comuna Puerto de Chanduy

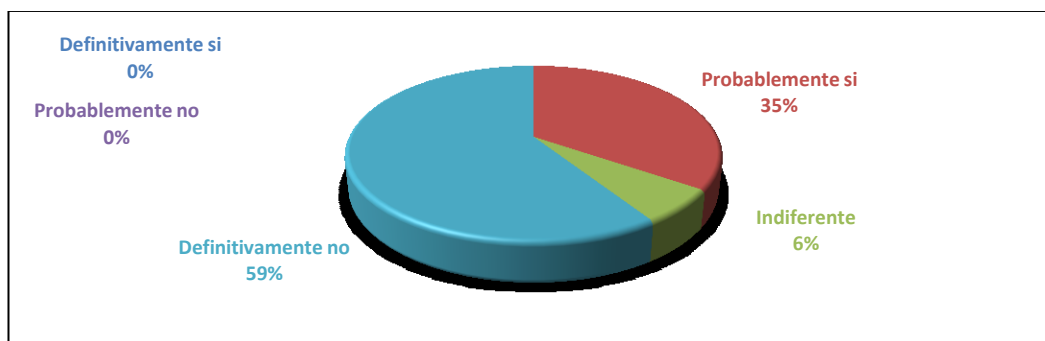
CUADRO N° 14: La comunicación

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	115	35%
Indiferente	21	6%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	197	59%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

GRÁFICO N° 14: La comunicación



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

Esta pregunta se la realizo para determinar el grado de comunicación existente entre los miembros del Cabildo y la ciudadanía en general. Los comuneros respondieron lo siguiente, el 35% de ciudadanos encuestados contestaron que probablemente sí existe una buena comunicación entre los miembros del Cabildo, el 6% de la población considera que es indiferente, por otro lado el 59% desconoce cómo es la comunicación entre los integrantes del Cabildo Comunal.

15. El presidente del Cabildo Comunal cumple y hace cumplir las directrices instituidas en la administración de la comuna del Puerto de Chanduy.

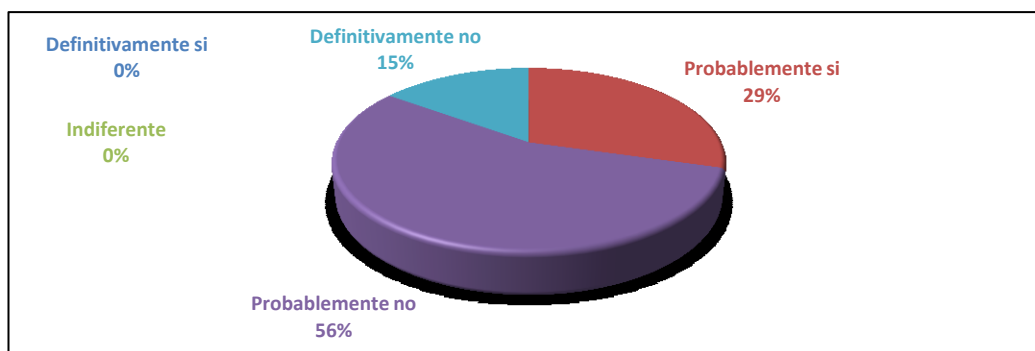
CUADRO N° 15: Cumplimiento de directrices

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	98	29%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	185	56%
Definitivamente no	50	15%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

GRÁFICO N° 15: Cumplimiento de directrices



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

Esta pregunta fue realizada para saber si el presidente hace cumplir con las directrices establecidas. Del total de comuneros encuestados, el 29% contestó que probablemente sí se están cumpliendo con las directrices establecidas en la Comuna, el 155 de los comuneros desconoce si se están cumpliendo o no, mientras que el 56% de la ciudadanía considera que no se esté cumpliendo con las directrices establecidas en el Cabildo. Es necesario revisar este problema y tratar de solucionarlo lo más pronto posible

16. ¿Considera usted que los funcionarios cumplen con los procedimientos establecidos en la administración de la comuna del Puerto de Chanduy?

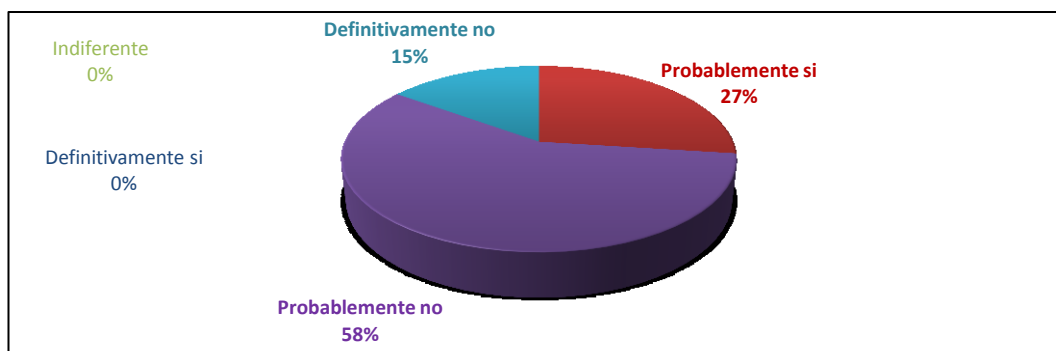
CUADRO N° 16: Procedimientos establecidos

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	90	27%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	193	58%
Definitivamente no	50	15%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

GRÁFICO N° 16: Procedimientos establecidos



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

Esta pregunta se la realizó para saber si los funcionarios cumplen con los procedimientos establecidos. Del total de comuneros encuestados, el 27% respondió que los funcionarios del Cabildo probablemente sí cumplen con los procedimientos establecidos en la Comuna, el 15% desconoce si se cumple con los procedimientos, por otro lado el 58% de los comuneros piensa que probablemente no se están cumpliendo con los procedimientos establecidos para el desarrollo de la Comuna.

17. ¿Es necesario que se diseñe un manual de funciones para los integrantes del Cabildo Comunal?

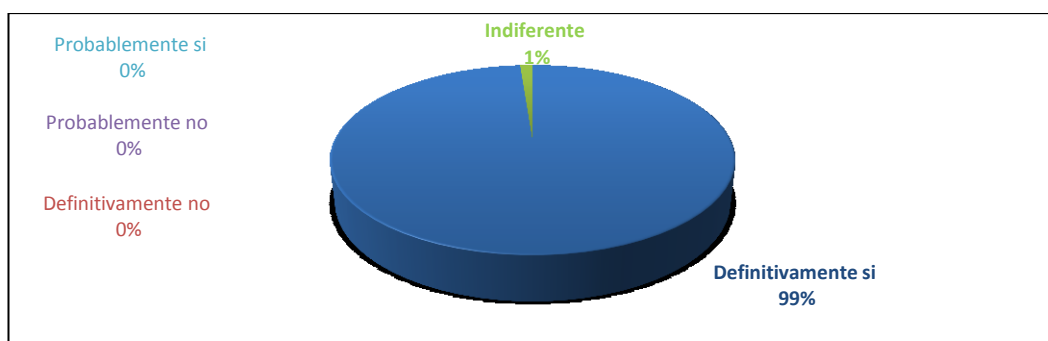
CUADRO N° 17: Manual de función

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	329	99%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	4	1%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

GRÁFICO N° 17: Manual de función



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

La pregunta que antecede se la realizó para determinar el grado de aceptación del manual de funciones, del total de comuneros encuestados el 99% respondió que definitivamente sí es necesario diseñar e implementar un manual de funciones que mejore la calidad de gestión del Cabildo Comunal, mientras que el 1% considera que es indiferente. Por tal razón se procedió a diseñar el manual para el gobierno de la comuna Puerto Chanduy.

18. ¿La ausencia de distribución de funciones influye en el alcance de una administración eficiente en la comuna Puerto Chanduy?

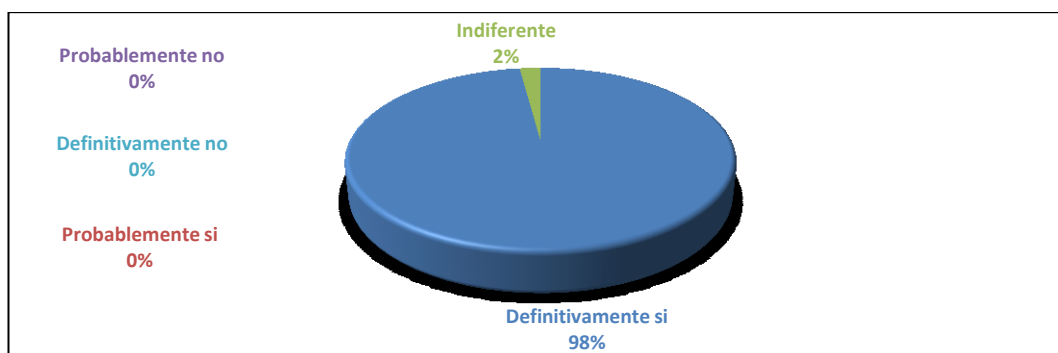
CUADRO N° 18: Distribución de funciones

OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
Definitivamente si	326	98%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	7	2%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	333	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

GRÁFICO N° 18: Distribución de funciones



Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

Esta pregunta se la realizó para conocer si incide o no la asignación de funciones en la administración de la Comuna, del total de comuneros encuestados, el 98% contestaron que definitivamente sí incide en el alcance de la administración eficiente, por otra parte el 2% de los comuneros respondió que es indiferente. Este resultado sirve de guía para verificar que la hipótesis planteada es acertada

CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA

- ✓ La calidad del servicio que brinda el Cabildo Comunal a la población es un indicador importante para poder medir si se está realizando bien o no la administración de los recursos de la Comuna.
- ✓ La socialización de las actividades realizadas a lo largo de la gestión comunal es otro tema que sobresale en el análisis de los resultados obtenidos, la población considera que no se está dando a conocer de forma adecuada la gestión de las tareas encomendadas.
- ✓ Es importante también el conocimiento de cada una de las leyes que rigen la Comuna, el desconocimiento de estas es un problema que afecta la toma de decisiones y la participación activa de los comuneros en la gestión que realiza el Cabildo.
- ✓ La ausencia de distribución de funciones incide de manera gravitante a la hora de medir el rendimiento de los funcionarios del Cabildo respecto a la eficiencia y eficacia de cumplimiento.
- ✓ No se cumple con los lineamientos internos, provocando que se incumplan con procesos de planificación y organización del Cabildo.

RECOMENDACIONES DE LA ENCUESTA

- ✓ El Gobierno Comunal debe mejorar la imagen que tiene ante sus comuneros, fortalecer la calidad del servicio brindado, mejorar la calidad de vida de los ciudadanos implementando las acciones que sean necesarias para lograrlo.
- ✓ Es necesario que en las asambleas comunitarias se socialice cada actividad realizada a lo largo de la gestión comunal, esto permitirá que la población esté debidamente informada y pueda tomar sus debidas conclusiones.
- ✓ Se recomienda además dar a conocer las ventajas de la normativa actual, estar informado sobre el marco legal permitirá que la ciudadanía sepa a ciencia cierta hasta donde es el alcance de las funciones comunales y poder trabajar en ello
- ✓ Es necesario implementar un manual de funciones que determine las actividades que deben de desarrollar cada uno de los miembros que conforman la directiva de la comuna Puerto de Chanduy.
- ✓ Deben de establecerse lineamientos internos que describan las actividades a ejecutar en el transcurso del periodo al que fueron elegidos los miembros del Cabildo.

3.1.2 Entrevista realizada a los miembros del Cabildo Comunal

1. ¿El plan de desarrollo y ordenamiento territorial fue consensuado con la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy?

Presidente: No fuimos tomados en cuenta para esa socialización

Vicepresidente: La verdad es que no recuerdo haber participado en esa actividad

Secretario: Desconozco sobre eso

Tesorero: No participe en esa socialización

Síndico: No fuimos invitados por el GAD Parroquial a esa actividad

2. ¿Con que frecuencia presentan informes de evaluación de gestión a la ciudadanía?

Presidente: La rendición de cuenta tenemos prevista presentarla al final de nuestra gestión

Vicepresidente: Al finalizar nuestro período está definido presentar un informe de actividades.

Secretario: En cada sesión General se presenta un detalle de lo realizado.

Tesorero: Los informes se los presenta de manera mensual, pero al finalizar nuestra gestión se realiza la correspondiente rendición de cuentas.

Síndico: Cada mes

3. ¿Cómo es la comunicación entre los miembros del Cabildo Comunal?

Presidente: La comunicación entre nosotros es muy buena.

Vicepresidente: Al decir verdad no tenemos ningún problema interno, por tanto la comunicación es buena

Secretario: Es muy Buena

Tesorero: No existen inconvenientes, y la comunicación es buena

Síndico: Aceptable

4. ¿Considera usted que la asignación de funciones adecuada mejoraría la calidad del servicio que ustedes prestan?

Presidente: Definitivamente sí

Vicepresidente: Por supuesto que mejoraría la calidad del servicio

Secretario: Considero que sí, toda actividad que vaya en beneficio de la comunidad es aceptada.

Tesorero: Definitivamente sí

Síndico: Desde luego que sí, sería de mucha ayuda.

5. ¿Considera usted que es necesario implementar un Manual de Funciones en la Comuna?

Presidente: Considero que sí, nos ayudaría mucho en nuestra gestión

Vicepresidente: Definitivamente sí, eliminaría toda duplicidad de funciones.

Secretario: Sí, ese manual es muy necesario

Tesorero: Desde luego, mientras más rápido mejor

Síndico: Por supuesto que sí

CONCLUSIONES DE LA ENTREVISTA

La entrevista realizada a los miembros del Cabildo dio como resultado lo siguiente:

- ✓ No existió acercamiento alguno para dar a conocer el PDOT.
- ✓ Se tiene en cuenta la importancia de presentar informes de gestión que permitan conocer a la ciudadanía el alcance de los objetivos establecidos.
- ✓ Se considera importante la parte de Rendición de Cuentas del cabildo de la comuna Puerto de Chanduy.
- ✓ Están conscientes que deben organizarse mejor a la hora de distribuir funciones.
- ✓ Los miembros del Cabildo están de acuerdo con que a la Comuna le hace falta un manual de funciones que contribuya al mejoramiento de la asignación de funciones y al fortalecimiento del proceso administrativo.

RECOMENDACIONES DE LA ENTREVISTA

- ✓ Se recomienda mejorar las relaciones con el Gobierno Autónomo Descentralizado, con el propósito de obtener ayuda necesaria e implementar proyectos que beneficien a la comunidad.
- ✓ Se propone presentar informes de gestión en cada sesión de la Asamblea General, de esta forma la ciudadanía podrá estar mejor informada de cuáles son las actividades que se realizan mes a mes.
- ✓ Aplicar los procesos que determina la Ley respecto a la rendición de cuenta.
- ✓ Establecer Comisiones Especiales que trabajen de manera coordinada con la colectividad del Cabildo.
- ✓ Es necesario que se diseñe e implemente el Manual de funciones con la finalidad de fortalecer el proceso administrativo de la Comuna y eliminar por completo la duplicidad de funciones que afecta a la gestión comunal.

CAPÍTULO IV

“MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA PUERTO CHANDUY, PARROQUIA CHANDUY DEL CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2015”.

4.1 PRESENTACIÓN

Aplicar un eficiente proceso administrativo es muy importante para la gestión comunal, dentro de este proceso todas las actividades, programas y proyectos deben estar debidamente planificados, organizados, direccionados, controlados y evaluados, consiguiendo así los objetivos planteados en beneficio de la población.

Es necesario para el Cabildo Comunal poder contar con un instrumento técnico y normativo que contribuya a la mejora continua de la gestión administrativa. El manual de funciones permite que los procesos sean medibles y cuantificables.

Por tal motivo la elaboración de un manual de funciones para la comuna Puerto Chanduy es indispensable porque le permitirá al Cabildo Comunal conocer y ejecutar las funciones establecidas para su cargo.

Este manual de funciones está conformado por un conjunto de normas y tareas que los funcionarios deben desarrollar en sus actividades diarias, siendo elaborado en base a su reglamento interno, convirtiéndose en un instrumento guía para los miembros de Cabildo Comunal.

La aplicación del manual de funciones contribuirá a que la Comuna tenga administración eficiente; fortaleciendo la dirección, planificación, coordinación, control y evaluación en los procesos de parte de los directivos.

El manual exige que los funcionarios del Cabildo sean evaluados y que entreguen informes mensuales para que los socios comuneros y la colectividad en general este mejor informada sobre el cumplimiento de las actividades que se han planificado, esto fortalecerá la confianza de los socios y generará un sentido de pertinencia en la comuna Puerto Chanduy.

También podemos encontrar que esta herramienta promueve la aplicación de una misión, visión, objetivos y principios orientados al mejoramiento de la calidad de vida de los comuneros y al fortalecimiento de la imagen corporativa del Cabildo Comunal.

El manual además propone la necesidad de implementar matrices para la elaboración del presupuesto comunal, de esta manera se logra formalidad en la ejecución del presupuesto, se incrementa el nivel de rendimiento en la liquidez en la comuna Puerto Chanduy.

Por otra parte exige la ejecución de las actividades planificadas en beneficio de los socios comuneros y de la ciudadanía en general, a través del seguimiento y monitoreo respectivo que permita conocer el desempeño de las mismas, mejorando la ejecución de planes, proyectos y programas en bienestar de la Comuna.

Los Directivos, contarán con una adecuada distribución de funciones, podrán elaborar cronogramas de actividades y sabrán delegarlas funciones en base al perfil que establece la normativa vigente en el País.

Esta herramienta mejorará la gestión administrativa del Cabildo y contribuirá al fortalecimiento de las capacidades y potencialidades de la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy.

4.2 OBJETIVOS

Objetivo general

Fortalecer la asignación y distribución de funciones mediante la implementación de un documento guía contribuyendo a la administración eficiente del cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

Objetivos Específicos:

- ✓ Establecer una estructura jerárquica acorde a la realidad de la Comuna, a través de un taller participativo con los miembros del Cabildo Comunal.
- ✓ Fortalecer los conocimientos de los miembros del Cabildo, mediante una capacitación sobre gestión administrativa.
- ✓ Promover el sentido de pertinencia a los comuneros, a través de las asambleas comunitarias.
- ✓ Fortalecer el sistema de control de las actividades, mediante el diseño de matrices de evaluación, de presupuesto y de necesidades de capacitación en la Comuna.

4.3 BASE LEGAL

Para la elaboración del manual de funciones se tomó en cuenta la siguiente base legal:

Constitución de la República del Ecuador 2008

Según lo expuesto en **Art. 56.** De la constitución de la República del Ecuador.- Las comunidades, pueblos, y nacionalidades indígenas, el pueblo afro

ecuatoriano, el pueblo montubio y las Comunas forman parte del Estado ecuatoriano, único e indivisible.

Según lo expuesto en **Art. 57.** De la constitución de la República del Ecuador señala que las comunidades, pueblos y nacionalidades gozaran de pactos, acuerdos, reconocimientos de derechos humanos tanto nacionales como internacionales, los siguientes derechos colectivos:

15. Construir y mantener organizaciones que los representen, en el marco del respeto al pluralismo y a la diversidad cultural, política y organizativa. El Estado reconocerá y promoverá todas sus formas de expresión y organización. 39

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

Según lo expuesto en **Art. 248** de la constitución de la República del Ecuador.- manifiesta que las comunidades, recintos, barrios y parroquias estará regulada por la constitución; puesto que tiene como finalidad la participación en los gobiernos autónomos descentralizados y en la técnica nacional de planificación.

Ley de Comunas

Artículo 1.-Objeto.- Esta Ley, tiene por objeto establecer los principios y normas generales que fortalezcan a las Comunas en el marco del Estado Intercultural y Plurinacional del Ecuador, para el pleno ejercicio de los derechos colectivos establecidos en la Constitución, las leyes, los pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos.

Artículo 2.- Ámbito.- Las disposiciones contenidas en la presente Ley, serán de aplicación para las Comunas en todo el territorio nacional.

Artículo 3.- Finalidad.- La Ley tiene como fines los siguientes:

1. Reconocer la personería jurídica de las Comunas que se atengan a la presente Ley;
2. Fortalecer la autonomía organizativa de las Comunas, en el marco de la unidad del Estado ecuatoriano;
3. Reconocer y garantizar el ejercicio de los derechos colectivos e individuales consagrados en la constitución, pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales, y en las leyes de la República, a los habitantes de la Comuna ; y el respeto de personas ajenas a la Comuna;
4. Establecer el rol y ámbito de acción de las Comunas;
5. Definir mecanismos de articulación, coordinación y corresponsabilidad entre los distintos niveles de gobierno para una adecuada planificación y gestión pública a favor de las Comunas;
6. Asignar recursos a las Comunas con los criterios establecidos en la Constitución para garantizar su uso eficiente;

Según lo expuesto en **Art. 5** de la constitución de la República del Ecuador.- manifiesta que es una organización social asentada dentro de un espacio local, debido a que está formada por personas con bienes comunes y colectivos. De

igual forma se relaciona las costumbres, tradiciones, y actividades productivas que tienen grado de sentido de pertenencia.

Según lo expuesto en **Artículo 6.- De los Objetivos y los Fines Específicos**. A más de los derechos colectivos consagrados en la constitución, las Comunas que se rigen por la presente Ley tendrán las siguientes garantías:

1. Fortalecer y consolidar la identidad cultural, la propiedad colectiva, la participación, la educación bilingüe, la medicina tradicional, un medio ambiente sano ecológicamente equilibrado, la autonomía y más prácticas de la Comuna como expresión del ejercicio del derecho propio o consuetudinario; soporte para la construcción de la sociedad comunitaria.
2. Fortalecer y promover la integración con otras Comunas o formas de organización la articulación de la unidad nacional en la diversidad.
3. Promover mecanismos para la formación e información en las Comunas.
4. Mantener un hábitat seguro y saludable para los ciudadanos y la garantía de su derecho a la vivienda en el ámbito de sus respectivas competencias.
5. Desarrollar y planificar participativamente el impulso de la economía popular y solidaria con el propósito de erradicar la pobreza, distribuir equitativamente los recursos y la riqueza, y alcanzar el Buen Vivir.
6. Generar un sistema de protección integral de sus habitantes para el pleno ejercicio de los derechos de libertad.

Según lo expuesto en **Art. 7**; de la constitución de la República del Ecuador se hará prevalecer; **La Autonomía organizativa de las comuna Puerto Chanduy**; puesto que esta tendrá formas de organización ancestral territorial; porque tendrá derecho y la capacidad efectiva de regirse como organización social.

De igual manera tendrá autonomía política; porque estará en el pleno ejercicio de la facultad de gestión y organización; porque no se rige en ningún movimiento y ninguna ideología política.

Según lo expuesto en **Art. 8.** De la constitución de la República del Ecuador se hará prevalecer **Las garantías; debido a que la comuna Puerto Chanduy estará** garantiza por la autonomía en los niveles comunales y contribuir a la construcción del Estado Plurinacional.

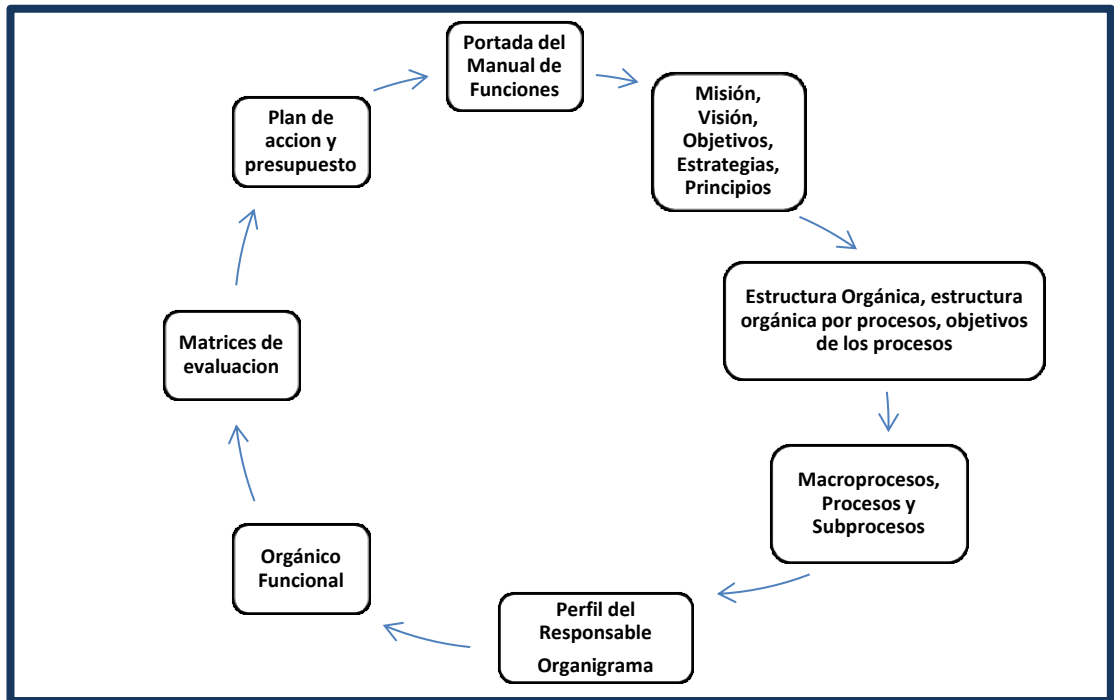
También se considerara; los GADS parroquiales; puesto que las comuna Puerto Chanduy está ligada de manera indirecta a las parroquias. Debido a que esta dotara de recursos para la ejecución de planes, programas y proyectos que se desarrollan en bienestar de esta Comuna.

4.4 CONTENIDO DEL MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones de la comuna Puerto Chanduy, permitirá fortalecer la gestión administrativa del Cabildo y estará integrado por varias etapas, las mismas que se las detallan a continuación:

- Portada
- Misión, visión, objetivos, estrategias, principios
- Estructura orgánica, estructura orgánica por procesos, objetivos de los procesos.
- Macroprocesos, procesos y subprocesos
- Perfil del responsable, organigrama
- Orgánico funcional
- Matrices de evaluación
- Plan de acción
- Presupuesto

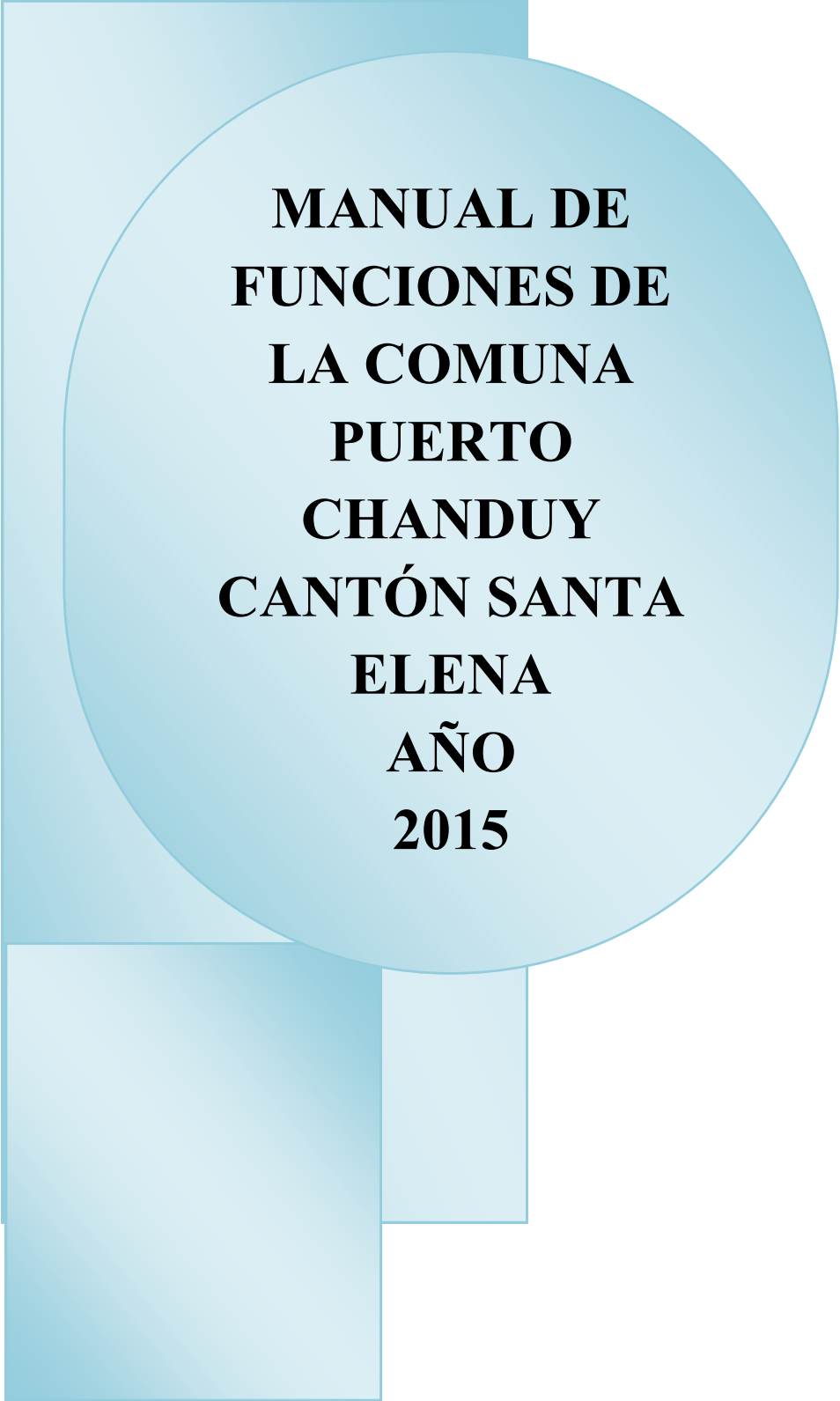
Ciclo del Manual de Funciones



FUENTE: Diagnostico Situacional.

ELABORADO POR: Martha Tigrero Vera

4.4.1 Portada



**MANUAL DE
FUNCIONES DE
LA COMUNA
PUERTO
CHANDUY
CANTÓN SANTA
ELENA
AÑO
2015**

MANUAL DE FUNCIONES DE LA COMUNA PUERTO CHANDUY CANTÓN SANTA ELENA AÑO 2015

Este manual tiene por objeto establecer los principios y normas generales que fortalece a la Comuna en el marco del Estado Intercultural y Plurinacional del Ecuador, para el pleno ejercicio de los derechos colectivos establecidos en la Constitución, las leyes, los pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos.

Ámbito de Aplicación.- Las disposiciones contenidas en el presente Manual, serán de aplicación para todos los integrantes del cabildo de la comuna Puerto Chanduy.

4.4.2 Misión de la Comuna

Planificar y ejecutar sus actividades comunales, mediante acciones eficientes, eficaces y participativas fortaleciendo la situación administrativa de la Comuna y mejorando la calidad de vida de sus habitantes.

4.4.3 Visión de la Comuna

El cabildo de la comuna Puerto Chanduy se convertirá en un ejemplo y referente de la gestión comunal eficiente y de crecimiento local sostenible y sustentable, brindando un servicio de calidad, contribuyendo al desarrollo de la comunidad.

4.4.4 Objetivos estratégicos

1. Promover la elaboración de proyectos sociales sustentables y sostenibles mediante la implementación de procesos participativos.

2. Incentivar la capacitación constante de los dirigentes comunales en temas de gestión administrativa, mediante cursos de nivelación
3. Fortalecer el trabajo mancomunado a través de las asambleas comunitarias.
4. Aplicar de forma adecuada las políticas, leyes, disposiciones y reglamento interno a través de la asesoría adecuada del síndico comunal.

4.4.5 Estrategias

1. Elevar el nivel de participación de la ciudadanía en la elaboración de proyectos sociales.
2. Establecer temas de capacitación para los miembros del Cabildo.
3. Promover la participación de los comuneros en las asambleas comunales
4. Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales que rigen a la Comuna

4.4.6 Principios institucionales

1. **Unidad.** Las Comunas tienen la obligación de observar la unidad del ordenamiento jurídico, la unidad territorial y la unidad en la igualdad de trato como expresión de la soberanía del pueblo ecuatoriano. La unidad jurídica se expresa en la Constitución como Norma Suprema de la República, cuyas normas deben ser acatadas por las Comunas. La unidad territorial implica que, en ningún caso, el ejercicio de la autonomía permitirá el fomento de la separación y la secesión del

territorio nacional. La unidad económica se expresa en un único orden económico-social y solidario a escala nacional.

2. Igualdad social. Las familias que integran las comunidades tendrán los mismos derechos y oportunidades en el goce y usufructo de bienes y recursos, que posea la Comuna; así como en la participación para la toma de decisiones.

3. Interculturalidad. Es la relación armónica, de tolerancia, colaboración, complementariedad y convivencia pacífica entre las diversas culturas que coexisten dentro del territorio ecuatoriano.

4. Plurinacionalidad: Es el reconocimiento de la diversidad de culturas y comunidades lingüísticas que forman el estado Ecuatoriano, único e indivisible. Incluye el reconocimiento a las nacionalidades y pueblos originarios, a los pueblos mestizo, afro ecuatoriano, cholo y montubio; y la garantía para que estas comunidades pueblos y nacionalidades puedan expresar y desarrollar libremente su cultura.

5. Auto determinación. Es la expresión de la voluntad de los habitantes o pobladores ecuatorianos para adoptar formas ancestrales de organización social o territorial con autonomía para la práctica de sus tradiciones y costumbres.

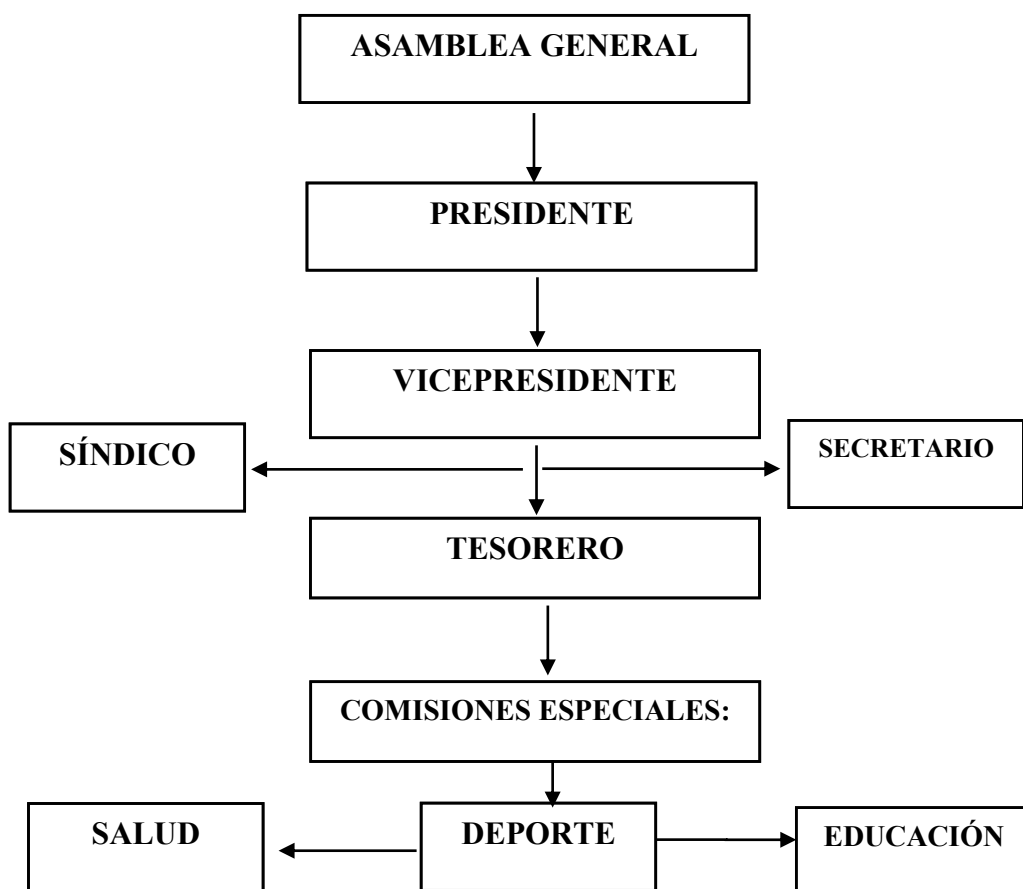
6. Reciprocidad. Son las relaciones de armonía, colaboración y ayuda mutua entre los habitantes y las familias de las Comunas, entre los comuneros y personas particulares y, de las Comunas con las instituciones del Estado en sus diferentes niveles.

7. Corresponsabilidad. Es el compromiso que tienen las Comunas y las instituciones públicas para coordinar acciones en los procesos de

planificación del desarrollo local y ejecución de programas tendientes a la consecución del régimen del buen vivir.

8. Participación. Es el derecho que tienen las personas y las Comunas de involucrarse voluntariamente, de incidir en la toma de decisiones en la planificación, ejecución y evaluación de los distintos programas y proyectos de desarrollo, y en la rendición de cuentas de las autoridades e Instituciones del Estado.

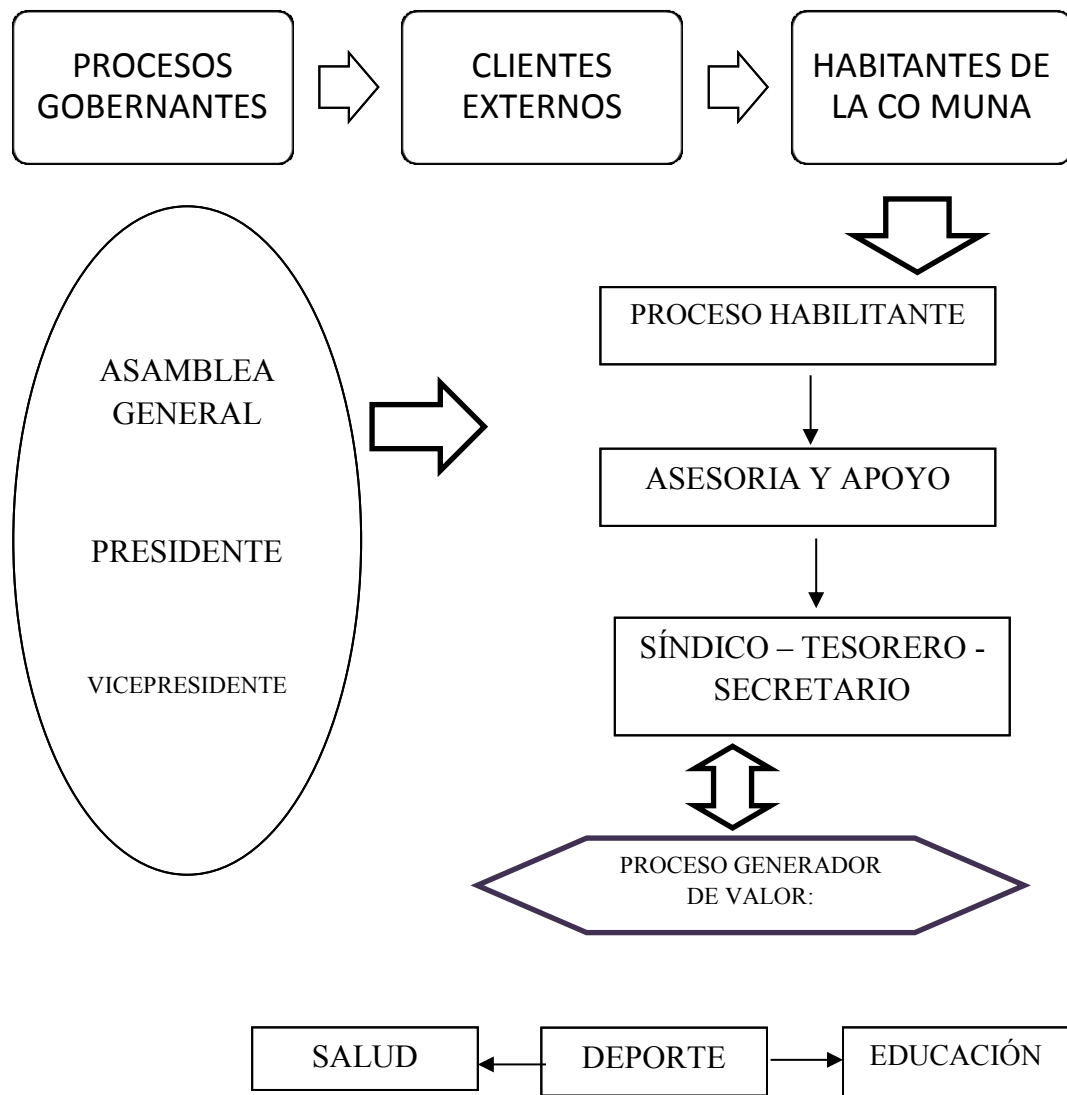
4.4.7 Estructura orgánica



FUENTE: Diagnostico Situacional.
ELABORADO POR: Martha Tigrero Vera

4.4.8 Estructura organizacional de los procesos

La estructura organizacional del cabildo comuna Puerto Chanduy se elaboró mediante la misión y visión orientadas a la satisfacción de las necesidades de los habitantes. Para lograrlo es necesario el uso de los Productos Gobernantes conformadas por la Asamblea General, Presidente, Vicepresidente, los Productos Generadores de Valores que son las comisiones. De Salud, Deporte y Educación. Los Procesos Habilitantes que son el síndico, tesorero y secretario.



FUENTE: Diagnostico Situacional.
ELABORADO POR: Martha Tigrero Vera

4.4.9 Objetivo de los procesos

Los procedimientos de la comuna Puerto Chanduy se establecieron en función de los niveles:

Macroprocesos:

GOBERNANTES.- Objetivo.- Orientar la gestión institucional a través del establecimiento de normas y políticas, están encaminadas a las directrices de la visión de la Comuna. Está conformada por:

- Asamblea General
- Presidencia
- Vicepresidencia

HABILITANTES DE ASESORÍA DE APOYO.- Objetivo.- brindar asesoría al nivel gobernante en temas que beneficien el desarrollo de la Comuna.

- Síndico
- Tesorería
- Secretaría

GENERADORES DE VALOR.- Objetivo.- Planear, organizar y controlar las actividades que se realizan en la Comuna.

- Comisión de Salud
- Comisión de Deporte
- Comisión de Educación

4.4.10 División de macroprocesos, procesos y subprocesos

MACROPROCESOS	PROCESOS	SUBPROCESOS
GOBERNANTES	- Gestión Legislativa - Gestión Ejecutiva	- Asamblea General - Presidente y Vicepresidente
HABILITANTES DE ASESORIA Y APOYO	- Gestión de Secretaría General - Gestión Financiera - Gestión de Asesoría Jurídica	- Secretario - Tesorero - Síndico
GENERADOR DE VALOR	- Gestión de Educación - Gestión de Salud - Gestión de Recreación y Deporte	- Comisión de Educación - Comisión de Salud - Comisión de Deporte

FUENTE: Diagnóstico Situacional.

ELABORADO POR: Martha Tigrero Vera

4.4.11 Perfil del responsable

Según lo establece la Ley Orgánica de Comunas, las y los comuneros tienen derecho a elegir y ser elegidos para el desempeño de dignidades en el Gobierno comunitario

Además se pueden mencionar otros derechos:

- Concurrir e intervenir con voz y voto en las deliberaciones de las Asambleas Generales ordinarias y extraordinarias y en toda reunión que sea organizada por la comunidad;

- Gozar de todos los beneficios que preste la Comuna y acogerse a todas las prerrogativas establecidas en las resoluciones de la Comuna;
- Demandar ante el Gobierno Comunal y en apelaciones a la Asamblea General, el cumplimiento de las disposiciones emanadas de la Comuna;
- Solicitar y obtener del Directorio del Gobierno Comunal, los informes relacionados con la administración, manejo y destino de los fondos y exigir el reconocimiento de sus derechos;
- Formular ante el Gobierno Comunal o la Asamblea General las sugerencias y recomendaciones que crean convenientes para la consecución de los fines y buena marcha de la Comuna,
- Las Comunas tienen derecho a promover, desarrollar y mantener sus estructuras institucionales para el ejercicio de sus propios sistemas de justicia;

Por otro lado la Ley establece:

Se denomina comunero o comunera la persona que ha suscrito el acta de constitución de la Comuna, los hijos/as y descendientes de los comuneros y las personas que viven permanentemente en el territorio que ocupa la Comuna, que solicite su ingreso a la Asamblea General de la misma, y sea aceptada como tal.

Los comuneros y comuneras conservaran su condición de tales aun cuando hayan migrado fuera del territorio, siempre que cumplan con sus obligaciones establecidas dentro de la comunidad.

Lo que nos deja como conclusión que el comunero comunera es la persona que se encuentra registrada legalmente en el padrón del Cabildo y que reside dentro de una Comuna.

4.4.12 Orgánico funcional

LOS COMUNEROS

Se denomina comunero o comunera la persona que ha suscrito el Acta de Constitución de la Comuna, los hijos/as y descendientes de los comuneros y las personas que viven permanentemente en el territorio que ocupa la Comuna, que solicite su ingreso a la Asamblea General de la misma, y sea aceptada como tal. Los comuneros y comuneras conservaran su condición de tales aun cuando hayan migrado fuera del territorio, siempre que cumplan con sus obligaciones establecidas dentro de la comunidad.

Obligaciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir fielmente las resoluciones legalmente aprobados por la Asamblea General y las autoridades de la Comuna;
- b) Concurrir de manera puntual a las sesiones de la Asamblea General cuando fueran convocados legalmente;
- c) Concurrir puntualmente a las mingas y trabajos de beneficio comunal convocados por el gobierno comunitario;
- d) Cumplir las comisiones que se le encomendaren;
- e) Pagar las cuotas ordinarias y extraordinarias que se acuerden legalmente;
- f) Desempeñar de manera eficaz y eficiente los cargos para los que fueron elegidos salvo caso de fuerza mayor o caso fortuito;
- g) Intervenir activamente en actividades que organice o que se promuevan en el seno de la Comuna;
- h) Presentar la ayuda y colaboración necesaria para lograr el engrandecimiento y prestigio de la Comuna;
- i) Guardar el debido respeto y consideración para con todas las comuneras y los comuneros;
- j) No dañar el buen nombre de la Comuna, de sus dirigentes y compañeros; y,
- k) Las demás que les corresponda conforme a la Ley, su reglamento y demás disposiciones legales.

Derechos:

- a) Elegir y ser elegido para el desempeño de dignidades en el Gobierno comunitario;
- b) Concurrir e intervenir con voz y voto en las deliberaciones de las Asambleas Generales ordinarias y extraordinarias y en toda reunión que sea organizada por la comunidad;
- c) Gozar de todos los beneficios que preste la Comuna y acogerse a todas las prerrogativas establecidas en las resoluciones de la Comuna;
- d) Demandar ante el Gobierno Comunal y en apelaciones a la Asamblea General, el cumplimiento de las disposiciones emanadas de la Comuna;
- e) Solicitar y obtener del Directorio del Gobierno Comunal, los informes relacionados con la administración, manejo y destino de los fondos y exigir el reconocimiento de sus derechos;
- f) Formular ante el Gobierno Comunal o la Asamblea General las sugerencias y recomendaciones que crean convenientes para la consecución de los fines y buena marcha de la Comuna,
- g) Las Comunas tienen derecho a promover, desarrollar y mantener sus estructuras institucionales para el ejercicio de sus propios sistemas de justicia; y
- h) Las demás disposiciones legales y de la Comuna.

Fuente: Levantamiento situacional

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

Proceso Gobernante

Están orientados a direccionar las actividades que realizan las comisiones especiales mediante las fases de planeación, organización, dirección, control y evaluación las políticas institucionales implementadas en los planes, programas y procesos.

MACROPROCESOS: GOBERNANTES
PROCESO: GESTIÓN LEGISLATIVA
SUBPROCESO: ASAMBLEA GENERAL
La Asamblea General es el máximo organismo de dirección de la Comuna. Sus decisiones serán cumplidas de manera obligatoria, siempre que no se contrapongan a la Constitución y la Ley. La Asamblea General puede sesionar de manera ordinaria o extraordinaria. Las sesiones de este organismo no se podrán realizar fuera del territorio comunitario.
Objetivo: En las Asambleas Generales, las decisiones se tomarán por mayoría absoluta de votos de los concurrentes; en caso de empate, tendrá voto dirimente la persona que presida la Asamblea. De cada reunión de la Asamblea General deberá elaborarse una acta, la misma que estará a disposición de quien la requiera luego de quince días posteriores a la celebración de la reunión, debiendo contener la firma de la persona que presidió la Asamblea y del Secretario del Gobierno Comunal o quien haya actuado como Secretario de la Asamblea.
Atribuciones: <ul style="list-style-type: none">a) Aprobar las resoluciones de la Comuna;b) Aceptar o negar el ingreso de nuevos comuneros o comuneras;c) Elegir cada dos años a los miembros del Gobierno Comunal mediante votación directa;d) Fijar las políticas generales de la Comuna y orientar las labores, acciones y actividades que debe ejecutar el Gobierno Comunal;e) Conocer y aprobar el plan anual y la proforma presupuestaria que presente el Directorio del Gobierno Comunal; Fijar y modificar las cuotas ordinarias y extraordinarias y definir su utilización;f) Decidir sobre la fusión de la Comuna a otra organización de la misma clase y fines;g) Conocer y aprobar el informe anual de las actividades cumplidas que presente el gobierno comunitario;h) Ordenar la fiscalización de los recursos económicos y financieros de la Comuna en cualquier momento en que se considere conveniente;i) Autorizar al representante legal de la Comuna la suscripción de actos y contratos cuyo monto exceda diez remuneraciones básicas mínimas unificadas;j) Aprobar y resolver sobre la compra y venta, de bienes de la Comuna, siempre que estos no sean las tierras comunitarias;k) Aceptar o rechazar las donaciones que se hicieren a la Comuna; y,l) Las demás atribuciones que le confiera la Constitución y la Ley.

PROCESO: GESTIÓN EJECUTIVA

GOBIERNO COMUNAL

El Gobierno Comunal es el órgano ejecutor de la Comuna y estará integrado por las siguientes dignidades, de entre los comuneros y comuneras:

Integrantes:

- Una Presidenta o Presidente; Apu, Varayok, o cualquier otra designación con la que los miembros de la Comuna acostumbren nombrar a su máximo dirigente. Este será el representante legal de la comunidad.
- Una Vicepresidenta o Vicepresidente; o cualquier otra designación con la que los miembros de la Comuna acostumbren nombrar al dirigente que cumpla estas funciones.
- Una Secretaria o Secretario; killka o cualquier otra designación con la que los miembros de la Comuna acostumbren designar al dirigente que cumpla con estas funciones.
- Una Tesorera o Tesorero; kurikamak, yupak o cualquier designación con la que los miembros de la Comuna acostumbren a nombrar a este dirigente y,
- Comisionadas o Comisionados; o cualquier otra designación con la que los miembros de la Comuna acostumbren nombrar a estos dirigentes.
- También podrán ser miembros del Gobierno Comunitario las personas que sean reconocidas como autoridades tradicionales

Atribuciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Asamblea General de la Comuna o del propio Gobierno Comunal;
- b) Vigilar el normal funcionamiento de la Comuna;
- c) Elaborar los textos de los documentos que deben ser conocidos y aprobados por la Asamblea General;
- d) Elaborar el presupuesto anual y los presupuestos de los programas específicos de la Comuna para someterlo a aprobación de la Asamblea General;
- e) Autorizar a la presidenta o presidente de la Comuna la celebración de actos y contratos cuya cuantía excede de dos remuneraciones básicas mínimas unificadas;
- f) Designar a los comuneros y comuneras para la conformación de las comisiones especiales que se requieran para el cumplimiento de los fines de la Comuna
- g) Presentar a consideración de la Asamblea General el Plan anual de actividades de la Comuna;
- h) Receptar las solicitudes de ingreso de nuevos comuneros o comuneras, para resolución de la Asamblea General;
- i) Servir de órgano de apelación de las decisiones que adoptare en el ámbito administrativo el Presidente del Gobierno Comunitario; y,
- j) Las demás disposiciones legales y las emanadas de la Asamblea General.

SUBPROCESO: PRESIDENTE

Será electo por la Asamblea General en la gestión administrativa comunal, pudiendo ser reelecto en varias ocasiones.

Objetivo:

Dirigir y coordinar la ejecución de actividades y proyectos, mediante iniciativas y participación de los jóvenes y comuneros en general que aporten con planes en beneficio de la colectividad.

Funciones:

- a) Convocar y presidir las asambleas ordinarias y extraordinarias, y las sesiones del Cabildo;
- b) Legalizar con su firma las actas, comunicaciones, carnet, partidas de inscripción de las comuneras y comuneros, más documentos relacionados con la Comuna;
- c) Autorizar con su firma los gastos hasta por dos salarios mínimos vitales del trabajador ecuatoriano, en caso de gastos mayores requerirá la aprobación del Cabildo;
- d) Vigilar la contabilidad económica de la caja comunal;
- e) Abrir conjuntamente con el tesorero de la Comuna, una cuenta bancaria corriente y/o ahorro en cualquiera de los bancos autorizados, para depositar los ingresos que por cualquier concepto recibiere la Comuna;
- f) Vigilar la ejecución de los trabajos programados y velar por el buen mantenimiento de las obras y servicios comunitarios realizados;
- g) Representar judicial y extrajudicialmente a la Comuna, en todo acto o contrato;

SUBPROCESO: VICEPRESIDENTE**Objetivo:**

Ejercer las actividades encomendadas por parte de los socios de la comuna Puerto Chanduy.

Funciones:

- a) Sustituir al presidente, y ejercer sus funciones , en caso de falta , ausencia temporal , o definitiva;
- b) Súper vigilar las actividades de las comisiones que designe la Asamblea General ordinaria;
- c) Ayudar en la buena administración de la Comuna.

Fuente: Levantamiento situacional
Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

Macroprocesos: Habilitantes de Asesoría y Apoyo

Están a cargo del Síndico, Tesorero y Secretario, trabajan de forma mancomunada con los procesos generadores de valor y los procesos gobernantes.

MACROPROCESO: HABILITANTES DE ASESORÍA Y DE APOYO
PROCESO: GESTIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA
SUBPROCESO: SÍNDICO
Funciones: <ul style="list-style-type: none">a) Cuidar y vigilar que no se cometan arbitrariedades en la Comuna;b) Asesorar e intervenir en todos los asuntos judiciales, extrajudiciales, administrativos relacionados con los intereses de la Comuna;c) Fiscalizar las actividades y operaciones de tesorería e informar trimestralmente a la Asamblea General ordinaria;d) Velar que en la Comuna reine la armonía, la cordialidad y se cultive el espíritu de la solidaridad;e) Desempeñar y cumplir las comisiones que se le encomendaren la Asamblea, el Cabildo o Presidente;f) Vigilar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la Codificación de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas, El estatuto Jurídico de las Comunidades Campesinas, El Reglamento Interno, Las resoluciones de las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias;g) Asistir puntualmente a las Asambleas y sesiones del Cabildo.
Productos: <ul style="list-style-type: none">1. Entregar las actas de las diligencias.2. Informe de la fiscalización a la Comuna.
PROCESO: GESTIÓN DE SECRETARÍA GENERAL
SUBPROCESO: SECRETARÍA
Funciones: <ul style="list-style-type: none">a) Convocar por pedido del presidente de la Comuna a Asamblea General Ordinaria, o Extraordinaria, sesiones del Cabildo, actuar con diligencia y puntualidad en ellas;b) Llevar los libros de actas con exactitud y pulcritud, redactar las comunicaciones suscribiéndolas con el presidente;c) Organizar y llevar el registro de las comuneras y comuneros, debiendo informar a la Dirección Técnica del Área del Guayas, del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca, de los ingresos y salidas de las comuneras y comuneros;d) Conferir certificaciones, previa autorización del Cabildo sobre asuntos de interés comunal;e) Actuar y dar fe de todo lo relacionado con la Comuna;f) Recibir, ordenar y entregar previo inventario del archivo de la Comuna, suscribiendo las respectivas actas de entrega y recepción;g) Asistir puntualmente a las Asambleas y sesiones del Cabildo.

<p>Productos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Actas Elaboradas 2. Recepción de documentos 3. Archivar documentos 4. Atención a los clientes internos y externos
<p>PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA</p>
<p>SUBPROCESO: TESORERÍA</p>
<p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Llevar con exactitud y claridad la contabilidad de la caja comunal, b) Recaudar las cuotas ordinarias , extraordinarias , multas y demás aportaciones o ingresos que correspondan a la Comuna por cualquier concepto, otorgando los respectivos recibos depositados dichos valores en la cuenta bancaria de la Comuna, la que maneja conjuntamente con el presidente, c) Guardar dinero y demás bienes de la Comuna , bajo su responsabilidad personal y económica, rindiendo fianza personal o hipotecaria, si así lo resuelve la Asamblea General ordinaria; d) Presentar a la Asamblea General ordinaria, informes mensuales sobre los movimientos de la caja comunal, con los respectivos comprobantes de descargos, así como el listado de comuneros morosos; e) Organizar con claridad y oportunidad el inventario de los bienes muebles e inmuebles de la Comuna, f) Efectuar los gastos económicos autorizados por la Asamblea General ordinaria, el Cabildo o presidente. <p>Productos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recaudación del dinero de las actividades realizadas 2. Ordenes de pagos 3. Libros diarios

Fuente: Levantamiento situacional
Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

Macroprocesos: Generadores de Valor

Están conformados por las comisiones especiales:

- Salud
- Deportes, y
- Educación

MACROPROCESO: AGREGADORES DE VALOR
PROCESO: GESTIÓN DE SALUD
SUBPROCESO: COMISIÓN DE SALUD
Está dirigida por el vicepresidente y dos socios elegidos por la Asamblea General, el objetivo es buscar y direccionar nuevos proyectos o programas para la salud de los pobladores de la Comuna.
<p>Producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Buscar el bienestar de los comuneros con citas médicas y con los respectivos certificados. b) Tener más responsabilidad y trabajar con eficiencia en lo que es salud de la Comuna.
PROCESO: GESTIÓN DE RECREACIÓN Y DEPORTE
SUBPROCESO: COMISIÓN DE DEPORTE
Tiene como objetivo incentivar a los comuneros los cuidados de salud, motivándolos con planes, programas y proyectos relacionados con la realización de campeonatos y así lograr un mejor estado físico.
<p>Producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Gestionar los trámites con el Ministerio de Deporte para que los puedan convocar con otros grupos deportista y así competir entre sí. b) Capacitar al personal de entrenamiento para que les den una guía de cómo alimentarse sano.
PROCESO: GESTIÓN DE EDUCACIÓN
SUBPROCESO: COMISIÓN DE EDUCACIÓN
Tiene como objetivo buscar la manera de como poder incentivar a los hijos/as de la población, dándole talleres que ayuden al desenvolvimiento de los niños y sean más destacados en sus clases.
<p>Producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Desarrollar talleres que puedan demostrar cuáles son sus habilidades y destrezas dentro del ámbito estudiantil. b) Evaluar a los estudiantes trimestralmente para medir la eficiencia si pone en práctica de lo aprendido.

Fuente: Levantamiento situacional
Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

Matrices de evaluación a los funcionarios, elaboración del presupuesto y de capacitación.

A continuación se presenta una propuesta de matrices para la evaluación de actividades, para la elaboración del presupuesto comunal y otra matriz donde están determinadas las necesidades de capacitación para los miembros del Cabildo Comunal y la ciudadanía en general.

Guía para la evaluación del Presidente y Vicepresidente

Indicadores Valoración	Siempre	A veces	Nunca	Necesita mejorar
Planea, organiza, dirige y controla el procedimiento administrativo de la Comuna.				
Controla que los socios comuneros paguen sus cuotas mensuales.				
Supervisa que el servicio brindado sea de calidad.				
Revisa que la documentación de respaldo de actividades.				
Mantiene comunicación directa con los socios comuneros.				
Controla la ejecución de proyectos				

Fuente: Diagnostico Situacional

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

Guía para la evaluación del secretario

Indicadores Valoración	Siempre	A veces	Nunca	Necesita mejorar
Planea, organiza, dirige y controla el archivo de la Comuna.				
Mantiene actualizado el registro de comuneros				
Actualiza el libro de actas.				
Revisa que la documentación de respaldo de actividades.				
Emite certificados de comuneros en un tiempo real y oportuno				
Brinda una atención cordial a los ciudadanos.				

Fuente: Diagnostico Situacional

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

Guía para la evaluación del tesorero

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

Fuente: Diagnostico Situacional
Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

Guía para la evaluación del síndico

Indicadores Valoración	Siempre	A veces	Nunca	Necesita mejorar
Revisa junto al presidente y tesorero los estados financieros para dar informes mensuales a la Asamblea General				
Asiste puntualmente a las sesiones ordinarias de socios comuneros				
Supervisa el cumplimiento de la Ley de Organización y Régimen de Comunas				
Cuida y vigila que en la Comuna reine la armonía.				

Fuente: Diagnostico Situacional
Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

Una vez aplicada la evaluación a cada uno de los funcionarios, se procederá a tomar las medidas correctivas de ser necesarias.

Responsable de la evaluación: La Asamblea General designará uno o dos representantes de entre sus miembros para realizar la respectiva evaluación del desempeño a los funcionarios del Cabildo Comunal.

La ciudadanía en general será la encargada de dar seguimiento a las actividades planteadas, mediante los informes que serán presentados por los integrantes del Cabildo de forma mensual en cada Asamblea ordinaria.

Matriz para la elaboración del presupuesto comunitario

INGRESOS	
Ingresos Permanentes	\$
Ingresos no Permanentes	\$
TOTAL INGRESOS	\$
GASTOS	
Gastos Permanentes	\$
Gastos no Permanentes	\$
TOTAL GASTOS	\$
TOTAL PRESUPUESTO	\$

Fuente: Diagnostico Situacional

Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

El presupuesto de la comuna Puerto Chanduy es la estimación de los recursos financieros que se necesita para lograr los objetivos establecidos y expresados de forma monetaria.

Se clasifica en Ingresos y Gastos Permanentes y no permanentes.

Ingresos:

Ingresos permanentes. Son los ingresos recibe la comuna Puerto Chanduy, de manera continua.

Ingresos no permanentes. Son recursos que la comuna Puerto Chanduy, recibe de forma temporal.

Egresos o gastos.

Egresos o Gastos permanentes. Son los egresos de recursos que la Comuna efectúa de manera permanente.

Egresos o Gastos no Permanente. Son aquellos que la Comuna realiza de forma temporal.

Responsables del cobro de cuotas comunales. Será responsabilidad del tesorero y del secretario llevar a cabo esta actividad, es necesario que se presente un informe mensual de las personas que están al día en el pago de las aportaciones comunales, de esta manera se crea una base de datos que servirá para la toma de decisiones.

Esta actividad es de suma importancia, si se la realiza de forma adecuada y todos los comuneros están al día en sus cuotas, la Comuna podrá tener liquidez económica.

Matriz del plan de capacitación

Luego del diagnóstico de la gestión administrativa del cabildo de la Comuna Puerto Chanduy, se establecieron las necesidades de capacitación para los integrantes del Gobierno Comunal y de la ciudadanía en general.

Responsable del Plan de Capacitación:

Los integrantes del Cabildo Comunal serán los responsables de gestionar los recursos económicos suficientes para la ejecución del Plan de Capacitación. Esta actividad es importante, permitirá mejorar las capacidades y potencialidades de los miembros del Cabildo, de los socios y de la ciudadanía en general.

PLAN DE CAPACITACIONES - AÑO 2015

Institución: Comuna Puerto Chanduy

Participantes	Cabildo Comunal y Socios Comuneros					
Objetivo	Temas	Subtemas	Hs	Responsable	Recursos	Lugar
Mejorar las capacidades y potencialidades de los miembros del Cabildo y de los socios comuneros, mediante la capacitación en diferentes temas administrativos contribuyendo al desarrollo de la Comuna.	Uso eficiente efectivo de las TIC'S	Importancia de la tecnología y la incidencia en la productividad	10	Autogestión del Cabildo Comunal	\$ 100	Casa Comunal
		Manejo de Microsoft Word, Excel y Power Point				
		Manejo de Internet: (Página Web Institucional, correos electrónicos).				
	Administración en Gestión Pública	Los desafíos de los gobiernos locales y la modernización del Estado en la era global	40	Autogestión del Cabildo Comunal	\$ 150	
		La participación de los jóvenes en la construcción de las políticas públicas				
		La organización y la gestión del territorio y la Comuna				
		Planificación estratégica y participación ciudadana.				
	Gestión Administrativa	Planeación	8	Autogestión del Cabildo Comunal	\$ 80	
		Organización				
		Dirección				
		Control				
	Liderazgo y comunicación	Definición e importancia del liderazgo y la comunicación	4	Autogestión del Cabildo Comunal	\$ 40	
		El liderazgo y la comunicación y su incidencia en la organización				
Trabajo en Equipo	Definición del trabajo en equipo	4	Autogestión del Cabildo Comunal	\$ 40		
	Importancia y ventajas del trabajo en equipo					
TOTAL					\$ 410	

Fuente: Diagnostico Situacional
 Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

CUADRO N° 19: Plan de Acción

PROBLEMA PRINCIPAL: Incidencia de la asignación de las funciones en la administración del Cabildo Comunal, mediante la realización de entrevistas y encuestas				
FIN DE LA PROPUESTA: Garantizar un proceso administrativo eficiente en la comuna Puerto Chanduy			INDICADORES: Proceso administrativo y Asignación de funciones	
PROPÓSITO DE LA PROPUESTA: Fortalecer la asignación de funciones, mediante la implementación de un documento guía contribuyendo a la administración eficiente del cabildo de la comuna Puerto Chanduy.				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Establecer una estructura jerárquica acorde la realidad de la Comuna, a través de un taller participativo con los miembros del Cabildo Comunal.	Estructura jerárquica	Definir una estructura jerárquica actualizada en la comuna Puerto Chanduy	- Cabildo Comunal	Trabajo en equipo con los miembros del Cabildo
Fortalecer los conocimientos de los miembros del Cabildo, mediante una capacitación sobre gestión administrativa.	Nivel de conocimientos	Gestionar recursos para la capacitación a los miembros del Cabildo	- Cabildo Comunal - Socios comuneros	Convocatoria a Asamblea General Socializar el tema a tratar Capacitación Informes de la capacitación Evaluación de la capacitación
Promover el sentido de pertinencia a los comuneros, a través de las asambleas comunitarias.	Sentido de pertinencia	Socializar con la ciudadanía la importancia de la participación en los asuntos públicos	- Cabildo Comunal - Ciudadanía	Convocatoria a Asamblea General Socialización de la Ley a la ciudadanía
Fortalecer el sistema de control de las actividades, mediante el diseño de matrices de evaluación, de presupuesto y de necesidades de capacitación en la Comuna.	Sistema de control	Establecer un sistema de control periódico a los funcionarios del Cabildo	- Cabildo Comunal	Convocatoria a Asamblea General Socializar el tema a tratar Implementación de las matrices Informes sobre la evaluación a los directivos

Fuente: Diagnostico Situacional
Elaborado por: Martha Tigrero Vera

CUADRO N° 20: Presupuesto para el Plan de Capacitación

ÍTEMS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MATERIALES DE OFICINA			
Carpetas manila	100	0.10	10.00
Resmas	1	4.50	4.50
Esferos	100	0.25	25.00
Material Didáctico (Folletos)	100 copias B/N	0.02	2.00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
Laptop	1		800.00
Proyector	1	-	500.00
Pizarra tiza liquida	1	-	60.00
RECURSO HUMANO			
Capacitador	26 Hs	10	260.00
TOTALES			1,661.5

Fuente: Diagnostico Situacional
Elaborado por: Martha Tigreiro Vera

CONCLUSIONES

- El manual de funciones es una herramienta muy importante para la gestión administrativa, permite eliminar la duplicidad de funciones, contribuye a la adecuada asignación y distribución de actividades, mejora el proceso administrativo que era uno de los principales problemas que afectaba a la Comuna.
- Se establecen elementos orientadores tales como la misión, visión, objetivos que buscan contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores. Además se propone un Plan de capacitación que surgió del diagnóstico situacional, esta herramienta es importante, se determinó las necesidades de capacitación que se requiere en la Comuna para su adecuado funcionamiento
- La problemática en cuanto a la inexistencia de evaluación del desempeño de los funcionarios se verá eliminada debido a que el manual propone unas matrices para la evaluación y monitoreo de las actividades que realizan los miembros del Cabildo Comunal, además exige que se presente informes mensuales sobre el cumplimiento de las metas planificadas.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al Gobierno Comunal implementar esta herramienta, entre los principales problemas que afectaban al Cabildo Comunal se encontraban el deficiente proceso administrativo, y la asignación de funciones inadecuada. Por tal razón es que se recomienda el uso adecuado del manual de funciones, esto permitirá alcanzar una gestión administrativa eficiente y de calidad, eliminará la duplicidad de funciones y contribuirá a la adecuada asignación y distribución de actividades.
- Aplicar de forma eficiente los elementos orientadores planteados debido a que la Comuna al momento de la investigación no contaba con los mismos, se recomienda además gestionar los recursos suficientes para poner en marcha el plan de capacitación, esto aumentará el nivel de conocimientos administrativos por parte de los integrantes del Cabildo Comunal, para su adecuado funcionamiento
- Debido a la inexistencia de informes mensuales y de evaluaciones del desempeño a los funcionarios, se considera necesario ejecutar las matrices proporcionadas en este trabajo de investigación, estas matrices permitirán adoptar medidas correctivas en el proceso administrativo de la Comuna, establecerán un tiempo para la evaluación de los miembros del Cabildo y harán más participativa a la ciudadanía en la toma de decisiones de los asuntos públicos de la comuna Puerto Chanduy.

BIBLIOGRAFÍA

- CEGARRA, JOSÉ (2012).* Metodología de la Investigación Científica
- MARTÍNEZ BERMÚDEZ (2009).* Manual de Procedimientos
- MÉNDEZ, CARLOS EDUARDO (2006).* Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación
- CÓRDOBA, V. Y OTROS. (2006).* Metodología de la investigación.
- WILSON GONZALO PAREDES. (2009).* Como desarrollar una tesis
- RICHARD DAFT, L. (2007).* Teoría y diseño organizacional
- ALVARADO MARTÍNEZ (2006).* Metodología para elaboración de un plan Estratégico y Rediseño organizacional
- MAURI CASTELLÓ, JORDI J. (2005).* Introducción a la Organización y Gestión de Empresas.
- GÓMEZ MARCELO M. (2006).* Introducción a la metodología de la investigación científica.
- SOTO E, ALONS SAUQUET (2007).* Gestión Y Conocimiento en Organizaciones que Aprenden.
- BERNAL CÉSAR AUGUSTO (2006).* Metodología Investigación para Adm.- Economía, Humanidades y Ciencias Sociales.
- ROBBINS STEPHEN P (2011).* Administración
- JOSÉ LUIS BELIO GALINDO (2008).* Distribución de funciones
- STEPHEN P. ROBBINS DAVID A. (2008).* Distribución funciones
- MARTIN G- ALVARO TORRES (2010).* Manual de procedimiento
- CONTINOLO G (2006).* Manual de funciones
- ROBERTO VAINRUB – KATS Y ROSENZWEING (2006).* Estructura de la Organización.
- IDALBERTO CHIAVENATO (2000).* Introducción a la teoría general de la Administración.
- ROBBINS, STEPHEN P, COULTER, MARY (2005).* Teorías de la Administración
- JUAN CARLOS VALDA (2009).* Administración eficiente

KOONTZ Y O' DONNELL - AGUSTIN REYES PONCE (2004). Etapas del Proceso Administrativo

LA CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR (2008). Ley de Régimen de Comunas, el Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017; y las normas de control interno 400, 500, 600.

AMOROS, E. (2012). Comportamiento Organizacional.

ANZOLA, S. (2010). Administración De Pequeñas Empresa.

ARIAS, Y. (2010). Reestructuración e insolvencia empresarial.

COMUNAS, L. O. (2012). Ley Orgánica de Comunas.

GROOS, M. (2009). Definición y Características de la Cultura Organizacional.

PAPP, I. P. (2013). Instructivo para la Elaboración del Plan Anual De Políticas Públicas.

PÚBLICAS, C. O. (2010). Código Orgánico de Finanzas Públicas

SOLVAL, J. M. (2010). El Proceso Administrativo.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Administración

Es la conducción racional de las actividades de una organización, sea lucrativa o no lucrativa, trata del planteamiento de la organización, (estructuración) de la dirección y del control de todas las actividades diferenciadas por la división del trabajo que ocurren dentro de una organización.

Autoridad

A pesar de que el cargo otorga la autoridad formal, no siempre se tendrá obediencia si no existe la capacidad de liderazgo. Por ello, es necesario tener la capacidad de dar órdenes y que ellas se cumplan. La autoridad conlleva responsabilidad por las decisiones tomadas.

Centralización

Toda actividad debe ser manejada por una sola persona. Aunque los gerentes conservan la responsabilidad final, se necesita delegar a subalternos la capacidad de supervisión de cada actividad.

Comunicación

Es la transmisión de información, facilita a los servidores y servidoras el cumplimiento de sus responsabilidades operativas, información financiera y otras.

Disciplina

Cada miembro de la organización debe respetar las reglas de la empresa, como también los acuerdos de convivencia de ella. Un buen liderazgo es fundamental para lograr acuerdos justos en disputas y la correcta aplicación de sanciones.

Distribución

Es el conjunto de tareas destinadas a organizar de manera eficaz y eficiente la administración de una organización; es la estructura formada por unidades de la empresa y por agentes e intermediarios exteriores a la misma, mayorista, detallista, mediante los cuales una mercancía, producto o servicio es comercializada.

Distribución de Funciones

Se aplica particularmente en pequeñas, medianas y grandes empresas, donde al frente de cada departamento está un jefe que tiene a su cargo una función determinada y como superior de todos los jefes está un director o gerente que coordina las tareas de aquéllos conforme a la concepción y propósitos de la empresa”.

Eficiente

Obtención de mayores resultados con la mínima inversión como los gerentes tienen recursos escasos (de personas, dinero y equipo) se preocupan por aprovecharlos eficientemente.

Equidad

Todo líder debe contar con la capacidad de aplicar decisiones justas en el momento adecuado. A su vez, deben tener un trato amistoso con sus subalternos.

Espíritu de Cuerpo

El trabajo en equipo siempre es indispensable. Se debe promover el trabajo colaborativo, que también ayuda a generar un mejor ambiente laboral.

Estabilidad

Una alta tasa de rotación de personal no es conveniente para un funcionamiento eficiente de la empresa. Debe existir una razonable permanencia de una persona en su cargo, así los empleados sentirán seguridad en su puesto.

Funciones

Para la ciencia administrativa sirven de orientación de todas las unidades administrativas de la empresa al reflejar la estructura organizativa y sus características gráficas y actualizadas.

Información

Acciones que permiten a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre el nivel de desempeño de su talento humano.

Iniciativa

Se debe permitir la iniciativa para crear y llevar a cabo planes, dando libertad a los subalternos para que determinen cómo realizar ciertos procedimientos. Junto con esto, se debe tener en cuenta que en ocasiones se cometerán errores.

Jerarquía

Es el organigrama y jerarquía de cargos, claramente definidos y expuestos; desde gerentes a jefes de sección, instrumento a través del cual todos conocen a su superior directo y se debe respetar la autoridad de cada nivel.

Orden

Cada empleado debe ocupar el cargo más adecuado para él. Todo material debe estar en adecuado y en el momento oportuno.

Seguimiento

Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud.

Unidad de Dirección

Se debe generar un programa para cada actividad. Todo objetivo de tener una secuencia de procesos y plan, determinado para ser logrado. Además, de contar con un administrador para cada caso.

Unidad de Mando

Cada empleado recibe órdenes de un sólo superior, de esta forma, se evitan cruces de disposiciones a modo de fuego cruzado.

ABREVIATURAS

AATO.-

Autorización y Aprobación de Transferencia de Operaciones

AFP.-

Administración Financiera y Presupuestaria

CCPCH.-

Cabildo Comunal Puerto Chanduy

CEF.-

Características de la Estructura de Funciones

CFB.-

Control Físico de Bienes

COOTAD

Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización

CPCH.-

Comuna Puerto Chanduy

CRE.-

Constitución de la República del Ecuador

DMF.-

Diseño del Manual de Funciones

DPC.-

Deuda Pública y Convenios

EPA.-

Etapas del Proceso Administrativo

GADPCH

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Chanduy

LORC

Ley de Organización y Régimen de Comunas

NCI

Normas de Control Interno

OMF.-

Objetivos del Manual de Funciones

OEMF.-

Objetivos Específicos del Manual de funciones

PDA.-

Plan de Acción

PNBV.-

Plan Nacional del Buen Vivir

PNO.-

Políticas o Normas de Operaciones

PPC.-

Presupuesto para el Plan de Capacitaciones

SFRL.-

Separación de Funciones y Rotación Laboral

A

N

E

X

O

S

ANEXO No. 1: Encuesta



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

ENCUESTA

Objetivo.- Obtener información referente a la incidencia de la distribución y división de funciones en la administración, mediante la aplicación de encuesta direccionada al diseño de un Manual de Funciones para la comuna Puerto Chanduy.

Nombre: _____

Fecha: _____

1. ¿Considera usted que se cumple con el principio de participación ciudadana en la Comuna?

Definitivamente Sí	Probablemente Sí	Indiferente	Probablemente No	Definitivamente No
-----------------------	---------------------	-------------	---------------------	-----------------------

2. ¿La línea de mando toma en cuenta el principio de participación dentro del Cabildo Comunal?

Definitivamente Sí	Probablemente Sí	Indiferente	Probablemente No	Definitivamente No
-----------------------	---------------------	-------------	---------------------	-----------------------

3. ¿Cómo evalúa la gestión administrativa del presidente de la Comuna?

Excelente	Muy Buena	Buena	Mala	Pésima
-----------	-----------	-------	------	--------

4. ¿Cómo califica usted que los resultados obtenidos hasta el momento por los miembros del Cabildo?

Excelente	Muy Buena	Buena	Mala	Pésima
-----------	-----------	-------	------	--------

5. ¿La elaboración del Plan de Desarrollo de Ordenamiento Territorial fue consensuado con los representantes barriales de la comuna Puerto Chanduy?

Definitivamente Sí	Probablemente Sí	Indiferente	Probablemente No	Definitivamente No
-----------------------	---------------------	-------------	---------------------	-----------------------

6. ¿El plan anual de políticas públicas considera el plan operativo anual y normativas que regulan la administración de la comuna Puerto Chanduy?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
-----------------------	--	---------------------	--	-------------	--	---------------------	--	-----------------------	--

7. ¿Conoce usted cuáles son las fuentes de financiamiento del presupuesto de la comuna Puerto Chanduy?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
-----------------------	--	---------------------	--	-------------	--	---------------------	--	-----------------------	--

8. ¿Las actividades que se realizan en la Asamblea General están debidamente anotadas en el libro de actas?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
-----------------------	--	---------------------	--	-------------	--	---------------------	--	-----------------------	--

9. ¿Debería el Cabildo informar en Asamblea General el alcance de los objetivos fijados?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
-----------------------	--	---------------------	--	-------------	--	---------------------	--	-----------------------	--

10. ¿Considera que los proyectos contribuyen al desarrollo de la comuna Puerto Chanduy?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
-----------------------	--	---------------------	--	-------------	--	---------------------	--	-----------------------	--

11. ¿Considera usted que se debe actualizar la estructura orgánica de la Comuna?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
-----------------------	--	---------------------	--	-------------	--	---------------------	--	-----------------------	--

12. ¿Cumplen los funcionarios con sus responsabilidades en su área de trabajo?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
-----------------------	--	---------------------	--	-------------	--	---------------------	--	-----------------------	--

13. ¿Cómo califica el liderazgo de la dirección del Cabildo Comunal?

Excelente		Muy Buena		Buena		Mala		Pésima	
-----------	--	-----------	--	-------	--	------	--	--------	--

14. ¿Existe una comunicación efectiva entre los funcionarios del cabildo de la comuna Puerto de Chanduy?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
-----------------------	--	---------------------	--	-------------	--	---------------------	--	-----------------------	--

15. ¿El presidente del Cabildo Comunal cumple y hace cumplir las directrices instituidas en la administración de la comuna del Puerto de Chanduy?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
-----------------------	--	---------------------	--	-------------	--	---------------------	--	-----------------------	--

16. ¿Considera usted que los funcionarios cumplen con los procedimientos establecidos en la administración de la comuna del Puerto de Chanduy?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
-----------------------	--	---------------------	--	-------------	--	---------------------	--	-----------------------	--

17. ¿Es necesario que se diseñe un manual de funciones para los integrantes del Cabildo Comunal

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
-----------------------	--	---------------------	--	-------------	--	---------------------	--	-----------------------	--

18. ¿La ausencia de distribución de funciones influye en el alcance de una administración eficiente en la comuna Puerto Chanduy?

Definitivamente Sí		Probablemente Sí		Indiferente		Probablemente No		Definitivamente No	
-----------------------	--	---------------------	--	-------------	--	---------------------	--	-----------------------	--

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Elaborado por: Martha Tigrero Vera

ANEXO No. 2: Entrevista realizada a los miembros del Cabildo Comunal



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

**Entrevista realizada a los miembros del Cabildo
Comunal**

- 1 ¿El plan de desarrollo y ordenamiento territorial fue consensuado con la ciudadanía de la comuna Puerto Chanduy?**

- 2 ¿Con que frecuencia presentan informes de evaluación de gestión a la ciudadanía?**

- 3 ¿Cómo es la comunicación entre los miembros del Cabildo Comunal?**

- 4 ¿Considera usted que la asignación de funciones adecuada mejoraría la calidad del servicio que ustedes prestan?**

- 5 ¿Considera usted que es necesario implementar un Manual de Funciones en la Comuna?**

ANEXO No. 3: Instalaciones del Cabildo de la comuna Puerto Chanduy.



Fuente: Proceso de investigación
Preparado por: Martha Karina Tigrero Vera

ANEXO No. 4: Sala de sesiones del Cabildo de la comuna Puerto Chanduy



Fuente: Sr. Sixto Asencio
Preparado por: Martha Karina Tigrero Vera

ANEXO No. 5: Entrevista a miembro del Cabildo de la comuna Puerto Chanduy



Fuente: Miembro activo del Cabildo
Elaborado por: Martha Karina Tigreiro Vera

ANEXO No. 6: Encuesta de campo a familias que viven en el sector de la comuna Puerto Chanduy



Fuente: Vecinos y vecinas de la Comuna
Preparado por: Martha Karina Tigreiro Vera

ANEXO No. 7: Puerto pesquero de la comuna Puerto Chanduy.



Fuente: Personas que laboran en el puerto
Elaborado por: Martha Karina Tigreiro Vera

ANEXO No. 8: Puerto pesquero Chanduy.



Fuente: Proceso de investigación
Preparado por: Martha Karina Tigreiro Vera