



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

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

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:** ERICK FRANCISCO PROCEL SOLÓRZANO  
**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 MANANTIAL DE CHANDUY, PARROQUIA  
CHANDUY DEL CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2015

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:** ERICK FRANCISCO PROCEL SOLÓRZANO  
**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 MANANTIAL DE CHANDUY, PARROQUIA CHANDUY DEL CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2015”** elaborado por el Sr. **Erick Francisco Procel Solórzano**, egresado de la Escuela de Administración Pública, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciado en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares 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 MANANTIAL 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 del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena

La Libertad, 21 de Octubre del 2014.

**Atentamente**

---

Erick Francisco Procel Solórzano

**C. I.: 092625641-3**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo se lo dedico a mi esposa e hija, por su apoyo constante, su confianza y colaboración para poder llegar a estas instancias de mi carrera.

*Erick Procel Solórzano*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a DIOS, por la oportunidad brindada y poder estar presente en esta nueva etapa de mi vida.

Doy gracias a mi familia, esposa e hija que formaron un pilar fundamental para poder llegar a cumplir con mi meta trazada.

Gracias a quienes de una u otra manera estuvieron formando parte de este gran proceso de desarrollo profesional.

Además, quiero darle las gracias a mi Tutora por sus valiosos consejos y la dedicación prestada.

*Erick Procel Solórzano.*

**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 ESTATALPENÍNSULA 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 MANANTIAL DE CHANDUY, PARROQUIA CHANDUY DEL  
CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2015”

**Autor:** Erick Procel Solórzano

**Tutora:** Ing. Verónica Ponce Chalén, MSc.

**RESUMEN**

En la actualidad los instrumentos de apoyo, seguimiento y control son de vital importancia en toda institución sin importar su tamaño, nos permiten mejorar y desarrollar procesos administrativos, actividades y tareas de gestión enmarcadas en lo que establecen las Leyes y reglamentos vigentes. El presente trabajo tiene como base el estado situacional realizado a la parte administrativa del cabildo, donde las falencias y el desconocimiento de funciones imperaban, incidiendo en los procesos de planificación, obviando la programación de actividades de forma anual, el desconocimiento y aplicabilidad de las leyes y normativas vigentes, conforme a la organización y dirección de la Comuna. La falta de programas de capacitación referente a las actividades que normalmente vienen ejecutando evidencia la omisión de procesos y la descoordinación de funciones provocando que la optimización de recursos económicos, de personal y tiempo no sean aprovechados en su totalidad. Conforme vienen desarrollando sus actividades se puede evidenciar que no existen los lineamientos que detallen el grado de competencia, atribuciones y deberes de cada uno de los miembros que conforman la parte administrativa del cabildo, obstruyendo el correcto alcance las metas y objetivos trazados al inicio de la gestión y administración de la comuna Manantial de Chanduy. En base a lo expuesto se ha considerado como necesario el diseño de un Manual de Funciones que permita corregir las falencias y problemas detallados con anterioridad. El objetivo principal consiste en facilitar el cumplimiento de las actividades de los miembros del cabildo, con funciones, deberes y atribuciones, que beneficien a la comunidad, a través del uso de técnicas de investigación, donde la entrevista, encuestas y recolección de información fueron fundamental para el desarrollo del tema. Dentro del desarrollo del presente trabajo de investigación se encuestaron 294 comuneros de Manantial de Chanduy de esta forma analizar de mejor manera la problemática existente, arrojando como resultado el diseño y elaboración del manual de funciones del cabildo con el fin de minimizar los problemas existentes y generar procesos que cumplan con la gestión por resultados, la optimización de tiempos, la distribución de funciones, la aplicación de mandos jerárquicos, la aplicación de evaluaciones continuas al personal del cabildo.

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DE LA TUTORA.....	iii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
TRIBUNAL DE GRADO.....	vii
RESUMEN.....	viii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
TÍTULO:.....	1
1. TEMA:.....	1
2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
3. OBJETIVOS:.....	5
3.1 OBJETIVO GENERAL:.....	5
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	5
4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
5. HIPÓTESIS.....	7
6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	8
6.1 IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.....	8
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11

1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA .....	11
1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	12
1.2.1 Variable Independiente .....	12
1.3 VARIABLE DEPENDIENTE.....	21
1.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	26
1.4.1 La Constitución de la República del Ecuador 2008.....	27
1.4.2 La Ley de Organización y Régimen de Comunas .....	29
1.4.3 El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017.....	31
1.4.4 Normativas de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas..	32
1.4.5 Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado .....	33
1.5 MARCO REFERENCIAL/SITUACIONAL .....	40
1.5.1 Comuna Manantial de Chanduy .....	40
CAPÍTULO II .....	42
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	42
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	43
2.3.1 Por el Propósito.....	43
2.3.2 Por el Lugar .....	43
2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	44
2.4.1 Métodos de Investigación Cuantitativa.....	44
2.4.2 Métodos de Investigación Cualitativa.....	44
2.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .	44
2.5.1 Fuentes Primarias.....	44
2.5.2 Fuentes Secundarias.....	46
2.6 INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
2.6.1 Población y Muestra .....	47
CAPÍTULO III.....	50
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	50
3.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE OBSERVACIÓN .....	50
3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	50
3.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LA COMUNIDAD EN GENERAL DE LA COMUNA MANANTIAL DE CHANDUY.....	55

CAPÍTULO IV.....	77
DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA MANANTIAL DE CHANDUY, PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2015.....	77
4.1 PRESENTACIÓN.....	77
4.2 BASE LEGAL.....	78
4.3 PORTADA.....	82
4.3 DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL ...	84
4.3.1 Misión de la Comuna Manantial de Chanduy .....	84
4.3.2 Visión de la Comuna Manantial de Chanduy .....	84
4.3.3 Objetivo General.....	84
4.3.4 Objetivos Específicos .....	84
4.3.5 Valores Institucionales de la Comuna Manantial de Chanduy .....	85
4.4 ÁMBITO DE APLICACIÓN.....	86
4.5 FILOSOFÍA.....	87
4.6 INTRODUCCIÓN.....	87
4.7 DE LA NATURALEZA Y FINES DEL CABILDO DE LA COMUNA MANANTIAL DE CHANDUY .....	87
4.8 MARCO INTEGRADO DE POLÍTICAS PÚBLICAS .....	88
4.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS PROCESOS.....	89
4.9.1 Objetivos por Procesos .....	90
4.9.2 Procesos Gobernantes .....	91
4.9.3 El Nivel Legislativo:.....	91
4.9.4 El Nivel Ejecutivo:.....	91
4.9.5 Procesos Habilitantes de Asesoría y de Apoyo .....	92
4.9.6 Procesos Generadores de Valor .....	92
4.9.7 División de Procesos y Subprocesos .....	92
4.9.8 Mapa de la Estructura Funcional por Procesos.....	94
4.10 ORGANIGRAMA DE LA COMUNA MANANTIAL DE CHANDUY 95	
4.10.1 Perfil del Responsable .....	96
4.10.2 Valoraciones de Puestos .....	98
4.11 MATRICES:.....	117
4.11.1 Matriz para la Evaluación de los Miembros del Cabildo.....	117
4.12 PRESUPUESTO .....	121

4.12.1	Matriz para la Elaboración del Presupuesto Comunitario .....	122
4.12.2	Presupuesto Referencial de la Ejecución del Proyecto .....	123
4.13	MATRIZ DEL PLAN DE CAPACITACIÓN .....	123
4.14	PLAN DE ACCIÓN .....	125
	CONCLUSIONES .....	126
	RECOMENDACIONES .....	128
	BIBLIOGRAFÍA .....	129
	GLOSARIO DE TÉRMINOS .....	131
	ANEXOS .....	133

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO 1:</b> Tamaño de la Muestra .....	49
<b>CUADRO 2:</b> División de Procesos .....	94
<b>CUADRO 3:</b> Valoración de puesto del Presidente de la Comuna .....	99
<b>CUADRO 4:</b> Valoración de puesto del Vicepresidente de la Comuna.....	100
<b>CUADRO 5:</b> Valoración de puesto del Síndico de la Comuna.....	101
<b>CUADRO 6:</b> Valoración de puesto de Secretaría de la Comuna.....	102
<b>CUADRO 7:</b> Valoración de puesto del Tesorero de la Comuna.....	103
<b>CUADRO 8:</b> Valoración de puesto de la Comisión de Asistencia Social .....	104
<b>CUADRO 9:</b> Valoración de puesto de la Comisión de Deporte y Recreación ..	105
<b>CUADRO 10:</b> Valoración de puesto de la Comisión de Organizaciones Comunitarias .....	106
<b>CUADRO 11:</b> Asamblea General .....	107
<b>CUADRO 12:</b> Cabildo .....	108
<b>CUADRO 13:</b> Presidente .....	109
<b>CUADRO 14:</b> Vicepresidente.....	110
<b>CUADRO 15:</b> Síndico.....	111
<b>CUADRO 16:</b> Secretaría.....	112
<b>CUADRO 17:</b> Tesorero.....	113
<b>CUADRO 18:</b> Comisión de Asistencia Social.....	114
<b>CUADRO 19:</b> Comisión de Deporte y Recreación.....	115
<b>CUADRO 20:</b> Comisión de Organización Comunitaria.....	116
<b>CUADRO 21:</b> Comunero .....	117
<b>CUADRO 22:</b> Guía para la evaluación del Presidente y Vicepresidente .....	118
<b>CUADRO 23:</b> Guía para la evaluación del Secretario .....	119
<b>CUADRO 24:</b> Guía para la evaluación del Tesorero .....	120
<b>CUADRO 25:</b> Guía para la evaluación del Síndico.....	121
<b>CUADRO 26:</b> Matriz de Presupuesto .....	123

<b>CUADRO 27:</b> Presupuesto .....	124
<b>CUADRO 28:</b> Plan de Capacitación .....	125
<b>CUADRO 29:</b> Plan de Acción .....	126

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1:</b> Importancia de Planes de Acción.....	56
<b>TABLA 2:</b> Cumplimiento de Actividades.....	57
<b>TABLA 3:</b> Conocimiento de los Rangos de Autoridad .....	58
<b>TABLA 4:</b> Conocimiento de Comisiones Especiales .....	59
<b>TABLA 5:</b> Trabajo en Equipo.....	60
<b>TABLA 6:</b> Trabajo del Cabildo.....	61
<b>TABLA 7:</b> Capacitaciones continuas .....	62
<b>TABLA 8:</b> Creación de Comisiones.....	63
<b>TABLA 9:</b> Orgánico Funcional.....	64
<b>TABLA 10:</b> Preparación Académica.....	65
<b>TABLA 11:</b> Conocimiento en Liderazgo.....	66
<b>TABLA 12:</b> Influencia del Liderazgo .....	67
<b>TABLA 13:</b> Comunicación en la Toma de Decisiones.....	68
<b>TABLA 14:</b> Importancia del Control .....	69
<b>TABLA 15:</b> Rendición de Cuentas .....	70
<b>TABLA 16:</b> Rendición de Cuentas-Procesos Administrativos .....	71
<b>TABLA 17:</b> Procedimientos de Funcionarios .....	72
<b>TABLA 18:</b> Implementación de un Manual de Funciones .....	73

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1:</b> Importancia de Planes de Acción.....	56
<b>GRÁFICO 2:</b> Cumplimiento de Actividades.....	57
<b>GRÁFICO 3:</b> Conocimiento de los Rangos de Autoridad .....	58
<b>GRÁFICO 4:</b> Conocimiento de Comisiones Especiales .....	59
<b>GRÁFICO 5:</b> Trabajo en Equipo.....	60
<b>GRÁFICO 6:</b> Trabajo del Cabildo .....	61
<b>GRÁFICO 7:</b> Capacitaciones continuas .....	62
<b>GRÁFICO 8:</b> Creación de Comisiones .....	63
<b>GRÁFICO 9:</b> Orgánico Funcional.....	64
<b>GRÁFICO 10:</b> Trabajo Organizado .....	65
<b>GRÁFICO 11:</b> Conocimiento en Liderazgo.....	66
<b>GRÁFICO 12:</b> Influencia del Liderazgo .....	67
<b>GRÁFICO 13:</b> Comunicación en la Toma de Decisiones.....	68
<b>GRÁFICO 14:</b> Importancia del Control .....	69
<b>GRÁFICO 15:</b> Rendición de Cuentas .....	70
<b>GRÁFICO 16:</b> Rendición de Cuentas-Procesos Administrativos .....	71
<b>GRÁFICO 17:</b> Procedimientos de Funcionarios .....	72
<b>GRÁFICO 18:</b> Implementación de un Manual de Funciones .....	73
<b>GRÁFICO 19:</b> Mapa de Procesos .....	95
<b>GRÁFICO 20:</b> Organigrama .....	96

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO No. 1:</b> Formato de entrevista realizada a los funcionarios del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy.....	135
<b>ANEXO No. 2:</b> Formato de Encuesta realizada a la población del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy.....	138
<b>ANEXO No. 3:</b> Fotografía de la Casa Comunal Manantial de Chanduy y proceso de encuestas.....	139

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación es previo a la obtención del título de tercer nivel como Licenciado en Administración Pública, misma que resalta todo el trabajo y dedicación de años de estudios recibidos por cada uno de los facilitadores de esta gloriosa universidad.

En el capítulo I, se describen los antecedentes que promueven el desarrollo del actual trabajo, la fundamentación teórica y la descripción de las variables utilizadas; la fundamentación legal del texto y el marco referencial de la comuna Manantial de Chanduy.

El capítulo II, respecto a la metodología de investigación incluye las diversas técnicas y modalidades que se utilizaron para la ejecución del presente trabajo, la obtención de la población, objeto de la aplicación de encuestas.

En el capítulo III, sobre el análisis e interpretación de resultados, se detalla un cuestionario de preguntas realizadas a los funcionarios de la comuna Manantial de Chanduy, como también a la población de la localidad en mención para de acuerdo a ello, desarrollar la propuesta en base a los resultados arrojados según la información tabulada.

El capítulo IV, comprende la elaboración de un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, debido a que no existe una planificación de las actividades, desconocen el ámbito de sus funciones, no se promueve el trabajo organizado a través de la creación de comisiones especiales, impidiendo el crecimiento y desarrollo de la localidad de Manantial de Chanduy, obstaculizando el cumplimiento de las metas y objetivos trazados.

## **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

### **TÍTULO:**

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

### **1. TEMA:**

Incidencia del desconocimiento de funciones en el proceso administrativo, mediante la aplicación de métodos y técnicas de recopilación de información relevante. Diseño de un manual de funciones para el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, parroquia Chanduy cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2014

### **2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Como referente turístico y cultural esta la Provincia de Santa Elena que gracias a sus reconocidas playas, infraestructura hotelera, museos, iglesias patrimoniales, se encuentra en un estatus alto a nivel de provincias que gozan también de estos beneficios.

Ubicados al norte de la cabecera parroquial de Chanduy, se encuentra el recinto Manantial, comunidad muy antigua, habitada por chanduyes que llegaron a este lugar, primeramente en busca de agua para sus ganados. Tiempo después, fueron asentando su caserío y dejar sus cimientos de pueblo organizado. Pues, debemos de anotar que, a mediados del siglo XIX, los hermanos Crispín y Manuel de Jesús Cruz, grandes ganaderos de la zona, llegaban a este lugar con sus hatos de

ganados, vacuno, caballar y cabrino, por la abundante agua y pasto que había en sus alrededores.

A comienzos del siglo pasado, esta comunidad tuvo cierto repunte habitacional, el mismo que le daba la categoría de recinto. Por esta razón, encontramos a los hijos/as de este pueblo, entre los fundadores de la Sociedad Obrera Democrática de Chanduy. Institución a la que pertenecen hasta el año 1941, en que se constituyen como Comuna.

El bien natural que goza esta comunidad, principalmente, en los márgenes del río que atraviesa al pueblo, es lo que le dio a sus primogénitos habitantes, llamarle a esta tierra MANANTIAL. Sus grandes caudales de agua dulce subterránea, le dan ese privilegio que no gozan otras comunidades que no tienen en su parte septentrional a un río. Asimismo, la conservación de algunas pequeñas ciénagas o represas naturales, ratifican el porqué de sus antepasados, bautizaron a este pueblo con dicho nombre de MANANTIAL, por tener el máspreciado líquido de la naturaleza.

Según relatos de los comunes más antiguos de este lugar, anotan que a dichas represas o ciénagas se las conoce con los siguientes distintivos: La Chingada, Enllamuco, Mea leche y la Ciénaga del Guasango. Esta última, al parecer ha recibido el cuidado de sus moradores y es la única que aparentemente se conserva. No obstante, en el invierno, en sus “buenos tiempos” le dan vida a estos afluentes de agua en el recinto MANANTIAL DE CHANDUY. Aquí, le agregamos el nombre de la parroquia a donde pertenece para diferenciarlo de las otras comunidades que llevan el mismo nombre y se encuentran al norte de la Península.

En relación a la parte administrativa de la comuna Manantial de Chanduy, a través de un diagnóstico previo se puede señalar que los responsables del Cabildo, no realizan una planificación anual de las diversas actividades a ejecutar, debido a

que no cuentan con los niveles de conocimientos suficientes para la planificación de las diversas actividades que se desarrollan día a día, lo que impide el fiel cumplimiento de los objetivos propuestos al inicio de la gestión de los funcionarios del Cabildo.

Cabe indicar que para el correcto cumplimiento de sus funciones, es necesario conocer las Leyes y Reglamentos vigentes respecto al tema de la organización y dirección de la Comuna, mismo que no se evidencia en sus labores por falta de capacitación en la aplicabilidad de las normativas que rigen la labor de los funcionarios del Cabildo, omitiendo procesos administrativos y de control en sus actividades, obteniendo como consecuencias tareas fuera del margen de la Ley.

Se hace mención también a que el personal del Cabildo no tiene conocimiento previo de las competencias que enmarcan sus actividades, así como el cumplimiento de sus deberes y atribuciones, debido a la falta de una normativa interna que rija sus actividades, obstaculizando el cumplimiento de las metas proyectadas, respecto a las personas que prestan sus servicios en el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy.

No existen comisiones especiales que rijan actividades de desarrollo local en beneficio de la comunidad, a causa de la falta de organización y la delegación de funciones.

Si este problema continúa, los miembros del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy no podrán cubrir en su totalidad las diferentes necesidades que se les presenten, no contarán con una buena organización y por ende no existen grupos de trabajos que apliquen los lineamientos que establecen las normativas vigentes respecto a las Comunas. Es por ello que es necesario elaborar y ejecutar una normativa interna en donde se les explicará cada una de las actividades que se presenten en los comités que forman el Consejo Comunal para orientarlos y así adquieran conocimientos básicos de organización y desarrollo y los apliquen en su

comunidad con mayor eficiencia y facilidad en beneficio de cada uno de los comuneros.

Es importante destacar el planteamiento del proyecto, beneficiaríamos a esta comunidad al cumplir sus funciones correctamente, como también un modelo a seguir para las comunidades cercanas a la localidad.

## **2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera incide el desconocimiento de funciones en el proceso administrativo del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, de la parroquia Chanduy, correspondiente al cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena en el periodo 2014?

## **2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

1. ¿Cómo influye el bajo nivel académico en la planificación de las actividades del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, parroquia Chanduy cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena en el periodo 2014?
2. ¿De qué manera incide el desconocimiento de las normativas vigentes en la dirección del Cabildo?
3. ¿Cuál es el efecto del desconocimiento de los deberes y obligaciones sobre la cultura organizacional de los miembros del Cabildo?
4. ¿De qué manera incide la creación de Comisiones Especiales para la dirección del Cabildo?

5. ¿Cuál es el efecto de la ausencia de una normativa interna en la gestión administrativa del Cabildo?
6. ¿De qué manera incide una normativa interna en la gestión administrativa del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, parroquia Chanduy cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena en el período 2014?

### **3. OBJETIVOS:**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL:**

Evaluar la incidencia del desconocimiento de funciones en el proceso administrativo, mediante la aplicación de entrevistas a directivos y encuestas a comuneros, orientadas al diseño de una normativa interna para el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, parroquia Chanduy cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Diagnosticar la influencia del bajo nivel académico en la planificación de las actividades, mediante la aplicación de entrevistas a los directivos y encuestas a comuneros del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, parroquia Chanduy cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.
2. Evaluar la incidencia del desconocimiento de las normativas vigentes en la dirección, mediante la aplicación de entrevistas a los directivos y encuestas a comuneros del Cabildo.
3. Determinar el efecto del desconocimiento de las competencias sobre los objetivos y metas, a través de entrevistas a directivos y encuestas a miembros del Cabildo.
4. Determinar el efecto del desconocimiento de los deberes y obligaciones sobre la cultura organizacional, a través de entrevistas a directivos y

encuestas a miembros del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, parroquia Chanduy cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

5. Determinar la incidencia de una normativa interna en la gestión administrativa, a través del de entrevistas a directivos y encuestas a miembros del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, parroquia Chanduy cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

#### **4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Mediante un diagnóstico previo realizado a la comunidad, se pudo observar que carecen de organización administrativa, lo cual nos indica que no existe un conocimiento o desarrollo concreto de acción que los guie hacia el logro de los objetivos y metas establecidas, los cuales son: brindar un servicio digno a la comunidad y aprender acerca de los métodos de organización para que se realicen todos sus procesos administrativo con éxito y sin percances.

Según Diez E. (2001), manifiesta la siguiente conceptualización acerca de diseño organizacional, definiéndolo de la siguiente manera: “el diseño organizativo es la ordenación específica de las tareas y actividades los cuales se desarrollan dentro de una organización sin dejar de lado el entorno, a través de un conjunto de procesos, de forma que permite configurar una estructura en la cual se relacionan individuos y recursos con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos”, página #285.

De acuerdo a la Escuela Universitaria de Relaciones laborales de Elda, “Una de las formas de mejorar la productividad a corto plazo, es analizando el método de trabajo, es decir examinarlo y perfeccionarlo en sus formas y ejecución.

El primer paso que debemos tener en cuenta, es que trabajo a analizar es susceptible de ser mejorado aunque a priori se ejecute bien.”, página 1.

Hay que observar con mucha atención y seleccionar los detalles más importantes, ya que de esta manera se permite realizar diagnósticos referentes a lo estudiado, para así al momento de realizar modificaciones a algún documento se sepa lo que está bien y lo que hay que corregir.

En la comuna Manantial de Chanduy se presenta una deficiente forma de cultura organizacional, lo cual nos indica que no existe un conocimiento o desarrollo concreto de acción que los guíe hacia el logro de los objetivos y sus metas establecidas. El propósito del conocimiento acerca de los comités consiste en elevar el éxito organizacional y mantener toda la información necesaria para describir el proceso de la investigación.

La creación de funciones y normas en la Asamblea General, de esta forma ejercer directamente la gestión de las políticas y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de la comunidad en la construcción de una sociedad con justicia social. Por tal motivo es que se pretende brindar las herramientas necesarias para la elaboración de una normativa interna que se adapte y sea práctico para los integrantes del Consejo Comunal.

Un manual de funciones es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa de dos o más personas, el mismo que permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimiento y a los puestos responsables de ejecución.

## **5. HIPÓTESIS.**

La incidencia del desconocimiento de funciones debilita el proceso administrativo del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, parroquia Chanduy cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

## **6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

### **6.1 IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES**

#### **VARIABLE INDEPENDIENTE:**

- Procesos Administrativos.

#### **VARIABLE DEPENDIENTE:**

- Normativa Interna.

### Variable Independiente: Procesos Administrativo

HIPÓTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS PREGUNTAS	INSTRUMENTO
La incidencia del desconocimiento de funciones debilita el proceso administrativo del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, parroquia Chanduy cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena	<b>Procesos administrativos</b>	Se define como proceso administrativo, aquel que está formado de cinco funciones primordiales: Planificación (Se establecen los objetivos de acuerdo al curso de emprendimiento de la institución), Organización (Distribución equitativa del trabajo a desarrollarse), Dirección (Liderazgo sobre los mandos existentes), Control (Monitoreo de las actividades) y Evaluación (Establecer la situación real de la institución).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Organización</li> <li>• Dirección</li> <li>• Control</li> <li>• Evaluación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión.</li> <li>• Proyectos.</li> <li>• Cultura organizacional.</li> <li>• Estructura orgánica.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Comunicación.</li> <li>• Monitoreo.</li> <li>• Seguimiento.</li> <li>• Rendición de cuentas.</li> <li>• Plan Anual de Políticas Públicas.</li> </ul>	<p>¿Cuál es la finalidad de la visión que tiene proyectada para el cabildo de Manantial de Chanduy?</p> <p>¿Cree usted que los proyectos promueven el desarrollo del cabildo Manantial de Chanduy?</p> <p>¿Conoce usted que comprende la cultura organizacional?</p> <p>¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la estructura orgánica del cabildo Manantial de Chanduy?</p> <p>¿Cómo influye el liderazgo en la administración del cabildo de Manantial de Chanduy?</p> <p>¿Cree que la comunicación influye en la toma de decisiones?</p> <p>¿Qué grado de importancia le otorga al monitoreo dentro de la administración del cabildo de Manantial de Chanduy?</p> <p>¿Considera importante el seguimiento en la ejecución de funciones?</p> <p>¿Cree que la rendición de cuenta mejora los procesos administrativos?</p> <p>¿Cómo influye al final de los procesos administrativos el cumplimiento del Plan Anual de Políticas Públicas?</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>

**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**Variable Dependiente: Normativa Interna.**

HIPÓTESIS	VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES PREGUNTAS	INSTRUMENTO
<p>La incidencia del desconocimiento de funciones debilita el proceso administrativo del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, parroquia Chanduy cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.</p>	<p><b>Normativa Interna</b></p>	<p>Es la impericia en la asignación de Funciones, acción que describe la estructura general y las actividades a desarrollarse por cada uno de los integrantes que conforman una dependencia, en la que se ejecutan diversas actividades en forma responsable para el cumplimiento de las metas propuestas, además permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta la descripción de tareas, ubicación, requerimiento y a los puestos responsables de ejecución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura</li> <li>• Actividades</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Tareas</li> <li>• Cooperación</li> <li>• Metas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orgánico Funcional.</li> <li>• Mapa de Procesos.</li> <li>• Plan Anual de Políticas Públicas.</li> <li>• Planes de Acción.</li> <li>• Cumplimiento de sus deberes y obligaciones.</li> <li>• Ejecución de Procesos.</li> <li>• Gerencial.</li> <li>• Operativo.</li> <li>• Trabajo en Equipo.</li> <li>• Satisfacción de Necesidades.</li> <li>• Motivación.</li> <li>• Liderazgo Gerencial.</li> </ul>	<p>¿Cree usted que se cumple lo que indica el Orgánico Funcional?                  ¿Conoce usted los mapas de procesos del cabildo de Manantial de Chanduy?                  ¿Cree usted que es necesario conocer lo que establece el Plan Anual de Políticas Públicas?                  ¿Para usted es de gran importancia la aplicación de planes de acción?                  ¿Qué es necesario dar cumplimiento a los deberes y obligaciones de las funciones?                  ¿Cuál es el nivel de ejecución de los procesos que comprenden el cabildo de Manantial de Chanduy?                  ¿Conoce usted qué es el nivel gerencial?                  ¿Conoce usted qué es el nivel operativo?                  ¿Cree usted que el trabajo en equipo cumplirá con los propósitos y objetivos propuestos?                  ¿Cree usted que el trabajo efectuado satisface las necesidades presentadas en el cabildo de Manantial de Chanduy?                  ¿Cree que la motivación es un factor a considerar en el cumplimiento de las metas propuestas?                  ¿Por qué es indispensable la aplicación del liderazgo gerencial?</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>

**Fuente:** Análisis situacional de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA**

La administración del Cabildo tiene falencias en su estructura funcional, lo que origina problemas de coordinación, de la misma forma la gestión administrativa no está orientada correctamente a la obtención de resultados positivos que beneficien a la población del Cabildo.

La comuna de Manantial de Chanduy no tiene definidos los procesos administrativos o funcionales que permitan favorecer la labor de los miembros de la Comuna, provocando que las actividades desempeñadas carezcan de planificación, lo que conlleva al retraso de los procesos. La organización administrativa se puede definir como los procesos o acciones que desempeñe de manera correcta cada miembro directivo de la entidad en que se encuentra laborando.

Dicha organización debe estar alineada a las demandas, políticas y las necesidades de la comunidad, en coordinación de comisiones especiales que desarrollen actividades y proyectos que impulsen el crecimiento local en pro de mejora del Cabildo como un futuro referente de gestión administrativa.

Por lo tanto se puede afirmar que el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, necesita de una buena gestión administrativa, sus miembros no tienen el enfoque necesario para desempeñar sus funciones de manera efectiva, lo que nos indica que el desarrollo de programas de capacitación y la determinación de funciones, desde su estructura jerárquica, permitirán generar actividades coordinadas y planificadas acorde a un proceso de control que regulara la gestión emprendida en busca del desarrollo local.

## **1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.2.1 Variable Independiente**

#### **1.2.1.1 Procesos Administrativos**

En referencia a los procesos administrativos se puede afirmar que:

*(Ponce, 1978)* menciona lo siguiente:

“Todo proceso administrativo, por referirse a la actuación de la 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 simultáneamente.”

El proceso administrativo tiene íntima relación entre el accionar de los directivos con los miembros de una comunidad; siendo esta indisoluble, una depende de la otra, todos necesitan del apoyo mutuo para poder sacar adelante una entidad. Cada miembro constituye una parte importante y cumple una función cuyo objetivo principal es el progreso y bienestar de la comunidad.

*(Chacín, Briceño, & Zavarce, 2009)* indica que:

“La gerencia de las organizaciones sociales se conceptualiza como un proceso centrado en las acciones del hombre lo cual trae consigo el establecimiento de las interrelaciones con el entorno, la adecuación de la organización con estructuras planas y flexibles para lo cual se requiere un nuevo concepto del trabajo que de satisfacción y en donde el hombre es el eje central del proceso gerencial.”

En cuanto a la gerencia de las organizaciones sociales, debe estar centrado a las necesidades que tenga cada uno de sus miembros, procurando establecer planes y programas que beneficien a la comunidad, actuando con sentido responsabilidad

social. Al final la satisfacción de la labor que se desempeñe será reconocida por los beneficiados y las futuras generaciones.

### **1.2.1.2 Dimensiones de los Procesos Administrativos**

#### **1.2.1.2.1 Planificación**

En cuanto a la planificación, considerada dentro del proceso administrativo, podemos afirmar que:

*(Laufer, 2006)* manifiesta lo siguiente:

“Desde las organizaciones de alcance mundial hasta las empresas y los individuos y sus familias, pasando por gobiernos de naciones grandes y pequeñas o de naturaleza y alcance local, todos se ven obligados a planificar. Elaboran planes más o menos detallados, de mayor o menor alcance y a corto, mediano o largo plazo, según sean los casos.”

Como lo manifiesta este autor, todas las organizaciones están en la obligación de elaborar una planificación que les permita funcionar de manera organizada y articulada con el fin de tener un mejor control de todos los procesos que conllevan la administración de una empresa.

Entre los indicadores para una buena planificación, podemos se pueden destacar los siguientes:

- Visión
- Proyectos
- Cultura organizacional
- Estructura orgánica
- Liderazgo
- Comunicación
- Monitoreo

- Seguimiento
- Rendición de cuentas
- Plan Anual de Políticas Públicas

#### **1.2.1.2.2 Organización**

Haciendo referencia en cuanto a la organización podemos definir qué:

*(Fuentes Bolaños, 1998)* refiere lo siguiente:

“Las organizaciones actuales enfrentan varias exigencias: la eficiencia de los servicios que desarrollan, la cual se alimenta de la racionalidad de los procesos, de la gestión de los recursos y de las vinculaciones internas y externas, y por supuesto, una exigencia fundamental está constituida por los resultados que se valoran según su impacto, o sea por la eficacia de las respuestas.

Desde nuestra perspectiva, la eficiencia es fruto de sistemas integrados que se orientan a un propósito común; ella se desarrolla con el apoyo de personal suficiente informado de los objetivos de trabajo y conocedor del quehacer general de la organización.”

Podemos establecer que se considera organización a un grupo conformado por individuos de una misma sociedad, quienes cumplen las mismas tareas y administración para formar una estructura metódica secuencial y de interacción, orientadas a producir bienes o servicios para satisfacer las demandas de una comunidad.

Por su parte *(Romero Parra, Romero Parra, Basanta Zamudio, & Romero Parra, 2008)* argumentan que:

“La importancia de la dirección reside en enmarcar todos los lineamientos establecidos durante la planificación y la organización, y pues a través de ella, se logran formas de comportamiento organizacional más deseables, siendo determinante en la moral de los miembros de la comunidad educativa y consecuentemente en su productividad, pues su calidad se refleja el logro

de los objetivos, en la implantación de los métodos de organización y en la eficacia de los sistemas de control, permitiendo el establecimiento de una comunicación fluida.”

La importancia de las organizaciones actuales enfrentan varias exigencias como la eficiencia de los servicios que desarrollan, la cual se alimenta de la racionalidad de los procesos, además la importancia que argumenta este autor es que reside en enmarcar todos los lineamientos establecidos durante la planificación y la organización, mediante el cual, se obtendrán formas de comportamiento organizacional más adecuados, indica también que en la implantación de los métodos de organización y en la eficacia de los sistemas de control, permite el establecimiento de una comunicación fluida para el buen desempeño de la organización.

### **Cultura organizacional.**

En base a la revisión bibliográfica podemos definir que la cultura organizacional es considerada como una idea en el área de los estudios de las organizaciones la misma que describe las actitudes valores y experiencias personales de una estructura organizacional.

Otros autores manifiestan definen la cultura organizacional como:

*(Pérez Martínez, 2009)* indica que:

“La realidad impone esta categoría científica como un arma estratégica de las organizaciones contemporáneas. Su análisis y conocimiento permite mejorar aspectos medulares en la vida de la institución, tanto desde el punto de vista humano como tecnoproductivo.

Ante las incertidumbres y oportunidades vigentes, emerge como catalizador de soluciones y decisiones trascendentales, es un elemento característico y determinante en la organización.”

Específicamente la cultura organizacional fue el objeto de análisis en su investigación en lo que manifiesta que la realidad esta categoría científica impone como un arma estratégica de las organizaciones contemporáneas, es un elemento característico y determinante en la organización.

Por otra parte (*Higuera López, García, & C, 2010*), consideran que:

“Las disciplinas administrativas han construido un modelo conceptual de cultura organizacional en donde se ha desconocido el carácter natural que le concede la antropología al concepto de cultura. La investigación buscó indagar por la manera como la estructura formal de organizaciones productivas incide en la cooperación espontánea de los empleados.

El artículo tiene como propósito evidenciar que la cultura en la organización no solo se configura por los aspectos de la estructura formal sino que existen otras dinámicas grupales espontáneas, distintas y a la vez, complementarias de los postulados que maneja la gestión de la cultura organizacional. El trabajo se apoya en algunos conceptos claves como orden, vinculación y principios de organización social, que permiten presentar un paralelo entre dos tipos de orden: el orden espontáneo y el orden artificial.”

En esta otra definición, se considera que pueden ser los valores de la organización definirse como ideas en qué tipo de objetivos debe plantearse la organización además de esto saber sobre ideas acerca de las normas de conducta que deben utilizar los socios de la organización para lograr las metas u objetivos planteados.

### **Estructura orgánica.**

Podemos definir la estructura orgánica funcional como un instrumento de gestión que sirve de apoyo para definir específicamente las funciones de las todas las unidades administrativas que intervienen dentro de una organización.

Por su parte (*Minsal Pérez & Pérez Rodríguez, 2007*), indica:

“La estructura comprende la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades en una organización, así como las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre los gerentes y entre los empleados.

Se caracteriza la organización funcional por producto/mercadeo, matricial, lineal, formal y de tipo línea-staff. Posteriormente, se analizan los factores que determinan el número de niveles en la estructura de una organización y las características de la estructura actual.”

Con esta definición se entiende que una estructura orgánica es la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades en una organización, y se caracterizan en diferentes ámbitos económicos.

#### **1.2.1.2.3 Dirección**

Entre la definición se destaca una conceptualización que indica el control es estratificar eficientemente el funcionamiento de los recursos y áreas responsables enseñando en que lineamientos, y políticas debe de basarse así como mostrar de qué manera deben aplicarse los recursos.

*(Ng Henao & Londoño Pineda, 2012)* indica que:

“...la competencia esencial está compuesta por tres habilidades distintivas: una de origen estructural (capital tecnológico y organizativo), otra del ámbito o del entorno socio económico (capital relacional) y una de carácter personal (capital humano).

De estas tres se obtiene la corecompetencias o competencia esencial, que es la que genera que una organización sea diferente a otra y que consolide una ventaja competitiva propia y sostenida.”

#### **Liderazgo**

Para poder definir el concepto de liderazgo debemos hacer referencia a la habilidad que tiene un líder para ejecutar procesos en dentro de la empresa el

mismo que influye directamente para poder satisfacer necesidades de la organización.

Además de esto existen otros autores como (*Turbay-Posada, 2013*) que indican:

“A partir del liderazgo, las organizaciones hacen frente al entorno dinámico, a través de formas efectivas para afrontar los cambios en los escenarios sociales, económicos, comerciales y tecnológicos, que no solo les implica la modificación de sus configuraciones estructurales, sino también de sus procesos; es aquí donde la innovación surge como condición para que las empresas se mantengan competitivas y, por ende, la necesidad de que el liderazgo las conduzca hacia esta.”

## **Comunicación**

Podemos acotar que comunicación que se origina dentro de una organización, empresa esta direccionada a los diferentes públicos objetivos dentro de la misma los mismos que pueden ser entre internos y empleados, de accionistas, clientes, etc. Así mismo, existen otros puntos de vista en la que se puede definir la comunicación empresarial, tal como lo manifiestan (*Brönstrup Silvestrin, Godoi, Ribeiro, Gutiérrez, & Ignacio, 2007*), e indican:

“...el objeto de la comunicación permite invertir metodológicamente las posibilidades de análisis y el sentido de percepción e intercambio de los sujetos involucrados en la interacción en contextos diversos, considerando los motivos que movilizan el compartir. Las situaciones también son extensivas a los contextos de la vida humana en la comunicación organizacional.”

Por lo tanto la comunicación empresarial, se puede utilizar como un vínculo entre una organización y sus colaboradores.

### **1.2.1.2.4 Control**

Se puede considerar que el control empresarial es un Proceso Administrativo estrechamente ligado con la Planeación, es considerado como la fase mediante el

cual se calculan los resultados logrados en relación con lo antes planificado, a fin de tomar acciones para corregir errores y poder así mejorar continuamente dentro de la empresa.

Así como lo manifiesta (*Galvis & Jesús, 2004*) en su publicación:

“Está conformada por un representante de cada una de las veedurías de los barrios que agrupa la Comuna. Del seno de las mismas se eligen los directivos de la veeduría de la Comuna.”

## **Monitoreo**

Se puede definir al monitoreo como una evaluación continua de una actividad en ejecución, es un proceso interno coordinado por el personal dedicado a esta acción, así mismo el sistema de monitoreo debe ser íntegro y ligado al trabajo diario.

Por otro lado (*Brissón & Spinelli, 2005*), define al monitoreo como:

“Se entiende la gestión del desempeño como el proceso por el cual los gerentes y el personal miran el desempeño de individuos y grupos en el contexto de los objetivos organizacionales. Requiere:

(a) establecer objetivos y metas para la organización y para las diferentes unidades, previamente a la identificación de objetivos y metas individuales, (b) identificar y establecer las actividades para alcanzarlos, (c) monitorear el desempeño en el nivel de individuos, unidades y de la organización y (d) revisar los objetivos a la luz de los resultados. Desde esta perspectiva, la planificación personal resulta en un acuerdo escrito acerca de objetivos claves a medio plazo y las acciones a ser tomadas. Implica un énfasis en la supervisión positiva.”

Esto se resume en que las organizaciones o empresas requieren de sistemas más avanzados de monitoreo, con el fin de tomar decisiones en beneficio de la institución.

## **Seguimiento**

El seguimiento se basa en el análisis y recopilación de información de manera sistemática y continua, a medida que un proyecto se encuentra en ejecución, el objetivo del seguimiento es mejorar la eficacia y efectividad dentro de una organización o empresa.

*(Verdú, 2005)* refiere que:

“El seguimiento es la fase de la gestión que acompaña a la ejecución de los proyectos y su finalidad básica consiste en informar sobre el estado en el que se encuentra la ejecución así como el de conocer en qué medida se están realizando las actividades y, por tanto; hasta qué punto se están alcanzando los objetivos y resultados previstos.”

El seguimiento y evaluación son herramientas internas de administración de incalculable valor.

## **Evaluación**

La evaluación no debe ser considerado como un proceso interno e integrado así como el monitoreo, pero demanda que los involucrados se separen del trabajo diario con la acción y utilizan un tiempo prudente para poder reflejar y recopilar la información de manera sistemática.

*(Echeverri, Raúl, & Zambrano Cruz, 2014)* manifiesta lo siguiente:

“Existen otras dimensiones que son evaluadas en un nivel secundario y aparecen en un pequeño número de instrumentos de evaluación, proponiendo aspectos como la relación entre el individuo y la institución, conocimiento de la lógica institucional, la equidad institucional y la sensación de seguridad. Esto muestra que si bien es muy importante reconocer los diferentes aspectos implicados en el clima organizacional, hay un grupo de 8 factores que se consolidan como la base para evaluar el clima a nivel general.”

La evaluación muchas veces requiere una visión más amplia que el propio proyecto, comparaciones con procesos que ocurren fuera del proyecto pero que pueden haber afectado el resultado del proyecto.

### **Rendición de cuentas.**

Es un término que indica el estado de ser sujeto a la obligación de reportar, explicar o justificar algo, en este caso la empresa.

*(Participación ciudadana en la mejora de la calidad de los servicios de salud, 2008)* indica que:

“...la rendición de cuentas es una forma de ejercer la ciudadanía e implica la existencia de la misma expresión de esta. Ser ciudadano no es una tarea difícil ni un proceso rápido; supone un desarrollo y crecimientos mutuos tanto de la sociedad como de las instituciones públicas están obligados a informar y justificar sus decisiones en público.”

Pasando del ámbito de los diccionarios al de la política, la rendición de cuentas significa “la obligación de todos los servidores públicos de dar cuentas, explicar y justificar sus actos al público, que es el último depositario de la soberanía en una democracia.

## **1.3 VARIABLE DEPENDIENTE**

### **1.3.1 Normativa Interna**

En referencia a la Normativa Interna (*Diana Fuentes M.*) se puede afirmar que:

“Reglamento Interno son las disposiciones normativas obligatorias entre trabajadores y patronos vinculados por un contrato individual que regulan el papel de las partes, sobre todo de los trabajadores durante el desarrollo del contrato de trabajo.”

Se puede resaltar que la Normativa Interna que existe regula la relación patrono trabajador a través de un contrato de trabajo de por medio, dicha normativa responde a disposiciones entre las partes anteriormente mencionadas para su control.

*(Camilo Cortés, Abogado de PricewaterhouseCoopers.)*, refiere que:

“El Reglamento Interno es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en la empresa.”

El reglamento interno se convierte en un medio para regular las obligaciones a las que están expuestos tanto el trabajador como el empleador, de igual manera respetar las prohibiciones que están sujetas en un contrato de trabajo como en las normativas interna de la empresa, para garantizar la relación laboral y contractual.

## **Actividad**

*(Merani)* manifiesta que:

“La actividad es una faceta de la psicología. Mediatiza la vinculación del sujeto con el mundo real. La actividad es generadora del reflejo psíquico el cual, a su vez, mediatiza a la propia actividad.”

La actividad responde a términos psicológicos que relacionan a la persona como si con el mundo, a través de una relación entre las dos partes.

*(Luis Gustatvo)* indica lo siguiente:

“Actividad empresarial es el conjunto de acciones que realizan los empresarios organizando el trabajo personal y/o el capital, por cuenta propia, con la finalidad de crear o distribuir bienes o servicios destinados a sus consumidores y usuarios, ya sean estos finales o no.”

En el campo empresarial, se caracterizan por el conjunto de acciones vinculados al personal con los recursos de la empresa, con el fin de ofertar un determina bien o servicio a los usuarios o consumidores finales.

## **Responsabilidad**

En lo referido al concepto de responsabilidad, (*Wester,2008,p.3*) vincula las acciones individuales con las relaciones sociales y, con los contextos de acción; así como con sus condicionamientos, limitaciones, oportunidades, y desafíos. Además, según el autor:

“El concepto de responsabilidad incluye, además, una dimensión psicosociológica, en tanto tiene en cuenta el sentimiento de responsabilidad como resorte emocional individual del sentirse afectado por el otro y como capacidad culturalmente construida de evaluar consecuencias de las propias acciones y de atribuirse la obligación de hacerse cargo”

La responsabilidad vincula varias acciones personales frente a la sociedad, este sentimiento de responsabilidad atribuye acciones propias que obligan a realizar una determinada actividad para sentirse bien, para aquello se realiza una evaluación previa de las consecuencias de lo que significaría no ejecutar la actividad que se tenía pretendido emprende.

## **Tarea**

Sigue diciendo: “El concepto de tarea... asociado al de praxis y... al de creatividad y aprendizaje, señala la articulación de momentos teóricos y prácticos por los que va evolucionando el grupo... de la comprensión común a la científica, a través de un conocimiento cada vez más profundo”, y refiere a continuación una observación de (*Pichon-Rivière, E.: Congreso de Grupo de 1957*) que denota el papel central que para él toma esta idea:

“Yo creo que la denominación de ‘grupo de experiencia’ no es adecuada... yo la cambiaría por el nombre de ‘grupo de aprendizaje’. Quiéranlo o no, están haciendo un aprendizaje particular. Yo creo que se pierde la ocasión de incluir el objeto de conocimiento en la situación.”

La palabra tarea responde a una asociación con el término práctica, es el desarrollo de conocimientos teóricos y prácticos aprendidos de forma individual o de forma grupal. Tarea responde a una actividad específica que debe desarrollarse en pro de algo o alguien.

### **Cooperación**

*(Robert Axelrod. Basic Books. ISBN 0-465-02121-2)* conceptualiza lo siguiente:

“La cooperación es el resultado de una estrategia aplicada al proceso o trabajo desarrollado por grupos de personas o instituciones que comparten un interés u objetivo, en donde generalmente son empleados métodos que facilitan la consecución de la meta u objetivo propuesto. Por ejemplo, cuando un grupo de vecinos y vecinas se asocian para obtener alimentos a precios más bajos y forman una cooperativa.

Desde la Ecología se establece que corresponde a una relación interna específica de colaboración para la obtención de un objetivo común de una población, como la protección o la cacería. Entendiéndose población como el conjunto de individuos de una misma especie, ubicada en un área determinada. Se ha sugerido varios mecanismos para explicar la aparición de la cooperación entre humanos o en sistemas naturales.”

La cooperación responde a la acción de grupos de personas en colaborar de manera desinteresada o bajo un lineamiento en común para la obtención de un objetivo específico. El trabajo de cooperación no compite, más bien busca la suma de fuerzas hacia un fin. La cooperación prioriza el trabajo en equipo y no el individualismo, el objetivo de la cooperación es beneficiar a la mayor parte posible.

*(Piaget, en Ovejero, 1990:68)* indica lo que a continuación se detalla:

“Jean Piaget destaca como el precursor de este modelo. Efectivamente, Piaget (1923, 1932, 1947, en Ovejero, 1990:67) hablaba hace casi un siglo de las grandes ventajas que tiene la interacción entre compañeros para el desarrollo cognitivo a causa principalmente de los conflictos sociocognitivos a que lleva tal interacción, ya que “la formación de las operaciones necesita siempre un entorno favorable a la “cooperación”, es decir, a las operaciones realizadas en común (por ejemplo, el papel que juega la discusión, la crítica mutua, los problemas suscitados por el intercambio de información, la curiosidad aguzada por la influencia cultural de un grupo social, etc.)”

Cooperación palabra que se vincula con el compañerismo de acuerdo al autor en mención, consiste en trabajo común, organización y desarrollo con un fin positivo. Es la interacción humana, obrar conjuntamente en busca de una meta fijada por el grupo de persona.

### **Metas**

Consideradas como determinantes de la conducta. *Nicholls (1989)* señala que:

“Aparte de las diferencias individuales de cada sujeto que hacen que se oriente hacia el aprendizaje o hacia el rendimiento, las diferentes situaciones en las que se encuentra también pueden influir en su orientación final. De esta forma, el sujeto desarrolla metas de acción con tendencia a la competición cuando quiere demostrar habilidad frente a otros, o con tendencia al aprendizaje cuando pretende mostrar maestría, definiendo el éxito o el fracaso en función de la consecución o no de las metas. En todo esto, entendemos por meta aquellas representaciones mentales realizadas por los sujetos de los diferentes objetivos propuestos en un ambiente de logro y que resultan asumidos para guiar el comportamiento, la afectividad y la cognición en diferentes situaciones (académicas, de trabajo o deportivas).”

Son las diferencias individuales de cada persona, dirigida al rendimiento y capacidad de cada individuo. Muy relacionado con la competencia, las metas tratan de demostración de habilidades y destrezas tanto físicas como mentales para enfrentar diversos escenarios. Las metas guían los retos propuestos, generando un ambiente de logro y/o satisfacción una vez que se desarrollan con total normalidad

y efectividad. Las metas derivan a la persona a un entorno de éxito como de fracaso si no se logran los objetivos propuestos, por lo que es necesaria una serie de conocimientos previos antes de iniciar una propuesta.

*(Maehr y Nicholls 1980)* indica que:

“El primer paso para entender las conductas de logro de las personas es reconocer que el éxito y el fracaso son estados psicológicos de la persona basados en el significado subjetivo o la interpretación de la efectividad del esfuerzo necesario para la ejecución. De esta forma, las metas de logro de una persona serán el mecanismo principal para juzgar su competencia y determinar su percepción sobre la consecución del éxito o, por el contrario, del fracaso. Por lo tanto, el éxito o el fracaso después del resultado de una acción, dependerán del reconocimiento otorgado por la persona en relación a su meta de logro, pues lo que significa éxito para uno, puede interpretarse fracaso para otro.”

Las metas determinan el grado de éxito o fracaso que tiene la persona o grupos de personas, el logro de las metas propuestas miden el nivel de desempeño, la efectividad y el nivel de esfuerzo. La no te determinación de los resultados esperados derivaran únicamente en el fracaso si no se tiene el nivel adecuado para enfrentar las metas.

#### **1.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

El presente trabajo de investigación está enmarcado en el ámbito jurídico que engloba especialmente al sector Comunal, en la que se apegara al cumplimiento de las leyes, reglamentos, normativas y principios y atribuciones 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 y 600 establecidas por la Contraloría General del Estado.

La Constitución de la República del Ecuador del 2008, anexa como quinto poder constitucional la Participación Ciudadana y Control Social como un derecho de la

población ecuatoriana, promoviendo e impulsando el control de las entidades y organismos del sector público, para que los realicen con responsabilidad, transparencia y equidad; fomentará e incentivará la participación ciudadana; protegerá el ejercicio y cumplimiento de los derechos; adoptando el poder de tomar decisiones en los asuntos concernientes a la planificación, control social, presupuesto, y rendición de cuentas en sus distintos niveles de gobierno.

#### **1.4.1 La Constitución de la República del Ecuador 2008**

En la Constitución de la República del Ecuador 2008, en su sección tercera respecto a la Participación en los Diferentes Niveles de Gobierno, de acuerdo al artículo 100 manifiesta: “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.”

De acuerdo al artículo 226: “...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.”

Según la segunda de la Administración Pública en su artículo 227 refiere lo siguiente: “...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.

En atención al artículo 248 de la constitución nos manifiesta que reconoce a las comunidades y sus diversas variantes en el que incluye barrios, juntas parroquiales y demás circunscripciones territoriales. La ley regulará su existencia con el propósito de que sean consideradas como unidades básicas de participación en los G.A.D y en el Sistema Nacional de Planificación.

### **1.4.2 Ley de Organización y Régimen de las Comunas**

De acuerdo a la Ley de Organización y Régimen de las Comunas, en su Título I de la Constitución, según artículo 4, manifiesta que la Dirección Administrativa es de competencia del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Los derechos que esta Ley concede a las Comunas, estarán supervisados y dirigidos por el indicado Ministerio. De acuerdo al Artículo 8 del Cabildo, nos establece que el órgano oficial de la comuna es el Cabildo estará integrado por 5 miembros representantes, los mismos que desempeñarán las funciones de presidencia, vicepresidencia, tesorería, síndico y secretaria de la Comuna respectivamente.

Según el Artículo 9 que corresponde al registro de habitantes de la Comuna indica que en cada Comuna llevará un registro, el mismo que será ejercido por el presidente y por el secretario de la Comuna, el control se efectuará en un libro, el cual se registrarán los nombres y apellidos de todos los pobladores que habiten en el Cabildo.

Según el Artículo 10 respecto al inventario de bienes colectivos establece que de igual manera se llevará un registro en Libro del Inventarios de los Bienes que correspondan al Cabildo, de acuerdo al modelo impreso que facilitará el Ministerio de Agricultura y Ganadería.

La autenticidad del levantamiento del Inventario será ejercida por el presidente y el secretario de la Comuna, del cual se entregara una copia al ministerio en mención.

En mención al Título II, de la representación, indica en su Artículo 11 que, el Nombramiento del Cabildo se lo efectuar cualquier día del mes doceavo de cada año, en la que con anticipación se congregarán a los pobladores que consten en el

padrón, las elecciones se cumplirán de acuerdo a la conveniencia de la Comuna con el fin de nombrar a un nuevo representante del Cabildo, el mismo que entrará en funciones a partir del primero de enero del siguiente año.

Que, de acuerdo al Artículo 12, referente al Procedimiento de la elección, los habitantes del Cabildo que cumplan la mayoría de edad (hombre y mujeres) podrán elegir a los representantes de la Comuna, día en que se levantará de forma inmediata el escrutinio de las actas de elecciones, proceso supervisado por el Teniente Político parroquial, un representante de la Comuna y ciudadano designado por este último.

Cada Cabildo expedirá el reglamento más adecuado para el ejercicio de esta función, en forma sencilla, y lo someterá a la aprobación del Ministerio de Agricultura y Ganadería.” Enmarcado en el Artículo 13 refiere que, la vacancia de las vocalías y caso de acefalia del Cabildo, de acuerdo al voto de la colectividad en su mayoría, se puede proclamar la vacancia de las vocalías, por cualquier motivo, y se designarán los reemplazos correspondientes.

El Ministerio del sector por diferentes causas puede designar otro Cabildo por el tiempo que restare para culminar el periodo fiscal.

Según el Artículo 14 referente a la representación de la Comuna y remoción de los miembros del Cabildo, para la administración general de la Comuna el representante debe cumplir con los requisitos que solicita el Ministerio del sector, de no cumplirse con aquello el mismo ministerio podrá designar el reemplazante.

En relación al Título III, del Cabildo, en su artículo 15 indica lo que, de las sesiones se desarrollarán de manera ininterrumpida el primer domingo de cada mes, con la presencia mínima de 3 de sus miembros. Se podrán efectuar en cualquier día y hora, otras sesiones de trabajo a pedido del presidente de la Comuna o 2 vocales del Cabildo.

Según el Artículo 16 referente al Plebiscito y de la asamblea general, para asuntos de alta relevancia e incidencia, se someterá a votación en una asamblea general presidida por los pobladores del sector.

En su Artículo 17 manifiesta las atribuciones del Cabildo, las mismas que son de estricto cumplimiento para cumplir con las disposiciones que establece la Ley, para el control de los procesos que se desarrollan en el interior de la administración de los Cabildos.

En cuestión al Artículo 19 se refiere a los deberes y facultades del presidente del Cabildo, los mismos que servirán para representar la dirección de la Comuna y al cumplimiento de las principales actividades que exige esta Ley.

Según el Artículo 20 son funciones de los demás miembros del Cabildo las que se determine de acuerdo a las necesidades que se presentaren en el ámbito de sus servicios, las mismas que corresponden al Vicepresidente, síndico, tesorero y secretario o secretaria de la Comuna.

Cabe indicar que los cargos del Cabildo no son gratificados económicamente.

### **1.4.3 El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017**

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

1. Agilizar y simplificar los procesos y procedimientos administrativos, con el uso y el desarrollo de tecnologías de información y comunicación.
2. Diseñar e implementar un marco normativo que estandarice los procedimientos de la administración pública.

3. 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.
4. Promover la formación y capacitación de funcionarios públicos como parte de su carrera profesional.
5. Generar mecanismos de evaluación del desempeño y la adopción de criterios objetivos, para consolidar la carrera administrativa meritocrática de los servidores públicos.
6. 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.

#### **1.4.4 Normativas de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas**

Para dar cumplimiento al Diseño de un Manual de funciones encaminado al cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, es necesario enmarcarse en la siguiente normativa:

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 artesanales agrícolas y a fines;

- c) Defender el patrimonio comunal por cualquiera 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 q 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.

#### **1.4.5 Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado**

Es necesario citar las siguientes normas de control interno, para cumplir con todos los estándares que exige la ley para cumplir con total normalidad y legalidad las actividades públicas.

##### **Norma 400.- Actividades de Control**

De acuerdo a esta norma la máxima autoridad instaura políticas de control para el alcance de los objetivos de la entidad, conservará los bienes tangibles e intangibles, así también, los controles respectivos por uso de sistemas informáticos. Para la efectividad de las medidas de control, es necesario efectuar un plan a largo plazo. Cualquier actividad de control que sea considerada para su implementación deberá pasar por un análisis que haga relación del costo y sus beneficios; de esta forma se determinará su viabilidad.

### **Norma 401-01.- Separación de Funciones y Rotación de Labores**

Dentro de esta norma se trata que los directivos procuren que las actividades que desempeñan cada uno de los servidores tenga su propia independencia, que exista la rotación de tareas, que las funciones que se desarrollen sean distintas pero de acuerdo al ámbito de su competencia sin el riesgo de incurrir en irregularidades.

Para evitar errores, es necesario tomar varias medidas que detecten los errores internos y/o problemas que se presenten, entre ellos el uso de claves con varios responsables, de esta forma reducir el riesgo de actividades incorrectas.

La distribución de funciones se cumplirá de acuerdo al orgánico funcional y al manual de funciones. Los mandos jerárquicos se encargarán de que las actividades que se ejecuten estén dentro del margen de la Ley, y el cumplimiento del código de ética.

### **Norma 401-02.- Autorización y Aprobación de Transacciones y Operaciones**

El representante de la Institución establecerá por medios físicos o electrónicos los procesos que aseguren las operaciones de las unidades administrativas y financieras, con la finalidad del desarrollo de actividades dentro del margen de la Ley. El cumplimiento de tareas y/o responsabilidades es de competencia de cada servidor o servidora de acuerdo a las autorizaciones recibidas.

### **Norma 401-03.- Supervisión**

Los representantes de la institución, presentarán procesos de supervisión en cada una de las actividades y operaciones que se desarrollen, para de esta forma medir los niveles de cumplimientos como medida de control interno.

La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará de forma continua de acuerdo a lo establecido en las políticas internas, sin menoscabo del criterio jurídico. Estas medidas permitirán demostrar de mejor manera los resultados alcanzados y efectuar comparativas con las metas propuestas y tomar acciones correctivas de ser el caso.

## **Norma 402.- Administración Financiera – Presupuesto**

### **Norma 402-01.- Responsabilidad del Control**

La autoridad competente nombrará a los responsables de cada departamento de las medidas de control, la aplicación de estas medidas deberán estar acorde a los términos legales que rigen en la actualidad.

Las dependencias del ramo público diseñarán procesos de control interno en temas presupuestarios desde el inicio y fin del proceso que corresponde, con el objetivo de evaluar los gastos e ingresos de acuerdo a la ejecución presupuestaria. Todos los valores deberá constar en el presupuesto institucional, y en casos en que no existan, deberán efectuarse las reformas o reprogramaciones que correspondan.

En el desarrollo del presupuesto de las entidades públicas, deberán basarse en lo que establece cada principio presupuestario, de acuerdo a las leyes y reglamentos que determine el Ministerio de Finanzas.

### **Norma 402-02.- Control Previo al Compromiso**

Esta medida de control se basa en que cada unidad que interviene el proceso de pago u otro trámite, verifique de manera personalizada si existe la disponibilidad correspondiente y la actividad a la que pertenece antes de que pase a otra instancia el proceso.

### **Norma 402-03.- Control Previo al Devengado**

En la aceptación de una obligación, la misma que deberá ser ejecutada de acuerdo al concepto o término de compromiso, el cual deberá contar con toda la información que sirva de sustento para proceder con los trámites de pagos respectivos, documentación que deberá ser verificada y validada para la continuidad del proceso.

### **Norma 403-02.- Constancia Documental de la Recaudación**

Por cualquier concepto de recaudación que se efectúe, deberá de entregarse una factura o nota de venta debidamente autorizadas por el Servicio de Rentas Internas, siempre que la actividad por la cual se recaude recursos en valores no incumpla los lineamientos que establecen las Leyes.

### **Norma 403-04.- Verificación de los Ingresos**

Las entidades que mantengan a su cargo cajas recaudadoras, deberán corroborar de manera diaria los recursos obtenidos, con el objetivo de que los valores que se depositen en el banco representante, sean iguales a los recaudados. La verificación la efectuará una persona ajena a la recaudación y al registro contable. Las recaudaciones serán evaluadas de manera continua para la medición de los niveles de ingreso de recursos.

### **Norma 403-05.- Medidas de Protección de las Recaudaciones**

La máxima autoridad adoptará medidas que aseguren los valores recaudados, estas medidas pueden significar la emisión de pólizas de seguros, la caución de los

representantes de la recaudación y demás medidas que resguarden los recursos obtenidos como medida de control.

#### **Norma 403-06.- Cuentas Corrientes Bancarias**

Para efectos de control se deberá crear una cuenta en un banco autorizado para el depósito de las recaudaciones obtenidas; los responsables de aquello deberán ser caucionados de manera obligatoria.

#### **Norma 403-07.- Conciliaciones Bancarias**

La conciliación bancaria es la verificación de los saldos contables con los registros bancarios. Este proceso se lo deberá de efectuar como mínimo una vez al mes de manera recurrente. Los movimientos bancarios y contables deberán ser sustentados para corroborar que la información contable y bancaria cuadre en valores según los movimientos desarrollados según la actividad de la empresa o entidad estatal.

#### **Norma 403-08.- Control Previo al Pago**

Los funcionarios designados para ordenar un pago, deberán suscribir comprobantes de egreso o cheques, devengar y solicitar pagos vía electrónica, entre otros, previamente observarán las siguientes disposiciones:

- a) Los pagos corresponderán a un devengado fundamentado legalmente;
- b) Los valores a cancelar deberán estar dentro de la programación presupuestaria;

- c) Los pagos deben constar con la documentación de soporte respectiva;
- d) Se deberá verificar la legalidad de lo que se efectuando;
- e) Deberá estar acorde al presupuesto y autorizado por la máxima autoridad.

#### **Norma 403-10.- Cumplimiento de Obligaciones**

Las obligaciones que sean contraídas deberán ser autorizadas de acuerdo al cumplimiento de los procesos de control respectivos; evitando el recargo de valores por concepto de interés u otras multas.

Los costos por concepto de multas o interés serán asumidos por el funcionario responsable del retraso por su acción u omisión.

#### **Norma 403-13.- Transferencia de Fondos por Medios Electrónicos**

Las transferencias de recursos a través de medios electrónicos deberán estar soportadas por los respectivos documentos que garanticen su efectividad.

Este tipo de transacciones no garanticen un control al instante debido a que no proporcionan una actualización de manera inmediata por lo que deben de efectuarse procesos de control después de haber efectuado la transferencia o viceversa.

#### **Norma 500.- Información y Comunicación**

Las autoridades competentes deberán establecer de manera oportuna medios de información y comunicación que generen, resuman y permitan mostrar de forma

eficiente las operaciones administrativas y financiera de la dependencia. La información deberá ser clara y de calidad, de forma que facilite a la autoridad competente la toma de acciones o decisiones. La máxima autoridad en base a la información proporcionada podrá evaluar los resultados generados de acuerdo a la gestión realizada, resaltando los niveles de desempeño alcanzados.

#### **Norma 500-01.- Controles sobre Sistemas de Información**

La aplicación de sistemas de información deberá contar con controles que garanticen la confiabilidad de los resultados obtenidos; además de aquello, deberá brindar las seguridades correspondientes, para evitar cualquier tipo de alteración o cambios no autorizados. La aplicación de sistemas de información no brinda una total seguridad, por lo que existen riesgos que la empresa o entidad deben asumir.

#### **Norma 500-02.- Canales de Comunicación Abiertos**

La entidad podrá contar con canales de comunicación interna de manera abierta, de esta forma lograr una optimización de los recursos y la disminución de tiempo en la aplicación de actividades.

#### **Norma 600.- Seguimiento**

La autoridad competente delinear los procesos de control y seguimiento, así también la aplicación de evaluaciones periódicas que garantice la eficiencia de los procesos de control interno. El seguimiento consiste en la identificación de procesos que no satisfacen los estándares esperados, este proceso de seguimiento debe efectuarse de manera continua para eliminar las actividades incongruentes y fortalecer las debilidades detectadas durante el proceso de seguimiento.

## **Norma 600-02.- Evaluaciones Periódicas**

La máxima autoridad deberá determinar los procesos de evaluación, para de esta forma determinar el nivel de rendimiento de cada unidad o funcionario, logrando de esta forma corregir los niveles que se encuentran con índices de cumplimiento inferior a los esperados de acuerdo a la programación efectuada de manera mensual, anual o trimestral.

### **1.5 MARCO REFERENCIAL/SITUACIONAL**

#### **1.5.1 Comuna Manantial de Chanduy**

La Sociedad Obrera Democrática de Chanduy en el año 1945, entrega a los habitantes de Manantial de Chanduy, El Real y Pechiche, un solo título para que demarquen sus territorios y cada comunidad pueda gozar de sus beneficios. Repartición, que recién se lleva a efecto el año de 1970. No obstante, que esta Comuna el 17 de abril de 1953, mediante Acuerdo Ministerial N° 4239, alcanza su Personería Jurídica. Situación legal que también habían alcanzado las otras Comunas mencionadas.

En esta repartición de tierras, a la comuna Manantial de Chanduy, le tocó un área no tan bien establecida. El mismo que, recién en esta etapa democrática que vive el país, vienen a realizarse las nuevas mediciones, llegando inclusive los comuneros de Manantial hasta el Puente de la cabecera parroquial, dejando para su costado al Puerto de Chanduy.

El bien natural que goza esta comunidad, principalmente, en los márgenes del río que atraviesa la comunidad, es lo que le dio a sus primogénitos habitantes, llamarle a esta tierra MANANTIAL. Sus grandes caudales de agua dulce subterránea, le dan ese privilegio que no gozan otras comunidades que no tienen en su parte septentrional a un río.

Asimismo, la conservación de algunas pequeñas ciénagas o represas naturales, ratifican el porqué de sus antepasados, bautizaron a este pueblo con dicho nombre de MANANTIAL, por tener el más preciado líquido de la naturaleza.

Límites de la comunidad:

1. Al Norte: con Parroquia Atahualpa,
2. Al Sur: con Provincia del Guayas,
3. Al Este: con Parroquia Julio Moreno
4. Al Oeste: con el Océano Pacífico.

Dirección geográfica:

- Latitud: -2.38333
- Longitud: -80.7

En actualidad, dentro de su perímetro o Cabecera Comunal, este recinto tiene aproximadamente 1.100 personas. Pero si contamos con los que están ubicados por el Puerto de Chanduy, tendríamos un aproximado a 3.100 personas, número que varía en forma simultánea, o de acuerdo, a como se desarrolle el trabajo que brinda dicho Puerto.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente diseño de investigación está basado en la aplicación de métodos cualitativos y cuantitativos, que conllevan a la elaboración del actual Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, Parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, año 2015.

Se efectuaron visitas in situ a la Comuna en mención, en donde se precisaron las problemáticas ya detalladas anteriormente, se determinaron las partes involucradas, quienes serán objeto de los cambios positivos enmarcados en el presente diseño de manual de funciones.

A través de visitas de campo, observación directa y aplicación de encuestas nos llevará a establecer las estrategias necesarias que permitan corregir las falencias y deficiencias detectadas en el transcurso del proceso de levantamiento de información. Este trabajo de investigación permitirá describir las labores y actividades realizadas bajo la aplicación de métodos investigativos, que nos ayudarán a la obtención de los resultados esperados, corrigiendo la problemática detectada en la comuna Manantial de Chanduy.

#### **2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Existe una diversidad de modalidades que se emplean en una investigación, por lo tanto se debe analizar y realizar una elección adecuada a la situación presentada. Se ha considerado la investigación de campo, porque permitió la participación directa del investigador en el lugar donde ocurren los hechos.

También se consideró la investigación documental porque se revisaron diferentes documentos, donde detallaron información relacionada a la propuesta de tesis. En esta modalidad de la investigación predominó, el análisis, la interpretación, las opiniones, las conclusiones y recomendaciones de los autores. En el desarrollo del Trabajo de Titulación, la modalidad de investigación es el proyecto factible que permitió la elaboración de una propuesta de un diseño de Manual de Funciones, cuya intención es solucionar un problema encontrado.

## **2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1 Por el Propósito**

#### **2.3.1.1 Investigación Documental**

El actual trabajo está relacionado al estudio de documentos que sirvieron de soporte en la ejecución de este capítulo; puesto que se consultó libros como: Manual de procedimientos vigente en el Ecuador; Constitución de la República, Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, Plan Nacional de Desarrollo, documentación otorgada por la Comuna; entre otra información que sirvió de base para la elaboración del actual capítulo.

### **2.3.2 Por el Lugar**

#### **2.3.1.2 Investigación Bibliográfica**

Por las consultas en libros, por la utilización de artículos, leyes vigentes y reglamentos referentes al tema definido en el presente documento.

#### **2.3.1.3 Investigación de Campo**

Haciendo uso de cuestionario, encuesta y las observaciones que produjeron información.

## **2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Se consideró el método de investigación **cuantitativa** y **cualitativa**; ya que son de suma importantes para el desarrollo de nuestra investigación.

### **2.4.1 Métodos de Investigación Cuantitativa**

La presente propuesta de investigación utilizó métodos cuantitativos, porque permitieron cuantificar la información relacionada al proceso de aplicación de encuestas, por intermedio de trabajos de tabulación y promediar el trabajo efectuado. También se utiliza esta metodología; se efectuaron cálculos matemáticos para determinar el tamaño de la muestra.

### **2.4.2 Métodos de Investigación Cualitativa**

Porque está basada en la recopilación de información, entrevistas a directivos, estudio del ambiente laboral, la determinación de la viabilidad de la ejecución de la presente propuesta y demás aspectos de alta relevancia que ayudaran a la implementación de un manual de funciones para el Cabildo en mención.

## **2.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **2.5.1 Fuentes Primarias**

Se utilizará las técnicas de recolección de información, para la elaboración del diseño de un manual de funciones de la comuna Manantial de Chanduy, Parroquia Chanduy, del Cantón Santa Elena año 2015, se recogerá información a través de fuentes primarias como son:

- La encuesta; y
- Entrevista.

### **2.5.1.1 Encuesta**

**Encuesta:** Esta técnica es fundamental para obtener datos e información de la comunidad en general, para tener un criterio más amplio de la investigación; por esta razón se elabora una selección de preguntas más convenientes, con el fin de conocer las diferentes opiniones de las personas involucradas en el estudio; con ella podremos obtener respuestas reales de los hechos.

La aplicación de esta técnica es de gran importancia en el presente trabajo, mediante la misma se puede determinar la situación actual de los diferentes instituciones objeto de estudio; de la cual se pretende obtener un diagnóstico interno y de ello determinar un Análisis F.O.D.A. que permita identificar sus mayores debilidades y amenazas por la que se encuentra atravesando la Institución, para aportar con algunas recomendaciones que faciliten a la autoridad la toma de decisiones oportuna, de esta manera viabilizando el “Diseño de un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Manantial Chanduy, Parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, año 2015.

**Elemento:** Habitantes de la comunidad, hombres, mujeres entre 18 y 65 años de edad; y de más personas interesadas en la implementación del Diseño de Manual de Funciones.

**Etapa 1:** Se ejecutara principalmente el proceso de encuesta a los funcionarios que integran el cabildo de comuna Manantial de Chanduy.

**Etapa 2:** Se mencionara el objetivo de la encuesta a desarrollar.

**Etapa 3:** Se procederá a detallar las preguntas, considerando el grado de estudio académico y la edad de la población.

**Etapa 4:** Se realizará las encuestas a la población indicada que pertenece al cabildo de la comuna Manantial Chanduy

**Extensión:** Comuna Manantial de Chanduy

**Tiempo:** Mes de Octubre del 2014 hasta Noviembre del 2014.

### **2.5.1.2 Entrevista**

**Entrevista:** Es una técnica para obtener datos que consiste en un dialogo entre dos personas: el entrevistador (investigador) y el entrevistado con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

La técnica de la entrevista se dará cuando dialoguemos con la autoridad del Cabildo con el fin de establecer diferentes opiniones en base a los resultados que se obtendrán de acuerdo a las encuestas con los miembros de la Comuna y determinar la armonía en la que se desenvuelven cada uno y la responsabilidad que tienen con el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy.

### **2.5.2 Fuentes Secundarias**

- 1. TESIS:** Consulta de tesis que tratan una problemática similar.
- 2. LECTURA CIENTÍFICA DE TEXTOS Y REVISTAS:** Aplicación de lectura científica de textos como: Métodos de investigación, formulación y evaluación de Proyectos, manual de valoración de puestos, y demás.
- 3. DOCUMENTOS DE INTERNET:** Se recabo información de páginas de internet como: Google, Yahoo, monografias.com, Wikipedia entre otras páginas digitales que tratan la problemática indicada.

## **2.6 INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

En esta propuesta se emplearon instrumentos como: encuesta y entrevista; con el objetivo de resolver las interrogantes detectadas en la investigación.

Todo esto con el propósito de mejorar la situación actual en la aplicación de funciones y coordinación de procesos de planificación y control.

Por medio de estos instrumentos, ayudara a la elaboración del “Diseño de un manual de funciones para el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, Parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, año 2015. Este estudio se realizó en base a un cuestionario de preguntas efectuado a los socios y comunidad en general interesada en la aplicación de una Normativa Interna.

### **2.6.1 Población y Muestra**

#### **2.6.1.1 Población y Muestra**

La población encuestada en el desarrollo del presente trabajo de tesis consiste en, la Autoridad de la Institución y en la totalidad del talento Humano que conforma cada uno de los comités, además de una muestra de los miembros de la comuna para establecer su percepción hacia la administración del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy.

#### **2.6.1.2 Tamaño de la Muestra**

La muestra se encuentra distribuida por el 26.73% de su universo poblacional para un mejor análisis, como se muestra en el gráfico que se detalla en la parte de abajo, que hace referencia a las personas interesadas en la aplicación de una normativa interna.

**CUADRO 1:** Tamaño de la muestra

<b>COMUNEROS</b>	<b>Ni</b>
AUTORIDADES	5
SOCIOS CALIFICADOS	32
PERSONAS INTERESADAS EN EL DESARROLLO DEL CABILDO DE LA COMUNA MANANTIAL DE CHANDUY.	257
<b>TOTAL MUESTRA</b>	<b>294</b>

**Fuente:** INEC-2010 Secretaria del G.A.D. Del Cantón Santa Elena - Departamento de Rentas.  
**Elaborado:** Erick Procel

### 2.6.1.3 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 obtener la muestra se tuvo en cuenta el máximo error admisible que es del 5%

#### 2.6.1.3.1 Fórmula:

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

Resolución de fórmula:

$$N = \frac{1.100 (0,5 \cdot 0,5)}{(1.100 - 1)(0,05/2)^2 + 0,5 \cdot 0,5}$$

$$N = \frac{1.100 (0,25)}{(1.099) (0.000625) + 0,25}$$

$$N = \frac{275}{0,936875}$$

$$N = 293,53$$

La muestra es de: **294 PERSONAS PARA EL PROCESO DE ENCUESTAS**

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.**

#### **3.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE OBSERVACIÓN**

En el transcurso de la investigación se logró indagar problemáticas existentes en la comuna Manantial de Chanduy, provincia Santa Elena, en la que se pudo determinar que la mayor necesidad consiste en la organización de sus funciones, ya que no cuentan con el recurso necesario para diseñar un manual que funciones que oriente a la gestión administrativa.

Hace falta establecer las responsabilidades o competencias que debe tener cada funcionario para desempeñar de mejor manera la tarea que se le ha encomendado. De la misma manera hace falta la gestión académica y las orientaciones necesarias a las comisiones para que generen proyectos rentables en beneficio de la comunidad y que estos a su vez no sean rechazados por presentar un nivel insuficiente del trabajo cooperativo.

#### **3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA**

##### **3.2.1 Desarrollo de la Entrevista**

Se aplicó la entrevista a los miembros del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy que conforman el cuerpo administrativo:

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretario
- Tesorería; y
- Síndico.

A continuación se presenta en extracto las conclusiones de los involucrados directos que brindaron los aspectos relevantes de cada área específica a su cargo.

**¿Cree usted que un manual de funciones es de suma importancia para la comuna Manantial de Chanduy?**

Si, un manual de funciones es importante en toda comunidad, ya que con esta herramienta la Comuna estaría mejor organizada. Cada funcionario conocería su labor y de esta forma nos evitaríamos problemas. Además hace falta que se establezca los derechos que cada miembro de la Comuna debería tener.

**¿Qué tipo de reglamentos o leyes regulan las funciones del Cabildo?**

Bajo las leyes de la Constitución del Ecuador y la ley de Comunas es que se rigen las funciones del Cabildo, pero no se tienen claros todos los derechos u obligaciones que cada funcionario debería tener.

**¿Cree usted que es necesario determinar la estructura organizacional del Cabildo?**

En toda institución es muy importante que se organice su estructura, para poder de mejor manera conocer las competencias que debe tener cada uno y que el trabajo sea beneficioso y no existan problemas entre individuos.

**¿Por qué es importante la colaboración de la comunidad en la toma de decisiones del Cabildo?**

La comunidad es la parte importante del Cabildo, sin el apoyo de ellos no funcionaría el Cabildo, por eso se hace necesario que forme parte del Cabildo y estos a su vez sean tomados en cuenta al momento de tomar cualquier decisión.

**¿Cuentan con lineamientos necesarios de las funciones y responsabilidades de la Comuna?**

Toda actividad que se realiza se lo hace de forma voluntaria, en consecuencia que no existe un sueldo fijo y en muchas ocasiones se realiza por autogestión. Además por motivos de trabajo el presidente no es participe en todas las diligencias y debe delegar funciones a otros miembros del Cabildo. Es por esta razón que no se tienen los lineamientos necesarios.

**¿Usted cree que existen problemáticas en la organización administrativa del Cabildo?**

La cooperación es un pilar fundamental en el Cabildo, pero las deficiencias que dejan las administraciones anteriores hacen imposible tener resultados aceptables por lo que se hace necesario tener bien claro el papel que desempeña cada miembro y cuáles serían sus derechos y obligaciones con el Cabildo.

## CONCLUSIONES DE LA ENTREVISTA

A los miembros del Cabildo:

1. A través de la entrevista se logró denotar que es fundamental un manual de funciones ya que muchas veces los dirigentes desconocen cuáles son sus atribuciones.
2. Del análisis a los resultados de la entrevista a los miembros del Cabildo, se concluye que muchas veces los dirigentes no cumplen a cabalidad con sus funciones encomendadas.
3. Evidenciados los resultados en la entrevista es prioritario que exista una estructura orgánica en la que detalle cada una de sus funciones.
4. Mediante la entrevista se pudo indagar que es la colaboración es un pilar importante en la comunidad, muchas veces por desinterés de la comunidad proyectos factibles son desechados por falta de comunicación y coordinación.
5. Cabe destacar que dentro de la entrevista realizada se pudo evidenciar que existen varias problemáticas del Cabildo Comunal, existe una descoordinación en todas las actividades que se realizan dentro de la organización.

## **RECOMENDACIONES DE LA ENTREVISTA**

A los miembros del Cabildo:

1. Toda organización debe contar con un manual de funciones para que cada uno de los miembros conozcan cuáles son sus funciones.
2. Deben ser autodidactas en el estudio de la legislación regulatoria de las Comunas.
3. Contando con una estructura organizacional, será de vital utilidad, cada uno de ellos conocerán cual son sus obligaciones y se delimitaran a cumplirlas a cabalidad.
4. Realizar talleres para que los socios se involucren en todas las actividades que realice el Cabildo Comunal y de esta manera buscar el desarrollo en conjunto de la comunidad en general.
5. Es necesario que las actividades que se realicen dentro del Cabildo sean distribuidas de manera equitativa para que no exista discordia entre ellos.

### 3.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LA COMUNIDAD EN GENERAL DE LA COMUNA MANANTIAL DE CHANDUY.

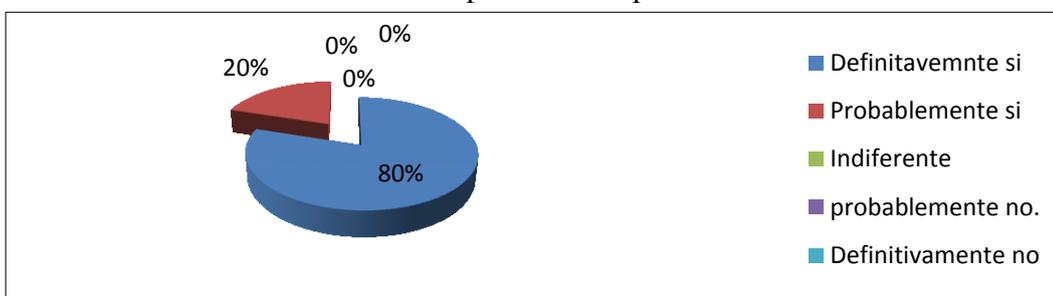
**Pregunta 1.** ¿Para usted es de gran importancia la aplicación de estrategias en la planificación de actividades?

**TABLA 1:** Importancia de planes de acción

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>1</b>	Definitivamente si	<b>235</b>	80%
	Probablemente si	<b>59</b>	20%
	Indiferente	<b>0</b>	0%
	probablemente no.	<b>0</b>	0%
	Definitivamente no	<b>0</b>	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy  
**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano.

**GRÁFICO 1:** Importancia de planes de acción



**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy  
**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano.

La presente pregunta está planteada con el objeto de conocer el grado de importancia que recibe la aplicación de estrategias en el desarrollo de actividades dentro de la comuna, en la que según la tabulación presentada en el gráfico No 1, un 80% de la comunidad, consideran es de gran importancia la aplicación de estrategias en la planificación de actividades, mientras que un 20% indica que probablemente si es importante, en la que se da a conocer que para la población encuestada la aplicación de estrategias es sumamente importante para el desarrollo del Cabildo.

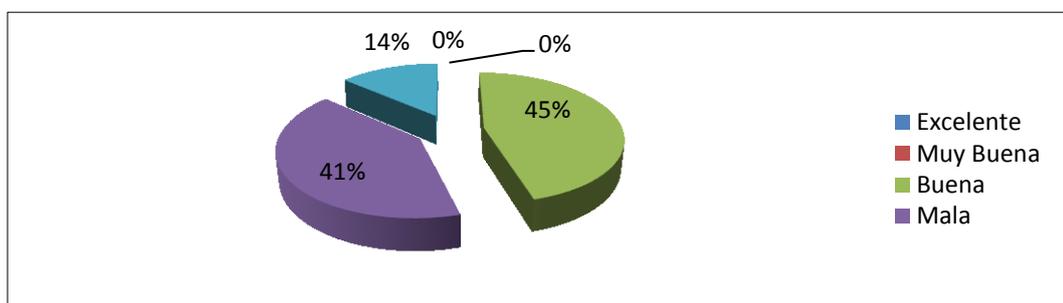
**Pregunta 2.-** ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de las actividades desarrolladas por la directiva del cabildo de Manantial de Chanduy?

**TABLA 2:** Cumplimiento de actividades

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>2</b>	Excelente	0	0%
	Muy Buena	0	0%
	Buena	134	46%
	Mala	120	41%
	Pésima	40	14%
	<b>TOTAL</b>		<b>294</b>

**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy  
**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano.

**GRÁFICO 2:** Cumplimiento de actividades



**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy  
**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

Se da lugar a esta pregunta para poder determinar el nivel de cumplimiento de las autoridades a cargo del Cabildo, y poder tener en claro la labor ejecutada hasta el momento, en la que según la tabulación presentada en el gráfico No 2, se puede observar que un 53% de la comunidad considera que es bueno es el nivel de cumplimiento de las actividades desarrolladas por la directiva del Cabildo, mientras que un 47% indica que es mala. Estos resultados reflejan que el nivel de cumplimiento es bueno, pero no cubre la demanda de la gran mayoría de la población de la Comuna, considerándose como un resultado desfavorable respecto a la labor desarrollada por la directiva del Cabildo.

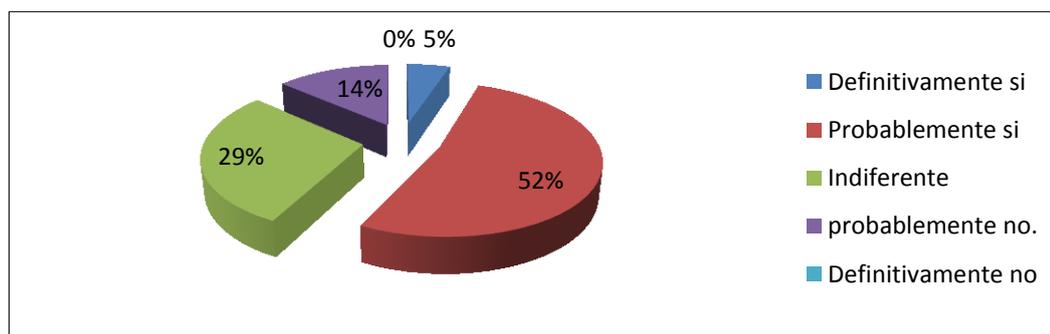
**Pregunta 3.-** ¿Conoce usted el rango de autoridad de los funcionarios del Cabildo?

**TABLA 3:** Conocimiento de los rangos de autoridad

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>3</b>	Definitivamente si	15	5%
	Probablemente si	154	55%
	Indiferente	85	30%
	probablemente no.	40	14%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>294</b>

**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy  
**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 3:** Conocimiento de los rangos de autoridad



**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy  
**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

Esta pregunta está enfocada en conocer el porcentaje de la población que identifica la escala jerárquica de los funcionarios del Cabildo, en la que según la tabulación presentada en el gráfico No 3, se evidencia que el 5% definitivamente si conoce, un 55% manifiesta que probablemente sí, el 30% le es indiferente aquello, mientras que el 14% indica que probablemente no conoce los rangos de autoridad del Cabildo. Los resultados reflejados dan a notar claramente que no están totalmente definidos los rangos jerárquicos de las autoridades que prestan sus servicios en el Cabildo, existiendo una debilidad que debe ser tomada en cuenta para su pronta cobertura.

**Pregunta 4.-** ¿Conoce usted alguna comisión especial encargada de brindar ayuda a la comunidad?

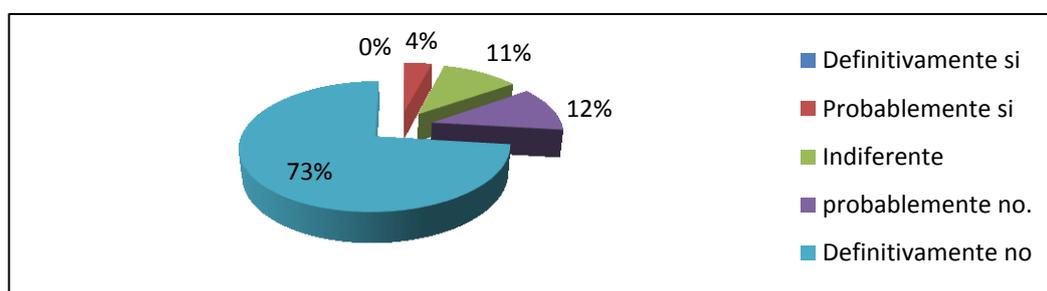
**TABLA 4:** Conocimiento de comisiones especiales

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>4</b>	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	12	4%
	Indiferente	33	11%
	probablemente no.	34	12%
	Definitivamente no	215	73%
	<b>TOTAL</b>		<b>294</b>

Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

Elaborado por: Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 4:** Conocimiento de comisiones especiales



Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

Elaborado por: Erick Procel Solórzano

Esta pregunta está orientada a determinar el grado de conocimiento que tiene la población referente a las comisiones especiales que debe tener cada Cabildo, en la que según la tabulación presentada en el gráfico No 4, se observa que un 73% definitivamente no conoce, en tanto que un 12% probablemente no, un 11% indiferente y un 4% probablemente sí conoce alguna comisión especial. De acuerdo a los resultados podemos determinar que es necesario difundir o implementar de ser el caso, comisiones especiales que se encarguen de brindar apoyo o ayuda a la comunidad de acuerdo a los campos de mayor demanda según la población.

**Pregunta 5.-** ¿Cree usted que el trabajo en equipo cumplirá con los propósitos y objetivos propuestos?

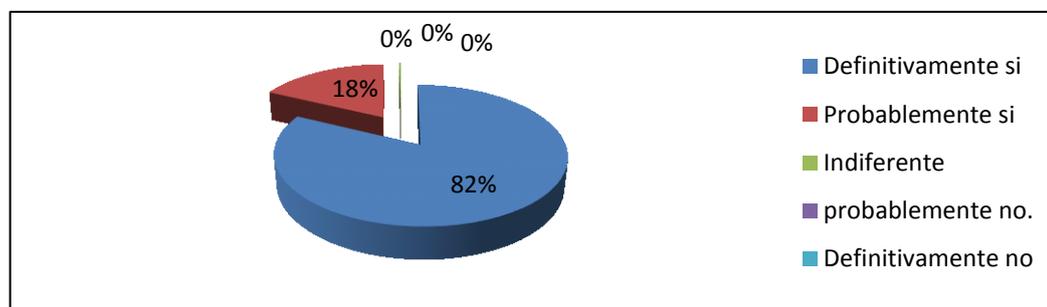
**TABLA 5:** Trabajo en equipo

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>5</b>	Definitivamente si	<b>324</b>	82%
	Probablemente si	<b>69</b>	18%
	Indiferente	<b>1</b>	0%
	probablemente no.	<b>0</b>	0%
	Definitivamente no	<b>0</b>	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>394</b>

**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 5:** Trabajo en equipo



**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

Esta pregunta está enfocada en la obtención de información respecto al desarrollo del trabajo en equipo que efectúa la directiva, en la que de acuerdo a la tabulación presentada en el gráfico No. 5, se puede observar claramente con un 82% definitivamente sí considera que el trabajo en equipo cumplirá con los propósitos y objetivos propuestos y un 18% indica que probablemente sí. Esta información manifiesta que existe una buena expectativa en que el desarrollo de las actividades en forma conjunta cumplirá de mejor manera los objetivos y metas trazadas en beneficio de la comunidad de Manantial de Chanduy.

**Pregunta 6.-** ¿Cree usted que el trabajo efectuado satisface las necesidades presentadas en el cabildo de Manantial de Chanduy?

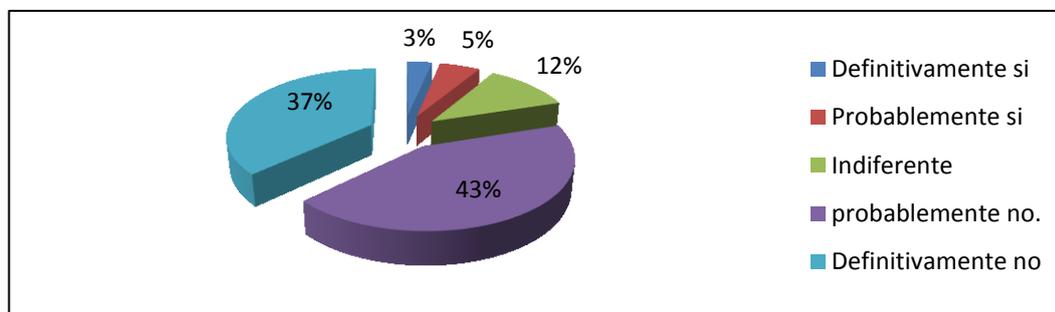
**TABLA 6:** Trabajo del Cabildo

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>6</b>	Definitivamente si	13	3%
	Probablemente si	21	5%
	Indiferente	45	11%
	probablemente no.	169	43%
	Definitivamente no	146	37%
	<b>TOTAL</b>		<b>394</b>

**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 6:** Trabajo del Cabildo



**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

La pregunta 6 está basada en conocer el grado de satisfacción de las necesidades presentadas por la comunidad, en la que se observa en el gráfico No. 6, un 43% de la comunidad indica que el trabajo efectuado probablemente no satisface las necesidades presentadas en el cabildo de Manantial de Chanduy, mientras que un 37% indica que definitivamente no, un 12 % indiferente, el 5% probablemente sí, y un 3% definitivamente sí. Información que deja como resultado detalles negativos en cuanto a la satisfacción de las necesidades planteadas por los comuneros del cabildo de Manantial de Chanduy.

**Pregunta 7.-** ¿Considera usted importante que las autoridades del Cabildo reciban capacitaciones continuas en temas de interés administrativo?

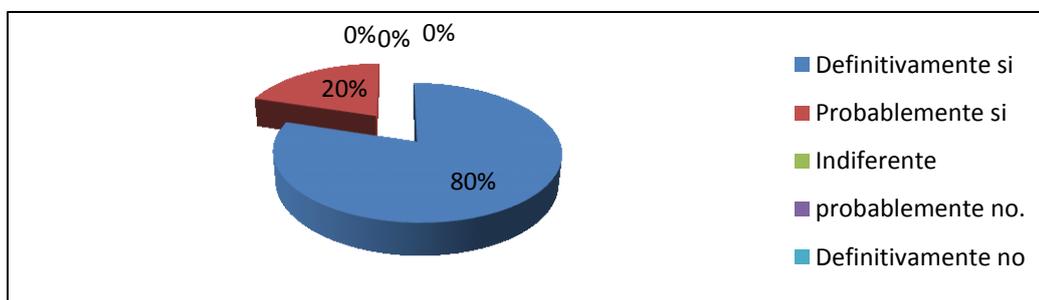
**TABLA 7:** Capacitaciones continuas

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>7</b>	Definitivamente si	<b>235</b>	<b>80%</b>
	Probablemente si	<b>59</b>	<b>20%</b>
	Indiferente	<b>0</b>	<b>0%</b>
	probablemente no.	<b>0</b>	<b>0%</b>
	Definitivamente no	<b>0</b>	<b>0%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 7:** Capacitaciones continuas



**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

Esta pregunta está enfocada en determinar el grado de prioridad que determina la población para los procesos de capacitación de las autoridades competentes del Cabildo, en la que de acuerdo a la tabulación descrita en el gráfico No. 7, se observa que un 80% de la población de la comuna Manantial de Chanduy considera que definitivamente si es importante el desarrollo de capacitaciones continuas y un 20% indica que probablemente si es importante. En base a los resultados obtenidos se puede evidenciar que es prioritaria la implementación de programas de capacitación a los funcionarios responsables del desarrollo de la comunidad local.

**Pregunta 8.-** ¿Cree usted que deben crearse comisiones que promuevan el desarrollo de proyectos para beneficio del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy?

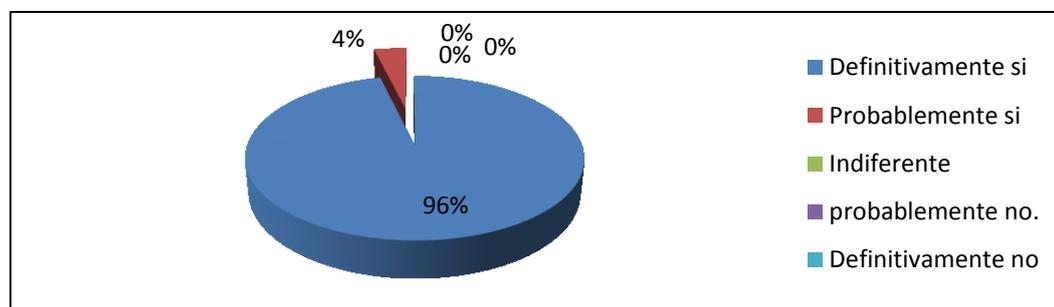
**TABLA 8:** Creación de comisiones

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>8</b>	Definitivamente si	<b>283</b>	96%
	Probablemente si	<b>11</b>	4%
	Indiferente	<b>0</b>	0%
	probablemente no.	<b>0</b>	0%
	Definitivamente no	<b>0</b>	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>294</b>

**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 8:** Creación de Comisiones



**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

La pregunta 8 está orientada en conocer si la población se encuentra interesada en la creación de comisiones especiales que promuevan proyectos internos en beneficio de la comunidad, en la que de acuerdo al gráfico No. 8, se evidencia que definitivamente sí el 96% cree que la creación de las comisiones promoverán el desarrollo del cabildo Manantial de Chanduy mientras que un 4% manifiesta que probablemente sí. Se puede indicar que los resultados obtenidos son considerablemente favorables para tomar en cuenta la creación de comisiones que desarrollen y promuevan la implementación de proyectos que cubran las necesidades del Cabildo.

**Pregunta 9.-** ¿Cree usted que se cumple el Orgánico Funcional, con respecto a la organización del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy?

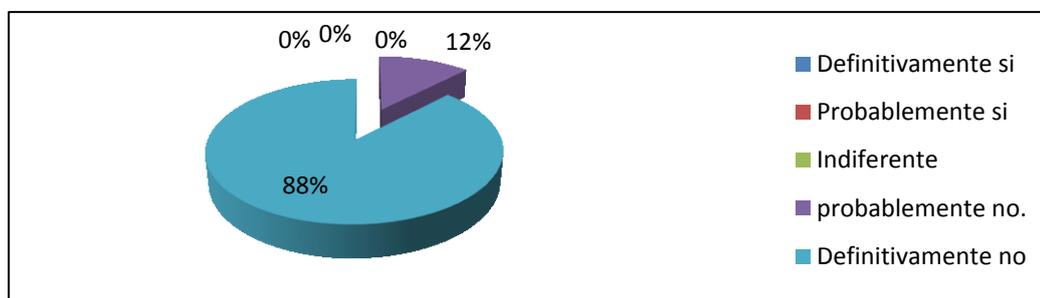
**TABLA 9:** Orgánico Funcional

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
9	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	0	0%
	Indiferente	0	0%
	probablemente no.	36	12%
	Definitivamente no	258	88%
	<b>TOTAL</b>		<b>294</b>

**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 9:** Orgánico Funcional



**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

Esta pregunta está enfocada en conocer si la población reconoce si se cumple con los niveles jerárquicos establecidos, mismas que se puede evidenciar en el gráfico No. 9, que nos muestra que definitivamente el 88% manifiesta que definitivamente no se cumple con lo que establece el Orgánico Funcional y un 12% probablemente no. Información que refleja una debilidad que debe ser considerada en el desarrollo de la propuesta, para de esta forma lograr una mejor perspectiva ante la población local respecto al cumplimiento del orgánico funcional.

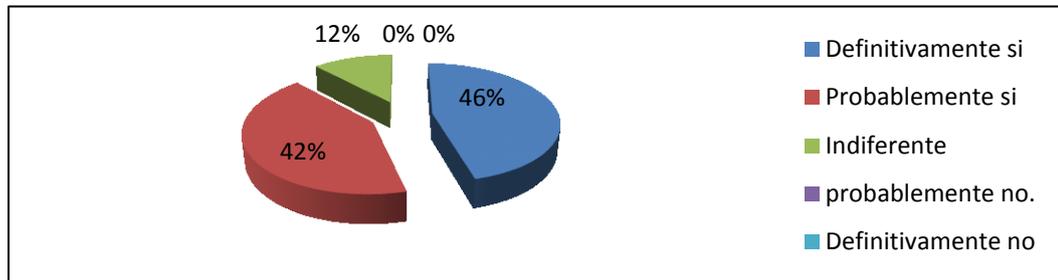
**Pregunta 10.-** ¿Considera usted que para ser miembro del Cabildo Comunal se debe tener preparación académica?

**TABLA 10:** Preparación Académica

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>10</b>	Definitivamente si	<b>135</b>	46%
	Probablemente si	<b>124</b>	42%
	Indiferente	<b>35</b>	12%
	probablemente no.	<b>0</b>	0%
	Definitivamente no	<b>0</b>	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>294</b>

Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy  
Elaborado por: Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 10:** Trabajo organizado



Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy  
Elaborado por: Erick Procel Solórzano

La pregunta 10 está planteada con el objetivo de calificar el grado de conocimientos que debe mantener la directiva al momento de ser elegida, misma que de acuerdo a tabulación graficada con N0.10, manifiesta que el 46% indica que definitivamente si deben tener mayores conocimiento académicos, mientras que un 42% probablemente sí y un 12% se muestra indiferente ante esta pregunta. Basada en la información obtenida, se indicar que la población está a favor de que sus autoridades o representantes tengan un mayor grado de nivel académico para beneficio de la localidad en general.

**Pregunta 11.-** ¿Conoce usted que es liderazgo?

**TABLA 11:** Conocimiento en liderazgo

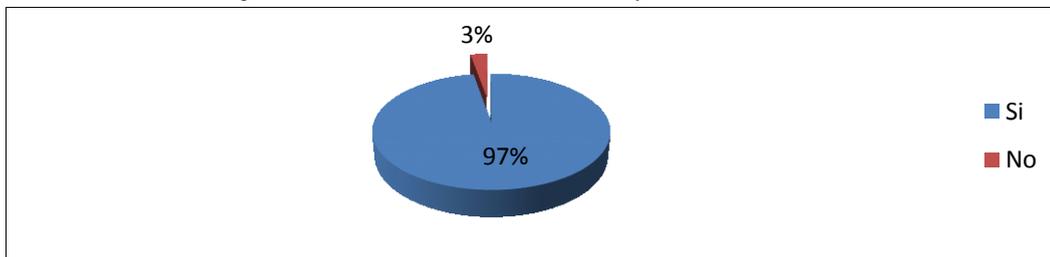
Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>11</b>	Si	<b>286</b>	<b>97%</b>
	No	<b>8</b>	<b>3%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

Elaborado por: Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 11:** Conocimiento en liderazgo

Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy



Elaborado por: Erick Procel Solórzano

Esta pregunta se realizó con la finalidad de conocer si la población encuestada conoce el término “liderazgo”, para de esta forma formular una pregunta con esta palabra clave, en la que de acuerdo a la tabulación presentada en el gráfico no. 11, se observa que un 97% indica que si conoce que es liderazgo, mientras un 3% manifiesta que no conoce del tema, información necesaria para poder pasar a la siguiente pregunta respecto a los conocimientos de esta pregunta. Estos resultados muestran datos favorables para continuar con otra pregunta referente al tema de liderazgo, en la que casi la totalidad de la población encuestada conoce el término felicitando el proceso de recopilación de información.

**Pregunta 12.-** Si respondió SI en pregunta anterior, puede contestar esta pregunta, caso contrario puede continuar con la siguiente pregunta: ¿Cree usted que exista liderazgo en la administración del cabildo de Manantial de Chanduy?

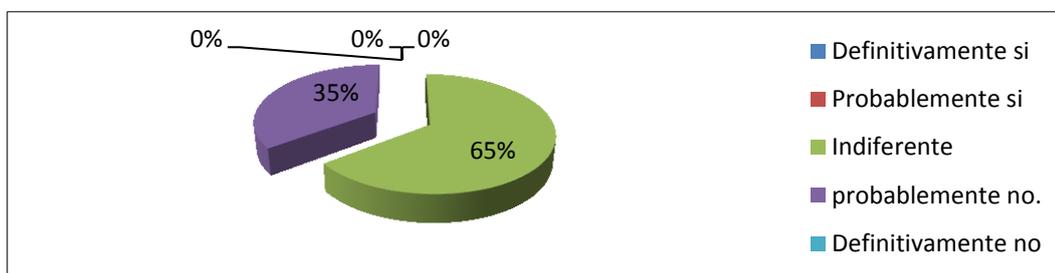
**TABLA 12:** Influencia del liderazgo

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>12</b>	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	0	0%
	Indiferente	185	65%
	probablemente no.	101	35%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>286</b>	<b>100%</b>

Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

Elaborado por: Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 12:** Influencia del liderazgo



Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

Elaborado por: Erick Procel Solórzano

La pregunta 12 está creada con el objetivo de identificar si la labor ejecutada por las autoridades del Cabildo están enmarcadas en la dirección por liderazgo, en la que de acuerdo a la tabulación presentada en el gráfico No. 12, se evidencia que un 65% considera que es indiferente la labor ejecutada por los administradores del cabildo de Manantial de Chanduy y un 35% de habitantes manifiestan que probablemente no se desarrolla bajo el marco de liderazgo. Cabe indicar que 8 personas no contestaron esta pregunta ya que no tenían nociones del término de la palabra. Los resultados obtenidos dan a conocer claramente que no se ejecutan actividades o sesiones de trabajo bajo el mando o direccionamiento de líderes.

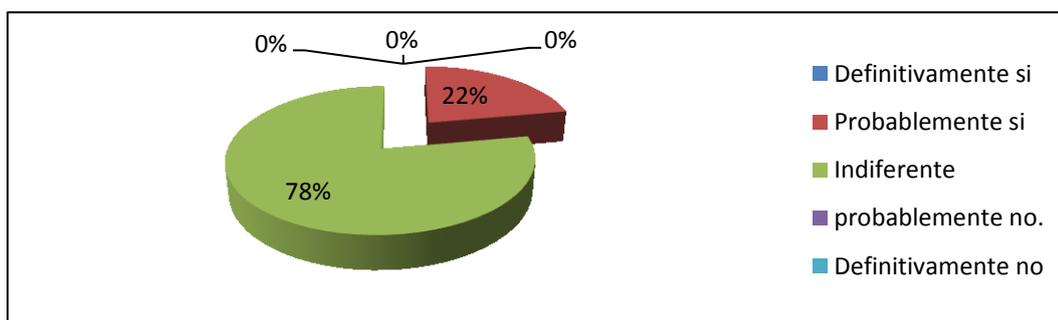
**Pregunta 13.-** ¿Cree usted que existe una comunicación efectiva entre los administradores del Cabildo para la toma de decisiones?

**TABLA 13:** Comunicación en la toma de decisiones

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>13</b>	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	65	22%
	Indiferente	229	78%
	probablemente no.	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy  
 Elaborado por: Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 13:** Comunicación en la toma de decisiones



Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy  
 Elaborado por: Erick Procel Solórzano

La pregunta se realizó con el ánimo de conocer si la población encuestada conoce si las labores desarrolladas por las autoridades del Cabildo están basadas bajo una comunicación asertiva y efectiva, en la que de acuerdo a la tabulación presentada en el gráfico No. 13, se observa que el 78% considera que es indiferente por parte de los funcionarios este proceso en la toma de decisiones y un 22% manifiesta que probablemente sí lo es. Esta información deja como observación, que no se cumple un correcto proceso de comunicación interna entre autoridades del Cabildo para desarrollo de la localidad en general.

**Pregunta 14.-** ¿Qué grado de importancia le otorga al control dentro de la administración del cabildo de Manantial de Chanduy?

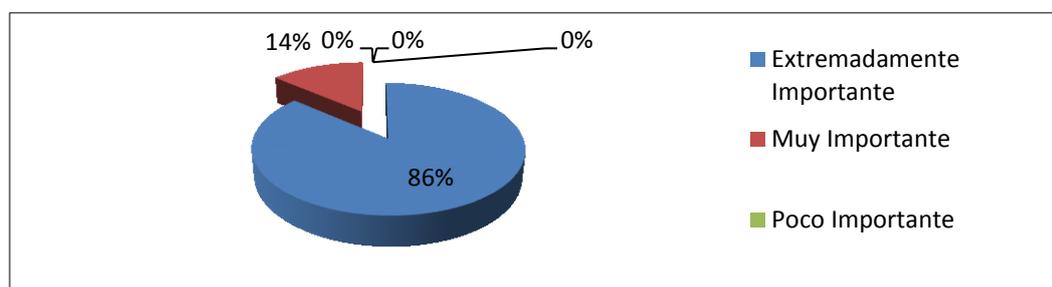
**TABLA 14:** Importancia del control

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>14</b>	Extremadamente Importante	<b>254</b>	86%
	Muy Importante	<b>40</b>	14%
	Poco Importante	<b>0</b>	0%
	Ligeramente Importante	<b>0</b>	0%
	Nada Importante	<b>0</b>	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 14:** Importancia del control



**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

Esta pregunta está basada en conocer si la población considera importante el proceso de control en la administración ofrecida por las autoridades competentes, en la que de acuerdo a la tabulación presentada en el gráfico No. 14 se evidencia que el 86% definitivamente si cree que es extremadamente importante el control en la administración del Cabildo, mientras que un 14% indica que es muy importante para los procesos de seguimientos. Se menciona que de acuerdo a los resultados obtenidos, los procesos de control son base fundamental para la evaluación de la administración de los funcionarios que dirigen el Cabildo, de esta forma poder aplicar medidas basadas en los resultados adquiridos.

**Pregunta 15.-** ¿Conoce usted qué es la rendición de cuentas?

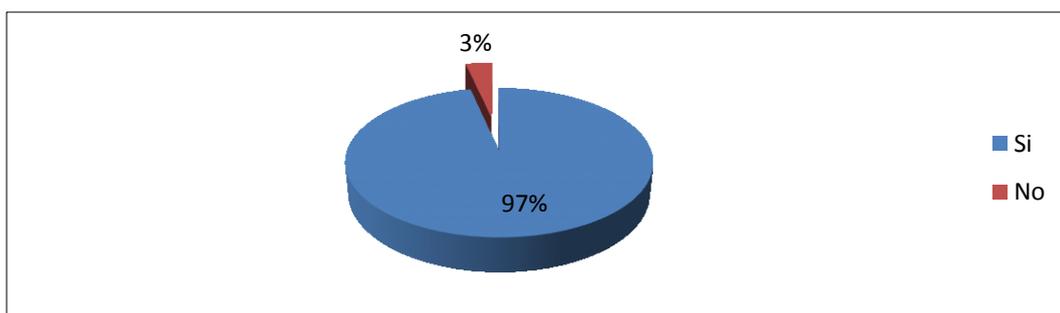
**TABLA 15:** Rendición de cuentas

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>15</b>	Si	<b>284</b>	97%
	No	<b>10</b>	3%
	<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 15:** Rendición de cuentas



**Fuente:** Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

La pregunta 15 se realizó con el objetivo de identificar si la población reconoce la figura de rendición de cuenta, la misma que de acuerdo a la tabulación descrita en gráfico No. 15, evidencia que un 97% de la comunidad conoce que significa la rendición de cuentas en la administración del Cabildo y un 9% considera no conoce del tema. Por lo que la población que respondió NO, no podrá seguir con la pregunta que continua. Estos resultados muestran una idea clara que la población en general conoce en casi su totalidad el tema, permitiendo formular otra pregunta referente al tema en cuestión y generar las medidas correctivas del caso de ser necesario.

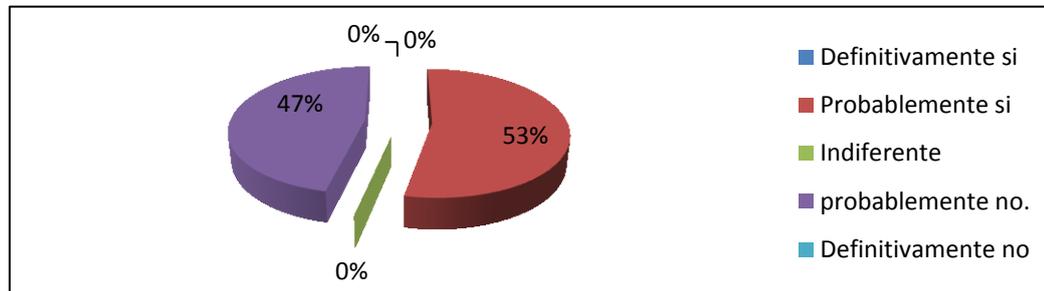
**Pregunta 16.-** Si respondió SI en pregunta anterior, puede contestar esta pregunta, caso contrario puede continuar con la siguiente pregunta: ¿Cree que se aplica la Rendición de cuenta en el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy?

**TABLA 16:** Rendición de cuentas-procesos administrativos

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>16</b>	Definitivamente si	<b>0</b>	0%
	Probablemente si	<b>157</b>	53%
	Indiferente	<b>0</b>	0%
	probablemente no.	<b>137</b>	47%
	Definitivamente no	<b>0</b>	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy  
Elaborado por: Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 16:** Rendición de cuentas-procesos administrativos



Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy  
Elaborado por: Erick Procel Solórzano

Esta pregunta está desarrollada para conocer si en la administración del Cabildo se aplican procesos de rendición de cuentas a la población, misma que de acuerdo a la tabulación realizada se genera el gráfico No. 16, se observará un 53% que probablemente si cree que la rendición de cuenta es aplicada por los directivos de la Comuna, mientras que un 47% considera que probablemente no se da la rendición de cuentas. Estos resultados dan a conocer que no se aplica totalmente la rendición de cuentas en el Cabildo, lo que provoca que las personas tiendan a dudar de la labor ejecutada.

**Pregunta 17.-** ¿Conoce usted los procedimientos que realizan los funcionarios en el cabildo de Manantial de Chanduy?

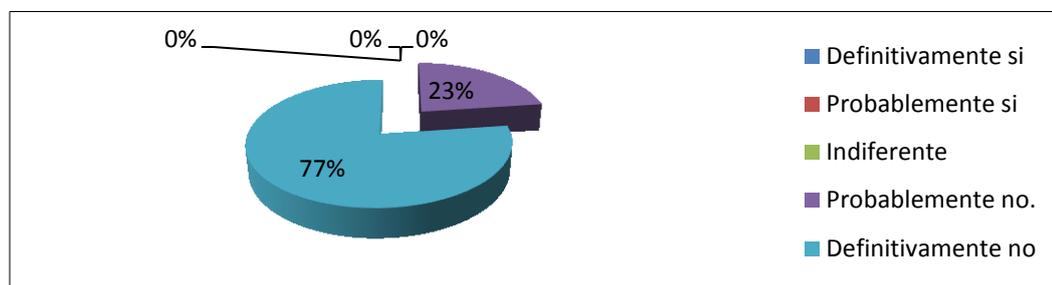
**TABLA 17:** Procedimientos de funcionarios

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>17</b>	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	0	0%
	Indiferente	0	0%
	Probablemente no.	67	23%
	Definitivamente no	227	77%
	<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

Elaborado por: Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 17:** Procedimientos de funcionarios



Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

Elaborado por: Erick Procel Solórzano

Esta pregunta está orientada en identificar si la población de la comuna Manantial de Chanduy conoce que procesos realiza la administración del Cabildo, misma que de acuerdo a la tabulación realizada se genera el gráfico No. 17, en la que se puede observar claramente que el 77% de la población definitivamente no conocen los procesos de los funcionarios del cabildo de Manantial de Chanduy, por consiguiente el 23% manifiesta que probablemente no conocen los procedimientos que realizan los funcionarios del Cabildo. Estos resultados dan una perspectiva clara de que la población no está al tanto de las actividades que realizan cada uno de los funcionarios de la Comuna respecto al desarrollo local.

**Pregunta 18.-** ¿Considera usted que es necesario implementar un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy?

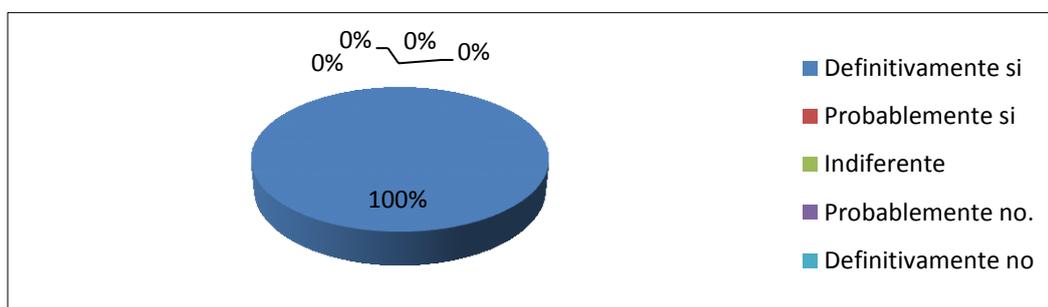
**TABLA 18:** Implementación de un Manual de Funciones

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
<b>18</b>	Definitivamente si	<b>294</b>	100%
	Probablemente si	<b>0</b>	0%
	Indiferente	<b>0</b>	0%
	Probablemente no.	<b>0</b>	0%
	Definitivamente no	<b>0</b>	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

Elaborado por: Erick Procel Solórzano

**GRÁFICO 18:** Implementación de un manual de Funciones



Fuente: Habitantes de la población de la comuna Manantial de Chanduy

Elaborado por: Erick Procel Solórzano

La pregunta 18 está orientada en recibir información referente a la creación de un manual de funciones, para ver la acogida que recibiría de acuerdo a los resultados que se obtengan, los mismos que de acuerdo al gráfico No. 18, indican claramente que el 100% de la población opina que definitivamente si es necesaria la implementación de un manual de funciones para mejorar los procesos administrativos del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy. En base a los resultados obtenidos se indica que la población del Cabildo aprueba la implementación de un manual de Funciones para mejorar las actividades administrativas de la institución.

## CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA

1. En el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy se pudo determinar que las actividades desarrolladas por la directiva del Cabildo no cubren con las necesidades presentadas por la gran mayoría de la población local, generando resultados desfavorables a la hora de medir el rendimiento de cumplimiento.
2. La población del Cabildo no cuenta con Comisiones Especiales que se encarguen de fomentar la aplicación de proyectos que beneficien a la comunidad local, por lo que de acuerdo a los resultados obtenidos no se está incentivando la creación de lo indicado, impidiendo trabajar de manera mancomunada con la colectividad de manera directa.
3. De acuerdo a los resultados obtenidos la población del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy considera importante que se realicen programas de capacitación al personal que dirige y administra las actividades del Cabildo, el trabajo desempeñado por los funcionarios no satisface de manera positiva las exigencias y necesidades de la población local, y esto es evidenciado por la falta de preparación en temas administrativos y legales que son indispensable para ejercer una correcta dirección.
4. No se respetan los órganos administrativos correspondientes, debido a que su estructura orgánica no está definida correctamente, en el que se detallen las actividades específicas, el campo de acción de cada funcionario y las responsabilidades a las que debe dar cumplimiento.
5. La población encuestada considera que las personas que deben estar a cargo de la administración y dirección del Cabildo deben tener una

preparación académica acorde a las exigencias de los cargos que se ostentan, para beneficio de la comunidad de Manantial de Chanduy.

6. De acuerdo a los resultados arrojados por las encuestas realizadas los funcionarios del cabildo no cumplen con los perfiles de líderes ni gozan de una correcta comunicación que garantice un trabajo en equipo y en el menor tiempo posible.
7. El insuficiente nivel de participación en la organización del cabildo coarta las acciones en beneficio de la comunidad, quienes conforman la comunidad consideran importante los procesos administrativos, tanto en su planificación como su ejecución.
8. La investigación logró evidenciar que la comunidad brinda el apoyo necesario a la comunidad pero se hace necesario los controles, veedurías y la rendición de cuentas de los administrativos.
9. A través de la encuesta se pudo diagnosticar la influencia del bajo nivel académico en la planificación de las actividades del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, parroquia Chanduy cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena. De la misma manera se pudo evaluar la incidencia del desconocimiento de las normativas vigentes en la dirección,
10. Se llegó a una determinación acerca del efecto del desconocimiento de las competencias sobre los objetivos, las metas y el desconocimiento de los deberes y obligaciones sobre la cultura organizacional.
11. En concordancia de los resultados obtenidos en las encuestas, se puede determinar que se hace necesario implementar un manual de funciones para el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy en cuanto no se tiene clara idea de los procesos que realiza la administración.

## **RECOMENDACIONES DE LA ENCUESTA**

1. Se recomienda que los funcionarios del Cabildo trabajen de manera directa con la comunidad para efectuar las gestiones administrativas respectivas en atención a las necesidades presentadas por cada uno de los habitantes de la comuna Manantial de Chanduy.
2. Es recomendable la creación de Comisiones Especiales que se encarguen de la aplicación de proyectos locales que beneficien a la población, los mismos que se pueden derivar en diversos campos de ayuda comunitaria para abarcar un mayor grupo de habitantes del sector.
3. Es muy importante que se ejecute y se aplique un programa de capacitación para el personal que administra y dirige las actividades del Cabildo, de esta forma cumplir con lo que establecen las Leyes y Reglamentos vigentes.
4. Es imprescindible la estructuración de una figura organizacional que abarque de manera general y específica las actividades, deberes y atribuciones de cada uno de los funcionarios que prestan sus servicios en el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy.
5. Es recomendable que se creen perfiles para ostentar los cargos administrativos que se requieren para la dirección del Cabildo, debido a las exigencias de las actuales leyes que norman cada una de las actividades públicas.
6. Es necesario incentivar dentro de los programas de capacitación, la aplicación de una comunicación asertiva, que garantice el cumplimiento eficiente eficaz de las actividades desarrolladas en el menor tiempo posible.

7. Es de carácter imprescindible que dentro del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy se mantenga la participación de la comunidad y mejor aún si existe una organización, ya que por medio de ella es indispensable el desempeño administrativo con la ayuda de una estructura organizacional de acuerdo a las necesidades administrativas que involucran los niveles jerárquicos delimitando tareas específicas a los miembros del Cabildo.
8. Determinar los lineamientos referentes a la rendición de cuentas que deben desarrollar cada uno de los funcionarios en atención a las disposiciones legales correspondientes a la función de transparencia y control social que exige el Estado.
9. Es necesario que la comuna Manantial de Chanduy considere las precauciones previas para determinar en qué puntos se están generando problemas y así poder minimizarlos en un futuro.
10. Aplicar una cultura organizacional en el desarrollo de las actividades que normalmente se efectúan en el Cabildo, orientada al cumplimiento de metas y objetivos en beneficio de la población de la comuna Manantial de Chanduy.
11. El cabildo de la comuna Manantial de Chanduy debe permitir que se desarrolle o elabore un manual de funciones que contenga elementos normativos para el buen desempeño de las funciones.

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CABILDO DE LA COMUNA MANANTIAL DE CHANDUY, PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2015.**

#### **4.1 PRESENTACIÓN**

En la comuna Manantial de Chanduy se hace necesario implementar un diseño de manual de funciones para que los miembros del Cabildo identifiquen cuáles son sus funciones y atribuciones, de esta manera se contribuirá con el desarrollo de la comunidad a la cual representan, para optimizar distintas actividades que realiza la comuna Manantial de Chanduy; y, brindar un mejor servicio a sus socios, ya que es indispensable la mejora continua en todos los procesos.

La estructura organizacional, da a conocer a los miembros del Cabildo cada una de sus funciones, por lo tanto es fundamental que ellos realicen una buena gestión administrativa para el desarrollo de la comunidad.

Dentro del presente manual se establece adicionalmente un plan de capacitación, que ayudará a mejorar el desarrollo de las diversas actividades que se ejecutan día a día en el Cabildo; optimizando tiempo y recursos según los temas detallados para su correcta inducción a los funcionarios que lideran actualmente en la comuna Manantial de Chanduy.

Con el diseño de un manual de funciones se espera ayudar al eficiente desempeño de los miembros del Cabildo Comunal, mediante los lineamientos, a la naturaleza y especialización de la filosofía, misión, visión y objetivos que contribuyan el nivel de responsabilidad social y valores establecidos en los principios de organización para una gestión colectiva eficiente, eficaz y efectivo dentro de la colectividad.

## **4.2 BASE LEGAL**

El presente manual de funciones está fundamentado en la siguiente base legal:

Que, el artículo 56 conforme a la Constitución de la República, define que las comunidades, pueblos, y nacionalidades indígenas, el pueblo afro ecuatoriano, el pueblo montubio y las comunas forman parte del Estado ecuatoriano, único e indivisible.

Que, el artículo 57 de la Constitución de la República manifiesta que reconoce y garantizará a las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, de conformidad con la Constitución y con los pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos, los siguientes derechos colectivos:

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

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

Que, el artículo 248 reconoce a todas las comunidades y a sus circunscripciones territoriales. La ley regulará su existencia con la finalidad de que sean consideradas como centros de participación de ámbito nacional en su planificación.

Que, según el artículo 1 de la Ley de Comunas, respecto al objeto de 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.

Que, de acuerdo a esta Ley establece en su artículo 2 referente al Ámbito, las disposiciones contenidas en la presente Ley, serán de aplicación para las comunas en todo el territorio nacional.

Que, según el artículo 3 la presente 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;

Que, en su artículo 5 expresa que el significado de una comuna, la misma que concretamente corresponde a una organización social ubicada y asentada en un determinado territorio del Ecuador, que comparten mismos intereses y tradiciones con alto sentido de pertenencia.

Que, en atención al artículo 6 respecto a los Objetivos y los Fines Específicos, expresa que 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 establecidos en la Constitución de la República y los instrumentos internacionales de Derechos Humanos.
7. Resolver los conflictos internos de acuerdo con el derecho propio o consuetudinario.

Que, de acuerdo al Artículo 7 la Autonomía organizativa de las comunas y más formas de organización ancestral territorial comprende la capacidad de administración bajo su propia organización y sustentación.

La autonomía política comprende a la capacidad de dirigir su propia forma de ejecutar sus procesos, bajo el ámbito de su territorio. La autonomía administrativa y financiera se refiere a la facultad de direccionar los procesos organizacionales de manera que puedan administrar sus propios recursos como entes autónomos.

Que, a través del artículo 8 manifiesta que el Estado garantiza la autonomía y autogobierno en los niveles comunales; con la finalidad de vigorizar las estructuras organizacionales.

Ningún funcionario podrá inferir en el desarrollo de la autonomía administrativa y financiera; únicamente si la Constitución y la Leyes lo prescriban.

Prohibiciones de la autoridad:

1. Derogar, reformar o suspender la ejecución de resoluciones, expedidas por sus autoridades en el marco de la Constitución y leyes de la República;
2. Impedir, de manera injustificada, la ejecución de proyectos, planes o programas de las comunas;
3. Encargar la ejecución de obras, proyectos o programas propios a organismos extraños a la comuna; sin el consentimiento previo de la comuna.
4. Establecer impuestos y tasas a las tierras comunitarias;
5. Impedir de cualquier manera que las comunas recauden directamente sus propios recursos;
6. Utilizar u ocupar bienes muebles o inmuebles de las comunas sin previa resolución de la misma y el pago del justo precio, y;
7. Interferir o perturbar en el ejercicio de los derechos colectivos previstos en la Constitución, y esta Ley.

4.3 PORTADA

# MANUAL DE FUNCIONES 2015



CABILDO DE LA COMUNA  
**“MANANTIAL DE CHANDUY”**  
PROVINCIA DE SANTA ELENA

The coat of arms features a central shield with a landscape scene including a river, a boat, and a bridge. Above the shield is a golden figure, and below it is a blue banner with the text '29-05-1861' and 'Chanduy 1861'. The shield is flanked by two blue banners.

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

La aplicación de procesos administrativos requiere de una estructura organizacional sólida, que abarque las necesidades que la población mantiene y de esta forma puedan ser atendidas bajo un régimen administrativo eficiente, que se acople a las leyes y reglamentos vigentes. Es indispensable contar con un instrumento que norme y regule las actividades administrativas de los funcionarios que estén a cargo de la dirección de la Comuna Manantial de Chanduy; esto permitirá que los procesos que se lleven a cabo estén bajo un régimen de control, organización y planificación de las actividades ejecutadas.

El presente Manual de Funciones tiene como meta normar las responsabilidades que asumen las personas que van a estar bajo la dirección del Cabildo, regulando sus labores diarias, convirtiendo este documento en una normativa de control interno para los miembros de la administración de la comuna.

La aplicabilidad del presente instrumento, permitirá mejorar los procesos administrativos internos, fortaleciendo cada uno de los procesos y subprocesos que se desarrollan en el Cabildo, propiciando el cumplimiento de metas y objetivos a corto plazo.

De acuerdo al nivel de cumplimiento serán evaluados por la colectividad local, de esta manera se podrá observar las falencias presentadas, y en base a los resultados obtenidos poder generar las acciones correctivas correspondientes según sea el caso. El presente trabajo cuenta con detalles de aplicabilidad para el Cabildo, en el que se determinan las bases institucionales, misión, visión, objetivos, filosofía, valores institucionales y de más aspectos que impulsan el desarrollo local bajo una imagen de cumplimiento y trabajo responsable. De esta forma se detalla a continuación la base del presente trabajo dirigido a la comuna Manantial de Chanduy:

## **4.3 DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

### **4.3.1 Misión de la Comuna Manantial de Chanduy**

Fortalecer el desarrollo de la Comuna Manantial de Chanduy, a través de la aplicación de procesos administrativos eficientes y eficaces, que promuevan la participación de sus socios y la población en general.

### **4.3.2 Visión de la Comuna Manantial de Chanduy**

Convertir el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy en un referente a nivel local, que brinde servicios de calidad y calidez a la población, cumpliendo con la atención oportuna de los requerimientos y necesidades presentadas por los comuneros.

### **4.3.3 Objetivo General**

Impulsar la aplicación de proyectos locales, a través de la implementación de planes de capacitación direccionados a la población; encaminados a la mejora, progreso y desarrollo de la comunidad del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy.

### **4.3.4 Objetivos Específicos**

1. Impulsar la aplicación de proyectos de desarrollo social, sustentables y sostenibles mediante procesos de participación ciudadana.
2. Promover procesos de capacitación permanente a los funcionarios y población en general, respecto a modelos de gestión y desarrollo y evaluación de proyectos.

3. Efectuar convenios interinstitucionales con entidades públicas y privadas en beneficio de la comunidad local.

#### 4.3.5 Valores Institucionales de la Comuna Manantial de Chanduy

Los valores institucionales son los principios y normas que están inmersas dentro de la institución en donde se comprometen en observarlos y practicarlos.

##### **Valores que afirman la vigencia futura:**

- a) **Compromiso con la institución.-** Los miembros del Cabildo cuentan con personal entusiasta, altamente motivado y comprometida con la institución a través de la ejecución de sus actividades.
- b) **Lealtad.-** Verificar las responsabilidades individuales para fortalecer la imagen institucional.
- c) **Responsabilidad.-** Cuidar los recursos e intereses de la comuna optimizándolos de una forma adecuada.
- d) **Honestidad.-** Los miembros del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, fiel a sus principios, con transparencia íntegra en la aplicación de procedimientos administrativos con honestidad y transparencia.
- e) **Oportunidad.-** Señalar precisión y agilidad en las actividades institucionales.
- f) **Confianza.-** Que los socios confíen en la administración del Cabildo Comunal considerando todas las actividades con respecto al manejo de los recursos, recibiendo en todo tiempo los informes económicos y transparentes y oportunos.
- g) **Respeto.-** Interna y externamente es una práctica generalizada en el desempeño de las funciones institucionales.
- h) **Eficiencia.-** Se entregan resultados de calidad en base a la planificación institucional.

#### **4.4 ÁMBITO DE APLICACIÓN**

Las normas previstas en este Manual serán de aplicación obligatoria para todos los puestos del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, independientemente de quienes estén desempeñándolos, y guardará estricta relación con las Leyes y normativas vigentes.

El presente trabajo está enmarcado en los siguientes aspectos:

##### **Misión**

Direccionar las acciones de los miembros del Cabildo con funciones que conduzcan a la mejora continua de los servicios en beneficio de la ciudadanía en general.

##### **Visión**

Constituir este instrumento administrativo en un documento informativo de fácil comprensión y manejo que orientará al mejor desempeño de cada unidad que conforma la comuna Manantial de Chanduy

##### **Objetivos**

###### **Objetivo General**

Facilitar el cumplimiento de las actividades de los miembros del Cabildo, con funciones, deberes y atribuciones, que beneficien a la comunidad.

###### **Objetivos Específicos**

1. Proponer una representación gráfica de una estructura orgánica con niveles jerárquicos, denominación de cargos y comisiones especiales (integrada por miembros del Cabildo y socios comuneros)

2. Contribuir al correcto cumplimiento de las labores encomendadas a los miembros del Cabildo, evitando la duplicidad de funciones.
3. Establecer una cultura de calidad en todo el entorno del Cabildo Comunal.
4. Establecer un sistema de evaluación continua.

#### **4.5 FILOSOFÍA**

Los parámetros fundamentales del presente trabajo de titulación es motivar a los miembros del Cabildo a que se orienten hacia nuevas oportunidades para el desarrollo de sus funciones como servidores públicos y la vez que ofrezcan un servicio de calidad y calidez a la comunidad.

#### **4.6 INTRODUCCIÓN**

El presente manual de funciones tiene como objetivo fundamental brindar una visión integral de los miembros del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, mediante una estructura organizacional para la institución, este instrumento contemplará información clara y precisa relacionada con los diferentes deberes y atribuciones que posee la comunidad.

#### **4.7 DE LA NATURALEZA Y FINES DEL CABILDO DE LA COMUNA MANANTIAL DE CHANDUY**

Una vez asignadas las competencias en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley de Comunas, tiene como propuesta el impulso del desarrollo de su localidad y colaborar con el Estado, para la ejecución armónica de las competencias exclusivas y las que determinen la Ley.

#### 4.8 MARCO INTEGRADO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

El cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, adoptará como marco referencial, las políticas descritas en las planificaciones estratégicas locales, regionales y nacionales que a continuación se describen:

- **Participación Social:** La formulación, aplicación y seguimiento de las políticas, programas y proyectos garantizan el acceso equitativo a bienes y servicios, y a promover estrategias que reduzcan las desigualdades y la inseguridad social.
- **Viabilidad Económica:** En las actividades económicas públicas, privadas y comunitarias se promoverá en el marco de la planificación comunal, la competitividad, la sustentabilidad, para que generen un beneficio real a la sociedad en su conjunto.
- **Cooperación Internacional:** El Estado ecuatoriano promueve la cooperación internacional a favor del mejoramiento de la Infraestructura y el desarrollo económico productivo de las comunidades locales, guiados por la Visión y Misión y la estrategia de sustentabilidad, subsidiaridad, integración como una responsabilidad compartida en el proceso de la planificación del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy.
- **Participación ciudadana y veeduría social:** La comunidad de Manantial de Chanduy debe participar y ser informada sobre los programas, proyectos e iniciativas impulsadas por las instituciones públicas y privadas, generando mecanismos de contraloría social y rendición de cuentas.

Además se adoptan las siguientes Políticas de Trabajo:

1. Concertar con los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo del Cabildo.
2. Preservar y encausar los intereses ciudadanos como finalidad institucional.
3. Fortalecer y desarrollar el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, a base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos.
4. Trabajar en equipo y liderar procesos en la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento.
5. Identificar los problemas prioritarios de la comunidad buscando soluciones adecuadas y oportunas, con el menor costo y el mayor beneficio.
6. Difundir la gestión del Cabildo como parte de la política de transparencia y rendición de cuentas a la ciudadanía.
7. Establecer y fortalecer los canales de comunicación organizacional interna.
8. Incluir en todas las normativas aprobadas por el Cabildo la aplicación, control, seguimiento y evaluación de la calidad ambiental a fin de articular las acciones del Gobierno Municipal con las planificaciones estratégicas Provincial y Parroquial.

#### **4.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS PROCESOS**

La estructura organizacional del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, estará complementada por la Gestión de Procesos compatibles con la demanda y la satisfacción de la comunidad, divididos en la gestión por resultados.

- a) **Definición de Proceso:** Se entenderá por Proceso, al conjunto de actividades dinámicamente interrelacionadas, que toman insumos al cual se le agregan valor para transformarlos en servicios y productos finales a ser entregados a los ciudadanos como respuesta a sus demandas.
- b) **Proceso Gobernante, Normativo o Legislativo:** Determina las políticas, directrices, planes estratégicos en las que se sustentarán los demás procesos institucionales para el logro de los objetivos. Su competencia se traduce en los actos normativos, resolutivos y fiscalizadores.

- c) **Proceso Ejecutivo:** Orienta y ejecuta la política trazada por el proceso legislativo; le compete tomar las decisiones, impartir las instrucciones para que los demás procesos bajo su cargo se cumplan. Es el encargado de coordinar y supervisar el cumplimiento eficiente y oportuno de las diferentes acciones y productos.
- d) **Procesos Habilitantes:** Los Procesos Habilitantes de Asesoría y Apoyo generan el Portafolio de Productos y Servicios Secundarios demandados por los Procesos Gobernantes, Agregadores de Valor y por ellos mismos, viabilizando la consecución de objetivos y metas del Cabildo.
- e) **Proceso de Apoyo:** es el que presta asistencia técnica y administrativa de tipo complementario a los demás Procesos.
- f) **Proceso Asesor:** que corresponde al consultivo, de ayuda o de Concejo a los demás procesos. Su relación es indirecta con respecto a los procesos sustantivos u operativos. Sus acciones se perfeccionan a través del Proceso Gobernante quien podrá asumir, aprobar, modificar los proyectos, estudios o informes presentados por el Proceso Asesor.
- g) **Procesos Generadores De Valor:** son los encargados de la ejecución directa de las acciones de las diferentes gerencias de productos y de servicios hacia el cliente; cumple directamente con los objetivos y finalidades del Cabildo, ejecuta los planes, programas, proyectos y demás políticas y decisiones del Proceso Gobernante. Los Productos y servicios que entrega al cliente, lo perfeccionan con el uso eficiente de recursos.

#### 4.9.1 Objetivos por Procesos

Son objetivos de la Gestión por Procesos:

- a) Conocer los roles públicos en atención a las demandas de la sociedad con criterios eficientes de administración por procesos.

- b) Involucrar la gestión por procesos como modelo sistémico en la organización del trabajo, esto es, interrelacionando con los demás sistemas de la gestión pública.
- c) Lograr la satisfacción del comunero en la entrega de servicios con calidad y eficiencia.
- d) Integrar y mantener equipos de trabajo multidisciplinarios, que apunten a profesionalizar la fuerza del trabajo y a la aplicación de políticas y métodos viables sustentados en la evaluación de resultados.
- e) Implementar en los procedimientos administrativos la aplicación, control, seguimiento y evaluación.

#### **4.9.2 Procesos Gobernantes**

#### **4.9.3 El Nivel Legislativo:**

Está constituido por la Asamblea General y es el más alto nivel de la comuna Manantial de Chanduy y órgano rector y legislador que formula, orienta y dirige las políticas del Cabildo.

#### **4.9.4 El Nivel Ejecutivo:**

Representa al cabildo de la comuna Manantial de Chanduy en todos los actos oficiales, observando los deberes y atribuciones estipulados en la Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización y Ley de Comunas.

Está conformado por:

- El Presidente; y

- Vicepresidente.

#### **4.9.5 Procesos Habilitantes de Asesoría y de Apoyo**

Los procesos de **asesoría** constituye la instancia consultiva para la toma de decisiones de la Comuna Manantial de Chanduy y está integrado por:

- a) Síndico del Cabildo

Los procesos de **Apoyo** posibilitan el cumplimiento de las actividades mediante la dotación y administración de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios, a efecto de permitir el cumplimiento de las acciones del Cabildo y está integrado por:

- a) Secretaría
- b) Tesorero

#### **4.9.6 Procesos Generadores de Valor**

Estos procesos son los responsables directos de la ejecución de los objetivos, políticas y planes propuestos por el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy para cumplir sus competencias y está integrado por:

- a) Asistencia social
- b) Deporte y recreación
- c) Organizaciones comunitarias

#### **4.9.7 División de Procesos y Subprocesos**

Se establece la siguiente división de procesos y subprocesos, que componen el conjunto de equipos de trabajo:

**CUADRO 2:** División de Procesos

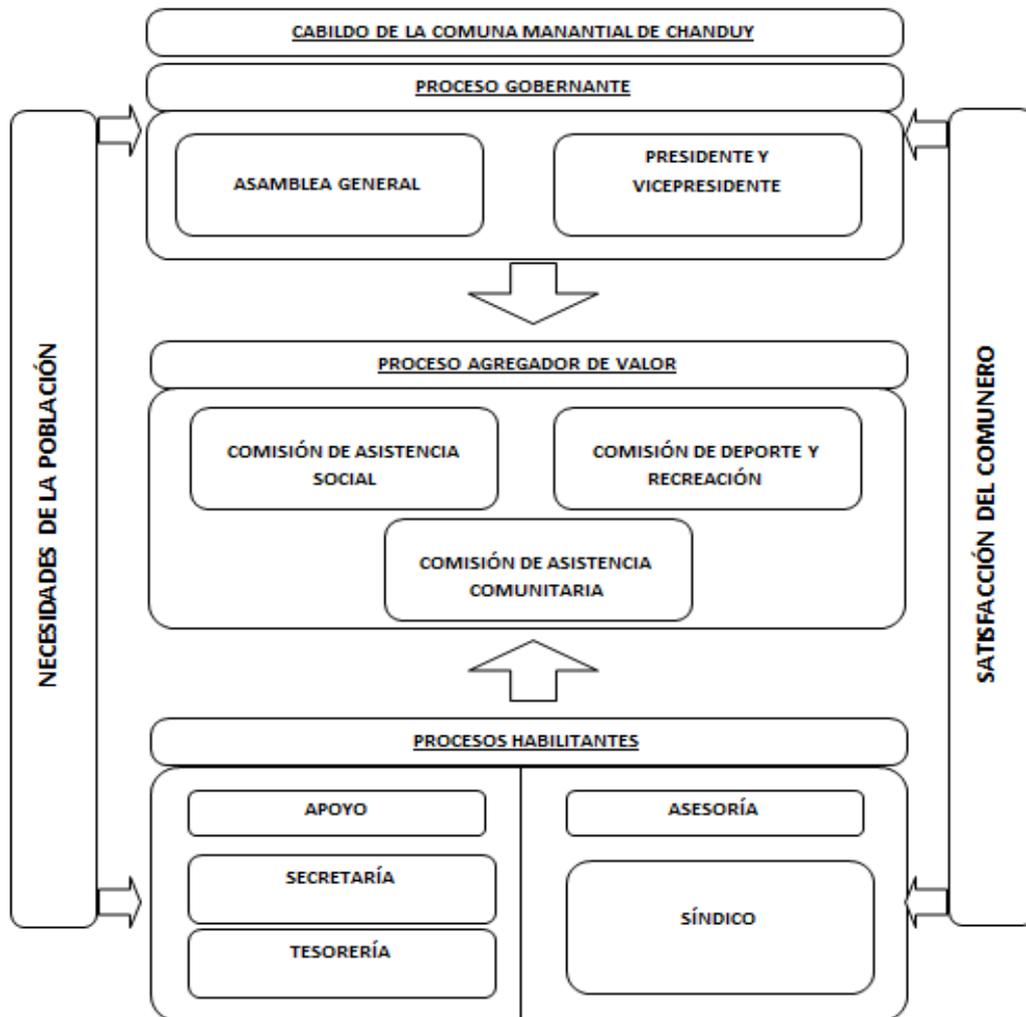
<b>MACROPROCESOS</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>SUBPROCESOS</b>
<b>GOBERNANTES</b>	Gestión Normativa- Legislativa	Asamblea General
	Gestión Ejecutiva	Presidente y Vicepresidente
<b>AGREGADORES DE VALOR</b>	Asistencia Social	Comisión de Asistencia Social
	Deporte y recreación	Comisión de Deporte y Recreación
	Organizaciones Comunitarias	Comisión de Organizaciones Comunitarias
<b>HABILITANTES DE ASESORÍA Y APOYO</b>	Gestión de Asesoría jurídica	Síndico
	Gestión de Secretaría General	Secretaría
	Gestión Financiera	Tesorero

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

#### 4.9.8 Mapa de la Estructura Funcional por Procesos

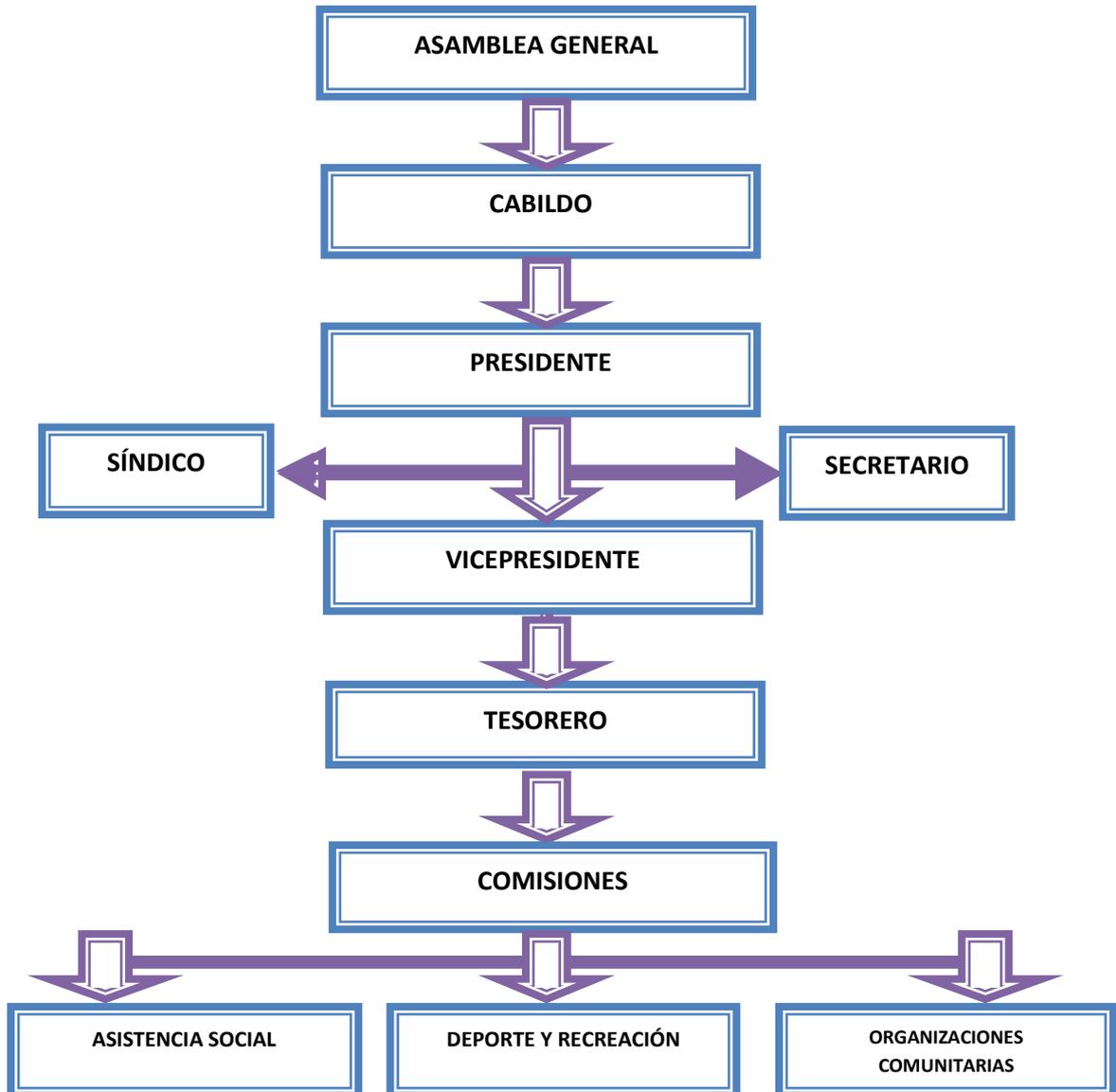
GRÁFICO 19: Mapa de Procesos



**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy  
**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

#### 4.10 ORGANIGRAMA DE LA COMUNA MANANTIAL DE CHANDUY

GRÁFICO 20: Organigrama



Fuente: Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy  
Elaborado por: Erick Procel Solórzano

#### **4.10.1 Perfil del Responsable**

La Ley Orgánica de comunas manifiesta que, 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:

- a) 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;
- b) Gozar de todos los beneficios que preste la comuna y acogerse a todas las prerrogativas establecidas en las resoluciones de la comuna;
- c) Demandar ante el Gobierno comunal y en apelaciones a la Asamblea General, el cumplimiento de las disposiciones emanadas de la comuna;
- d) 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;
- e) 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,
- f) Las comunas tienen derecho a promover, desarrollar y mantener sus estructuras institucionales para el ejercicio de sus propios sistemas de justicia;

Además la Ley establece:

“Se denomina comunero o comunera la persona que ha suscrito el acta de constitución de la comuna, los hijos 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.”

#### 4.10.2 Valoraciones de Puestos

**CUADRO 3:** Valoración de puesto del Presidente de la comuna

<b>PRESIDENTE</b>			
<b>Nivel:</b>	Profesional	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Unidad o Proceso:</b>	Gobernante	<b>Título requerido</b>	Tercer año / Sexto Semestre Aprobado
<b>Rol:</b>	Presidente	<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración Pública, Desarrollo Empresarial, Contabilidad, Talento Humano, Comercial
<b>Experiencia laboral requerida</b>			
<b>Tiempo de Experiencia:</b>	1 año		
<b>Especificidad de la experiencia:</b>	Normativa Financiera Vigente, Procesos de adquisiciones de bienes, Manejo de inventarios, Gestión del talento humano por competencias, Gestión de proyectos, Gestión y Ordenamiento Territorial.		
<b>Destrezas / Habilidades</b>	Planificación y Gestión Expresión escrita Pensamiento analítico Expresión escrita Pensamiento analítico Expresión escrita Generación de ideas Manejo de recursos financieros		

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**CUADRO 4:** Valoración de puesto del Vicepresidente de la comuna

<b>VICEPRESIDENTE</b>			
<b>Nivel:</b>	Profesional	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Unidad o Proceso:</b>	Gobernante	<b>Título requerido</b>	Tercer año / Sexto Semestre Aprobado
<b>Rol:</b>	Vicepresidente	<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración Pública, Desarrollo Empresarial, Contabilidad, Talento Humano, Comercial
<b>Experiencia laboral requerida</b>			
<b>Tiempo de Experiencia:</b>	1 año		
<b>Especificidad de la experiencia:</b>	Normativa Financiera Vigente, Procesos de adquisiciones de bienes, Sistemas de inventarios, Gestión del talento humano por competencias, Gestión de proyectos, Gestión y Ordenamiento Territorial.		
<b>Destrezas / Habilidades</b>	Planificación y Gestión. Expresión escrita Pensamiento analítico Expresión escrita Pensamiento analítico Expresión escrita Generación de ideas Manejo de recursos financieros		

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**CUADRO 5:** Valoración de puesto del Síndico de la comuna

<b>SÍNDICO</b>			
<b>Nivel:</b>	Profesional	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Unidad o Proceso:</b>	Habilitante/Asesoría	<b>Título requerido</b>	Tercer año / Sexto Semestre Aprobado
<b>Rol:</b>	Síndico	<b>Área de Conocimiento:</b>	Derecho, Auditoria
<b>Experiencia laboral requerida</b>			
<b>Tiempo de Experiencia:</b>	1 año		
<b>Especificidad de la experiencia:</b>	Derecho administrativo, Constitución de la República del Ecuador, Leyes, Reglamentos, Decretos, Acuerdos y Resoluciones, Ley Jurisdicción Contencioso Administrativo, Normas de Contraloría.		
<b>Destrezas / Habilidades</b>	Orientación/asesoramiento Juicio y toma de decisiones Monitoreo y control Pensamiento analítico Monitoreo y control Pensamiento Crítico Pensamiento conceptual		

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**CUADRO 6:** Valoración de puesto de Secretaría de la comuna

<b>SECRETARÍA</b>			
<b>Nivel:</b>	Profesional	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Unidad o Proceso:</b>	Habilitante/Apoyo	<b>Título requerido</b>	Tercer año / Sexto Semestre Aprobado
<b>Rol:</b>	Secretario/a	<b>Área de Conocimiento:</b>	Secretariado Comercio y administración
<b>Experiencia laboral requerida</b>			
<b>Tiempo de Experiencia:</b>		1 año	
<b>Especificidad de la experiencia:</b>		Manejo de paquetes informáticos. Herramientas tecnológicas. Buen nivel de comprensión y expresión oral y escrita. Dominio de Windows, Microsoft e Internet.	
<b>Destrezas / Habilidades</b>		Organización de la información Recopilación de la información Expresión escrita Expresión escrita Destreza matemática Organización de la información Organización de la información Expresión escrita Manejo de recursos financieros Expresión oral	

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy  
**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**CUADRO 7:** Valoración de puesto del Tesorero de la comuna

<b>TESORERO</b>			
<b>Nivel:</b>	Profesional	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Unidad o Proceso:</b>	Habilitante/Apoyo	<b>Título requerido</b>	Tercer año / Sexto Semestre Aprobado
<b>Rol:</b>	Tesorero/a	<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración de Sistemas financieros, de recursos humanos, Contratación Pública, Leyes y Normas Financieras y Contables, Finanzas Públicas, Normas de Contraloría.
<b>Experiencia laboral requerida</b>			
<b>Tiempo de Experiencia:</b>	1 año		
<b>Especificidad de la experiencia:</b>	Administración de Sistemas financieros, de recursos humanos, Contratación Pública, Leyes y Normas Financieras y Contables, Finanzas Públicas, Normas de Contraloría.		
<b>Destrezas / Habilidades</b>	Planificación y Gestión Expresión escrita Pensamiento analítico Expresión escrita Pensamiento analítico Expresión escrita Generación de ideas		

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy  
**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**CUADRO 8:** Valoración de puesto de la Comisión de Asistencia Social

<b>COMISIÓN DE ASISTENCIA SOCIAL</b>			
<b>Nivel:</b>	Profesional	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Segundo Nivel/Tercer Nivel
<b>Unidad o Proceso:</b>	Agregador de Valor	<b>Título requerido</b>	Bachiller / Tercer año / Sexto Semestre Aprobado
<b>Rol:</b>	Asistencia Social	<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración, Evaluación de Proyectos, Desarrollo Empresarial.
<b>Experiencia laboral requerida</b>			
<b>Tiempo de Experiencia:</b>	1 año		
<b>Especificidad de la experiencia:</b>	Diseño, administración y evaluación de proyectos o programas, monitoreo y seguimiento de proyectos y programas, aplicación de metodologías de evaluación de impacto.		
<b>Destrezas / Habilidades</b>	Planificación y Gestión Expresión escrita Pensamiento analítico Expresión escrita Pensamiento analítico Expresión escrita Generación de ideas		

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**CUADRO 9:** Valoración de puesto de la Comisión de Deporte y Recreación

<b>COMISIÓN DE DEPORTE Y RECREACIÓN</b>			
<b>Nivel:</b>	Profesional	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Segundo Nivel/Tercer Nivel
<b>Unidad o Proceso:</b>	Agregador de Valor	<b>Título requerido</b>	Bachiller / Tercer año / Sexto Semestre Aprobado
<b>Rol:</b>	Deporte y Recreación	<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración, Evaluación de Proyectos, Desarrollo Empresarial, Cultura Física.
<b>Experiencia laboral requerida</b>			
<b>Tiempo de Experiencia:</b>	1 año		
<b>Especificidad de la experiencia:</b>	Diseño, administración y evaluación de proyectos o programas, monitoreo y seguimiento de proyectos y programas, aplicación de metodologías de evaluación de impacto.		
<b>Destrezas / Habilidades</b>	Planificación y Gestión Expresión escrita Pensamiento analítico Expresión escrita Pensamiento analítico Expresión escrita Generación de ideas		

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy  
**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**CUADRO 10:** Valoración de puesto de la Comisión de Organizaciones Comunitarias

<b>COMISIÓN DE ORGANIZACIONES COMUNITARIAS</b>			
<b>Nivel:</b>	Profesional	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Segundo Nivel/Tercer Nivel
<b>Unidad o Proceso:</b>	Agregador de Valor	<b>Título requerido</b>	Bachiller / Tercer año / Sexto Semestre Aprobado
<b>Rol:</b>	Participación Ciudadana	<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración, Evaluación de Proyectos, Desarrollo Empresarial, Cultura Física.
<b>Experiencia laboral requerida</b>			
<b>Tiempo de Experiencia:</b>		1 año	
<b>Especificidad de la experiencia:</b>		Diseño, administración y evaluación de proyectos o programas, monitoreo y seguimiento de proyectos y programas, aplicación de metodologías de evaluación de impacto.	
<b>Destrezas / Habilidades</b>		Planificación y Gestión Expresión escrita Pensamiento analítico Expresión escrita Pensamiento analítico Expresión escrita Generación de ideas	

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

## Asamblea General

**Objetivo:** Establecer directrices que promuevan el desarrollo económico, la participación ciudadana, el cumplimiento de las normativas internas, a fin de velar por los intereses del cabildo de Manantial de Chanduy.

**CUADRO 11: Asamblea General**

<b>ASAMBLEA GENERAL</b>		
<b>Es la Máxima autoridad de la comuna Manantial de Chanduy</b>	<b>DEBERES Y ATRIBUCIONES</b>	A. Elegir de manera democrática a los miembros del Cabildo, removerlos con causa justa en forma total o parcial, de ser el caso;
		B. Aprobar y reformar el Reglamento Interno de la Comuna, o algún otro que se dictare;
		C. Estudiar y remediar todas las medidas que tienen que ver con la Comuna;
		D. Aprobar el ingreso de las nuevas y nuevos comuneros, las exclusiones o expulsión de los mismos, previo un proceso que será iniciado por el Cabildo, dándole el derecho a la legítima defensa al afectado, actuando como organismo de última instancia;
		E. Conocer y resolver sobre el plan anual de actividades, así como el informe de las labores desenvueltas por el Cabildo y sobre el fondo caja comunal, los que serán puestos a consideración por el presidente y tesorero correspondientemente;
		F. Autorizar al Cabildo gastos mayores a cinco remuneraciones básicas unificadas del trabajador ecuatoriano;
		G. Autorizar al Cabildo todo tipo de acto, contrato, convenios que tengan relación con los bienes comunales;
		H. Imponer sanciones de ser el caso, que señale el presente Reglamento;
		I. Conocer, aprobar y solucionar los actos posesorios de las comuneras y comuneros, y peticiones de los mismos;
		J. Elegir dos delegados principales con sus respectivos suplentes a las Asambleas de la Federación de Comunas;
		K. Conocer y resolver todos los casos no previstos en el actual Reglamento.
La Asamblea General se celebrará el segundo sábado de cada mes. Y la Asamblea General extraordinaria en cualquier época del año.		

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

## Cabildo

**Objetivo:** Contribuir al desarrollo y progreso de la comunidad de Manantial de Chanduy.

**CUADRO 12:** Cabildo

<b>CABILDO</b>		
<b>Representa a la población de la comuna Manantial de Chanduy</b>	<b>DEBERES Y ATRIBUCIONES</b>	A. Elaborar el presupuesto valorado anual y someterlo a dominio público para su aprobación a través de la Asamblea General;
		B. Prescribir planes, y proyectos anuales que requiera la comuna, poniendo en consideración a la Asamblea General;
		C. Organizar el padrón poblacional de la comunidad de acuerdo a las normas de urbanización vigente;
		D. Responder judicial y extrajudicialmente por los actos o contratos suscritos a nombre de la comuna, debiendo también proteger la integridad del espacio comunal, velar la seguridad y preservación de los bienes comunales;
		E. Responder a la administración de la comuna, así como tomar acciones legales que se cometiere por el mal uso de los fondos de la caja comunal o sus bienes colectivos;
		F. Conocer y tramitar quejas que presentaren las comuneras y comuneros sobre la posesión de tierra o asuntos administrativos, para la respectiva resolución de la asamblea general;
		G. Fijar cuotas y más contribuciones que deben abonar las comuneras y comuneros por concepto de cuotas ordinarias anuales, cuotas extraordinarias, multas y otras aportaciones que redunden en la buena administración comunal, en el mejoramiento colectivo;
		H. Adoptar las medidas oportunas para asegurar la recaudación de las cuotas a los comuneros morosos, sin excepción de personas;
		I. Establecer y mantener un sistema de control, que avale la seguridad, el orden y la paz de los comuneros respecto a sus propiedades;
		J. Nombrar asesores en las diferentes ramas que se requieran para el mejor desenvolvimiento de la comuna;
		K. Velar por el cumplimiento de las disposiciones sujetadas en la codificación de la Ley Orgánica y Régimen de las Comunas, el estatuto jurídico de las comunidades y campesinas, los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades consagradas en la constitución, el presente reglamento interno, las resoluciones de las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias.

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

## Presidente

**Objetivo:** Representar legalmente a la comuna, dirigir la ejecución de actividades y proyectos, a través de iniciativas y participación de los comuneros, que aporten con estrategias en favor de la colectividad.

**CUADRO 13:** Presidente

<b>PRESIDENTE</b>		
<p><b>Representa al cabildo de la comuna Manantial de Chanduy</b></p>	<p><b>DEBERES Y ATRIBUCIONES</b></p>	A. Legalizar actas, comunicaciones, carnet, partidas de inscripción de las comuneras y comuneros, y demás documentos relacionados con la comuna;
		B. Convocar y dirigir las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias, y las Sesiones de trabajo del Cabildo;
C. Autorizar por escrito los gastos con un tope máximo de dos Remuneraciones Básicas Unificadas del trabajador ecuatoriano, en caso de gastos mayores requerirá la aprobación de la Asamblea.		
D. Dirigir los procesos de control interno de manera general en el Cabildo.		
E. Controlar las actividades desarrolladas por las comisiones especiales que posea e Cabildo.		
F. Vigilar el desarrollo de los trabajos programados de las obras y servicios comunitarios realizados;		
G. Representar judicialmente y extrajudicialmente a la comuna, en todo acto de contratación;		
H. Abrir conjuntamente con el responsable de las recaudaciones (Tesorero) de la comuna, una cuenta bancaria corriente y/o ahorro en los bancos autorizados (de preferencia estatales), para depositar los ingresos que por cualquier concepto recibiere la Comuna;		
I. Por cada Asamblea General Ordinaria o Extraordinaria, se deberá exigir, a modo de resumen, el reporte de los valores recaudados.		
J. Durante cada Asamblea General Ordinaria, se deberá aplicar la rendición de cuentas a la colectividad, basados en los reportes presentados por cada uno de los integrantes del Cabildo.		
<p>Será electo por la Asamblea General (comuneros afiliados/socios) por el tiempo de 1 año en la Gestión Administra del Cabildo, considerando que puede ser reelecto en constantes ocasiones.</p>		

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

## Vicepresidente

**Objetivo:** Ejercer las actividades delegadas por la Asamblea General y/o socios de la comuna Manantial de Chanduy.

**CUADRO 14:** Vicepresidente

<b>VICEPRESIDENTE</b>		
<p><b>Representa al cabildo de la comuna Manantial de Chanduy en ausencia del Presidente</b></p>	<p><b>DEBERES Y ATRIBUCIONES</b></p>	<p>A. Sustituir al presidente, y ejecutar sus funciones, en caso de falta, ausencia temporal, o definitiva;</p>
		<p>B. Vigilar las actividades de las comisiones designadas por la Asamblea General;</p>
<p>C. Colaborar en la Administración del Cabildo.</p>		
<p>D. Dirigir los procesos de capacitación al personal del Cabildo, como a la población en general.</p>		
<p>Será electo por la Asamblea General (comuneros afiliados/socios) por el tiempo de 1 año en la Gestión Administra del Cabildo, considerando que puede ser reelecto en constantes ocasiones.</p>		

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

## Síndico

**Objetivo:** Asesorar en temas legales, judiciales y extrajudiciales al Cabildo, mediante la aplicación de las Leyes y Reglamentos vigentes, asistiendo de forma eficiente y eficaz la administración de la comuna Manantial de Chanduy.

**CUADRO 15: Síndico**

<b>SÍNDICO</b>		
<p><b>Constituye la instancia consultiva para la toma de decisiones de la comuna Manantial de Chanduy</b></p>	<p><b>DEBERES Y ATRIBUCIONES</b></p>	A. Velar que no se cometan arbitrariedades en el Cabildo;
		B. Hacer cumplir 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;
		C. Fiscalizar las acciones y operaciones de tesorería e informar trimestralmente a la Asamblea General (Realizar arqueos sorpresivos y presentar a la asamblea general los resultados).
		D. Velar por la armonía, la cordialidad, respeto y demás valores morales en la comunidad;
		E. Cumplir con las comisiones que se le fueren encomendadas por la Asamblea o Presidente;
		F. Asistir puntualmente a las Asambleas y sesiones del Cabildo;
		G. Recomendar e intervenir en todos los asuntos judiciales, extrajudiciales y administrativos de la Comuna.
<p>Será electo por la Asamblea General (comuneros afiliados/socios) por el tiempo de 1 año en la Gestión Administra del Cabildo, considerando que puede ser reelecto en constantes ocasiones.</p>		

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

## Secretaría

**Objetivo:** Llevar un control documental de las sesiones de trabajo, asambleas realizadas y demás temas relacionados con la gestión de archivos.

**CUADRO 16:** Secretaría

<b>SECRETARÍA</b>		
<p><b>Constituye la instancia de control documental de la comuna Manantial de Chanduy</b></p>	<p><b>DEBERES Y ATRIBUCIONES</b></p>	A. Otorgar certificaciones, previa autorización del Cabildo sobre asuntos de interés de la comuna Manantial de Chanduy.
		B. Llevar los libros de las actas con fidelidad y pulcritud, redactar las comunicaciones suscribiéndolas con el presidente;
		C. Recibir, ordenar y entregar previo inventario del archivo de la comuna, suscribiendo las respectivas actas de entrega y recepción;
		D. Llevar el control de asistencia de las sesiones de trabajo, Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria;
		E. Asistir puntualmente a las Asambleas y sesiones del Cabildo.
		F. Conferir y dar fe de todo lo concerniente con la Comuna;
		G. Elaborar informes de las actividades realizadas en pro de mejoras que se realicen a la Comuna.
		H. Colaborar con la elaboración de actas de entrega recepción de los bienes en coordinación con el tesorero, quien maneja el inventario y registro de bienes.
<p>Será electo por la Asamblea General (comuneros afiliados/socios) por el tiempo de 1 año en la Gestión Administra del Cabildo, considerando que puede ser reelecto en constantes ocasiones.</p>		

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

## Tesorero

**Objetivo:** Llevar la contabilidad y optimizar los recursos de una manera eficiente con el fin de cuidar los intereses de los socios del Cabildo.

**CUADRO 17:** Tesorero

<b>TESORERO</b>		
<b>Constituye la instancia de control financiero de la comuna Manantial de Chanduy</b>	<b>DEBERES Y ATRIBUCIONES</b>	A. Recaudar las cuotas ordinarias, extraordinarias, multas y demás ingresos que pertenezcan a la comuna por cualquier concepto, concediendo los respectivos recibos;
Será electo por la Asamblea General (comuneros afiliados/socios) por el tiempo de 1 año en la Gestión Administra del Cabildo, considerando que puede ser reelecto en constantes ocasiones.		B. Llevar con exactitud y claridad la contabilidad de la caja comunal,
		C. Presentar a la Asamblea General Ordinaria, informes mensuales sobre los movimientos de la caja comunal, más soportes de las transacciones realizadas, así como el listado de control de comuneros con valores pendientes;
		D. Custodia de dinero y demás bienes de la comuna , bajo su responsabilidad personal y económica, rindiendo resguardo personal o hipotecaria, si así lo resuelve la Asamblea General Ordinaria;
		E. Llevar de manera organizada el inventario de los bienes muebles e inmuebles de la comuna, los mismos que deben estar codificados de acuerdo a la clasificación del bien. Y presentar de manera mensual el nivel de existencias de los bienes muebles, así como el control de suministros de oficina y aseo del Cabildo para su correcto funcionamiento.
		F. Efectuar los gastos económicos autorizados por la asamblea general ordinaria o presidente, enmarcados en lo siguiente: -Todo pago corresponderá a un compromiso legalmente exigible, con excepción de imprevistos aprobados previamente. -Los pagos que se perpetren estarán dentro de los límites de la programación de caja autorizada; -Los pagos estarán debidamente justificados y comprobados con los documentos auténticos respectivos; -El trámite no haya variado en relación a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto. -En el caso de bienes, deberá ser registrado con actas de entrega recepción para el control monitoreo de los bienes institucionales y se asigne un código de control interno.
		G. Depositar los valores generados por concepto de ingresos a la cuenta de recaudaciones de la comuna de manera inmediata, con un tope máximo de 1 (uno) día si las instituciones bancarias no estuvieren disponibles.

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

## Comisiones Especiales

**Objetivo:** Establecer trabajos que busquen el desarrollo de la organización y comunidad en general.

**Comisiones Especiales.-** son los que destina el Cabildo, por medio de la asamblea general ordinaria, para que desempeñen determinados trabajos para el desarrollo de la organización.

**CUADRO 18:** Comisión de Asistencia Social

<b>COMISIÓN DE ASISTENCIA SOCIAL</b>	
<b>Objetivo:</b> Coordinar programas sociales, a través de reuniones con instituciones públicas o privadas, en busca del desarrollo de los habitantes de la comunidad, para que de esta forma contribuyan a mejorar la calidad de vida de los comuneros.	
<b>FUNCIONES</b>	A. Gestionar ante el G.A.D. Municipal las exigencias de la población en escenarios de emergencias o catástrofes tales como incendios, inundaciones, y demás;
	B. Calificar situaciones de necesidad y exponerlas ante el G.A.D. Parroquial.
	C. Conservar informada a la población de los servicios públicos gratuitos que se brinden, para que accedan de forma oportuna la población del cabildo de Manantial de Chanduy en gocen de los beneficios proporcionados.
	D. Coordinar acciones con el sector público o privado, con el objetivo de desarrollar programas en beneficio de los adultos mayores de la localidad.
	E. Mantener actualizado el padrón poblacional de las familias que habitan en la comunidad con los datos más relevantes, logrando la evaluación de los cambios socioeconómicos del Cabildo.
	F. Rendir cuentas de las actividades desarrolladas en las Asambleas Ordinarias o Extraordinarias según sea el caso.

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**CUADRO 19: Comisión de Deporte y Recreación**

<b>COMISIÓN DE DEPORTE Y RECREACIÓN</b>	
<b>Objetivo:</b> Promover y estimular la práctica de actividades deportivas, a través de la creación de espacios de recreación y la ejecución de programas sociales que contribuyan al desarrollo físico, intelectual y a la prevención de enfermedades.	
<b>FUNCIONES</b>	A. Dirigir eventos que promuevan la participación en deporte y recreación.
	B. Conservar actualizado el registro de organizaciones deportivas de la comunidad.
	C. Desarrollar trabajos relacionados con la práctica del deporte y la participación en actividades de recreación.
	D. Integrar a la comunidad en actividades deportivas y recreativas.
	E. Promover hábitos de deporte para llevar una mejor calidad de vida.
	F. Promover todo tipo de actividades deportivas en las fechas festivas de la comunidad.
	G. Establecer programas deportivos y recreacionales ante la dirección de deporte en la provincia.
	H. Elaborar programas de capacitación técnica y práctica que permitan apoyar el desarrollo del deporte en la comuna.
	I. Coordinar la participación con entidades públicas o privadas para la realización de programas deportivos.
	J. Rendir cuentas de las actividades desarrolladas en las Asambleas Ordinarias o Extraordinarias según sea el caso.

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**CUADRO 20:** Comisión de Organización Comunitaria

<b>COMISIÓN DE ORGANIZACIÓN COMUNITARIA.</b>	
<b>Objetivo:</b> Defender la participación ciudadana, mediante la integración de las organizaciones comunitarias, para la aplicación de programas que promuevan el desarrollo social de la comuna.	
<b>FUNCIONES</b>	A. Asesorar a las organizaciones sociales de la comunidad en todo tipo de tema;
	B. Llevar un registro de las organizaciones sociales existentes en la comuna;
	C. Proporcionar ayuda a las organizaciones sociales cuando lo requieran;
	D. Dirigir a las organizaciones sociales y comunitarias a la cercanía y comunicación con los gobiernos locales;
	E. Proveer de espacios físicos para el desarrollo de reuniones y actividades de organizaciones sociales y comunitarias;
	F. Crear programas sociales y comunitarios, que promuevan la creación de micro empresas;
	G. Gestionar la creación de programas de capacitación para las diferentes organizaciones existentes en la comunidad.
	H. Rendir cuentas de las actividades desarrolladas en las Asambleas Ordinarias o Extraordinarias según sea el caso.

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

## Comunero

**Objetivo:** Participación en la toma de decisiones.

**CUADRO 21:** Comunero

<b>COMUNERO</b>		
<b>Constituye la parte poblacional de la Comuna Manantial de Chanduy</b>	<b>OBLIGACIONES Y DERECHOS</b>	A. Concurrir puntualmente a las mingas y trabajos de beneficio comunal;
		B. Cumplir y hacer cumplir las resoluciones legalmente aprobados por la Asamblea General y las autoridades de la comuna;
		C. Asistir puntualmente a las reuniones desarrolladas por la Asamblea General cuando fueran convocados legalmente;
		D. Desempeñar las comisiones y/o actividades que se le confiaren;
		E. Cancelar las cuotas ordinarias y extraordinarias que se acuerden legítimamente;
		F. Intervenir asiduamente en actividades que organice o que se promuevan en la comuna;
		G. Desempeñar de manera eficaz y eficiente los cargos para los que fueron elegidos, salvo caso de fuerza mayor;
		H. Promover valores humanos entre comuneros y comuneras;
		I. No perjudicar el buen nombre de la comuna, ni de sus directivos;
		J. Elegir y ser elegido para el desempeño de dignidades en el Gobierno comunitario;
		K. Gozar de todos los beneficios que preste la comuna y acogerse a todas las exenciones establecidas en las resoluciones de la comuna;
		L. Asistir e intervenir con voz y voto en las deliberaciones de las Asambleas Generales ordinarias y extraordinarias y en toda reunión que sea constituida por la comunidad;
		M. 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;
		N. Demandar ante el Gobierno Comunal y en apelaciones a la Asamblea General, el cumplimiento de las disposiciones emanadas de la comuna;
		O. Formular ante el Gobierno Comunal o la Asamblea General las sugerencias y recomendaciones que crean convenientes en beneficio del Cabildo;
P. Las comunas tienen derecho a promover, desarrollar y mantener sus estructuras institucionales para el ejercicio de sus propios sistemas de justicia; y		
Q. Las demás disposiciones legales y de la comuna.		

**Fuente:** Investigación Directa de la comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

#### 4.11 MATRICES:

A continuación se puntualizan las respectivas matrices para la evaluación del desempeño:

- Matrices para la evaluación de actividades
- Matriz de presupuesto comunal
- Matriz de necesidades de capacitación

##### 4.11.1 Matriz para la Evaluación de los Miembros del Cabildo

**CUADRO 22:** Guía para la evaluación del Presidente y Vicepresidente

<b>Indicadores</b>	<b>Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>	<b>Necesita mejorar</b>
<b>Valoración</b>				
Desarrolla planes, organiza, dirige y controla los procesos y procedimientos de la comuna.				
Controla que los socios comuneros paguen sus cuotas mensuales.				
Supervisa que el servicio brindado a los socios sea de calidad.				
Revisa que la documentación de respaldo de actividades tenga la información que justifique las actividades realizadas por las diferentes comisiones.				
Mantiene comunicación directa con los socios comuneros para identificar sus necesidades.				
Controla la ejecución de proyectos.				

**Fuente:** Diagnostico situacional comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**CUADRO 23:** Guía para la evaluación del Secretario

<b>Indicadores</b>	<b>Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>	<b>Necesita mejorar</b>
<b>Valoración</b>				
Planea, organiza, dirige y controla el archivo de la comuna.				
Mantiene actualizado el registro de ingresos de comuneros.				
Actualiza el libro de actas e informes emitidos por las comisiones.				
Revisa que la documentación de respaldo contenga la información que justifique las actividades realizadas por las diferentes comisiones de la comuna.				
Emite certificados de comuneros en un tiempo prudencial.				
Brinda una atención cordial a los comuneros del Cabildo.				

**Fuente:** Diagnostico situacional comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**CUADRO 24:** Guía para la evaluación del tesorero

<b>Indicadores</b>	<b>Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>	<b>Necesita mejorar</b>
<b>Valoración</b>				
Presenta informes contables mensuales de los ingresos y egresos.				
Administra adecuadamente los recursos del Cabildo.				
Mantiene la contabilidad actualizada, para los procesos de control.				
Mantiene el registro de control de los pagos de los socios.				
Realiza los procesos de adquisición de acuerdo a los lineamientos establecidos en la Ley Orgánica de Compras Públicas.				
Realiza los pagos puntuales de los servicios básicos incurridos mensualmente.				
Coordina con el presidente el retiro de recursos de la cuenta bancaria del Cabildo.				

**Fuente:** Diagnostico situacional comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**CUADRO 25:** Guía para la evaluación del síndico

Indicadores  Valoración	Siempre	A veces	Nunca	Necesita mejorar
Revisa junto al presidente y tesorero los estados financieros y genera un informe al respecto.				
Asiste puntualmente a las sesiones ordinarias de socios comuneros.				
Controla y hace cumplir lo que la ley de comunas manifiesta.				
Asiste legalmente en temas de índole judicial a la comuna.				

**Fuente:** Diagnostico situacional comuna Manantial de Chanduy  
**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**Aclaraciones:**

La evaluación no tiene carácter sancionador, sino más bien servirá de gran ayuda para mejorar los procesos administrativos.

#### **4.12 PRESUPUESTO**

El presupuesto de la comuna Manantial de Chanduy es la estimación de los recursos financieros que se requiere para lograr los objetivos planteados y expresados de forma monetaria. Se clasifica en Ingresos, Gastos Permanentes y no Permanentes.

##### **Ingresos:**

- 1. Ingresos permanentes:** Son los ingresos recibe la comuna Manantial de Chanduy, de manera continua.
- 2. Ingresos no permanentes:** Son recursos que la comuna Manantial de Chanduy, recibe de forma temporal.

##### **Egresos o gastos.**

- 1. Egresos o Gastos permanentes.-** Son los egresos de recursos que la Comuna efectúa de manera permanente.
- 2. Egresos o Gastos no Permanente.-** Son aquellos que la comuna realiza de forma temporal.

#### 4.12.1 Matriz para la Elaboración del Presupuesto Comunitario

**CUADRO 26:** Matriz de Presupuesto

INGRESOS	
<b>Ingresos Permanentes</b>	\$
<b>Ingresos no Permanentes</b>	\$
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$</b>
GASTOS	
<b>Gastos Permanentes</b>	\$
<b>Gastos no Permanentes</b>	\$
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>\$</b>

**Fuente:** Diagnostico situacional comuna Manantial de Chanduy  
**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

#### 4.12.2 Presupuesto Referencial de la Ejecución del Proyecto

Todo trabajo de investigación demanda de recursos, ya sean de Talentos humanos, materiales, tecnológicos, logísticos, etc. Por lo que es indispensable elaborar un presupuesto que englobe todo lo que se va a requerir para su aplicación.

**CUADRO 27:** Presupuesto

ÍTEMS	CANTIDAD	MEDIDA	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>MATERIALES DE OFICINA</b>				
Carpetas manila (varios colores)	100	UND.	0,20	\$ 20,00
Resmas de hojas tamaño A4	2	UND.	4,75	9,50
Bolígrafos azules (punta fina)	100	UND.	0,35	35,00
Archivador (folder)	2	UND.	1,50	3,00
Caja de marcadores de pizarra borrable (varios colores)	1	UND.	4,00	4,00
Borrador de pizarra (plástico o madera)	1	UND.	0,40	0,40
Funda de separadores plásticos	2	UND.	0,60	1,20
Pizarra tiza líquida pequeña (simple)	1	UND.	60,00	60,00
<b>TOTAL MATERIALES DE OFICINA</b>				<b>\$ 133,10</b>
<b>IMPRESIÓN Y EMPASTADO</b>				
Empastado y Anillado	1	UND.	21,00	\$ 21,00
Impresión de Manual de Funciones (color)	156	HOJAS	0,25	39,00
Impresión de Evaluaciones (b/n)	5	HOJAS	0,10	0,50
Impresión de folletos (b/n)	100	UND.	0,10	10,00
<b>TOTAL IMPRESIÓN Y EMPASTADO</b>				<b>\$ 70,50</b>
<b>EQUIPOS INFORMÁTICOS</b>				
Laptop (marca indiferente)	1	UND.	485,00	\$ 485,00
Proyector (marca indiferente)	1	UND.	590,00	590,00
Juego parlantes (USB simples)	1	UND.	20,00	20,00
<b>TOTAL EQUIPOS INFORMÁTICOS</b>				<b>\$ 1.095,00</b>
<b>SERVICIO DE CAPACITACIÓN</b>				
Facilitador / capacitador (según el tema)	5	UND.	86,00	\$ 430,00
<b>TOTAL SERVICIOS DE CAPACITACIÓN</b>				<b>\$ 430,00</b>
<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>				
Sanduches	100	UND.	0,50	\$ 50,00
Agua	100	UND.	0,40	40,00
<b>TOTAL ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>				<b>\$ 90,00</b>
<b>VIÁTICOS Y MOVILIZACIÓN</b>				
Viáticos y movilización	1	UND.	50,00	\$ 50,00
<b>TOTAL VIÁTICOS Y MOVILIZACIÓN</b>				<b>\$ 50,00</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>				<b>\$ 1.868,60</b>

**Fuente:** Diagnostico situacional comuna Manantial de Chanduy  
**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

#### 4.13 MATRIZ DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Luego del diagnóstico de la gestión administrativa del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, se establecieron las necesidades de capacitación para los integrantes del gobierno comunal y de la ciudadanía en general.

**CUADRO 28:** Plan de Capacitación

<b>Institución:</b> Comuna Manantial de Chanduy						
<b>Participantes:</b>	<b>Cabildo y Socios Comuneros</b>					
<b>Objetivo</b>	<b>Temas</b>	<b>Subtemas</b>	<b>Hora</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos</b>	<b>Lugar</b>
Incrementar el conocimiento, respecto al contenido y alcance de las principales disposiciones constitucionales, legales, reglamentarias, técnicas, procedimientos, métodos y más instrumentos normativos, relacionados con la gestión Administrativa del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy.	Administración en Gestión Pública	Administración pública actual	20	Vicepresidente	Autogestión el Cabildo \$ 110	Casa comunal
		Determinación de las instancias de control y evaluación				
		Metodologías e instrumentos para la realización de auditorías				
		Análisis de los procesos críticos de la administración pública;				
		Estrategias para el fomento de la transparencia pública				
	Intercambio de experiencias de control gubernamental.					
	Uso eficiente efectivo de la Tecnología Información y Comunicación	Importancia de la tecnología y su incidencia en las plazas de trabajo	10	Vicepresidente	Autogestión el Cabildo \$ 100	
		Manejo de Utilitarios básicos: Microsoft Word, Excel y Power Point				
		Uso y manejo de Internet: (Página Web Estatales, correos electrónicos).				
	Gestión de Procesos Administrativos	Planificación	8	Vicepresidente	Autogestión el Cabildo \$ 80	
		Organización				
		Dirección				
		Control				
	Liderazgo y comunicación asertiva	Retroalimentación	4	Vicepresidente	Autogestión el Cabildo \$ 40	
Definición e importancia del Liderazgo y su relación con la comunicación.						
Gobierno por resultados	Aplicación de la Comunicación Asertiva en su lugar de trabajo.	10	Vicepresidente	Autogestión el Cabildo \$ 100		
	Aplicación del Plan Nacional del Buen Vivir					
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 430</b>	

**Fuente:** Diagnostico situacional comuna Manantial de Chanduy

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

#### 4.14 PLAN DE ACCIÓN

**CUADRO 29:** Plan de Acción

<b>Problema Principal:</b> Desconocimiento de funciones, responsabilidades y normas que corresponden a las comisiones de trabajo del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, parroquia Chanduy cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena en el periodo 2015.				
<b>Fin de la Propuesta:</b> Garantizar procesos administrativos ágiles basados en el sistema de gestión por resultados para beneficio de la comuna Manantial de Chanduy.			<b>Indicadores:</b> Eficiencia administrativa, distribución de funciones y descripción de atribuciones.	
<b>Propósito De La Propuesta:</b> Facilitar el desarrollo de las actividades, la asignación de funciones, y la implementación de funciones, deberes y atribuciones a cada uno de los funcionarios del cabildo de la Comuna Manantial de Chanduy.				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Proponer una estructura orgánica con niveles jerárquicos, que permitan la identificación de los diferentes niveles en la Comuna Manantial de Chanduy.	Estructura organizacional jerárquica	Definir una estructura organizacional actualizada en la comuna Manantial de Chanduy	- Cabildo de Manantial de Chanduy	a) Levantamiento de información. b) Socialización de la información. c) Identificación de los niveles jerárquicos. d) Distribuir las funciones y responsabilidades. e) Determinar comisiones esenciales. f) Verificar el instrumento guía cuando se requiera.
Generar procesos de capacitación al personal que labora el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, a través de	Niveles de conocimiento	Gestionar actividades para la generación de recursos que proporcionen la cobertura total de capacitaciones a los miembros del Cabildo.	- Cabildo de Manantial de Chanduy - Socios/as de la Comuna Manantial de Chanduy	g) Convocatoria a asamblea general h) Socialización del tema i) Proponer el plan de capacitación j) Aprobación, corrección o negación de la propuesta de planificación.
Proporcionar un instrumento que facilite las funciones, deberes y atribuciones a los miembros del Cabildo Comunal.	Cumplimiento eficiente de actividades	Dar a conocer los beneficios que genera la implementación de un manual de funciones como instrumento administrativo.	- Cabildo de Manantial de Chanduy - Socios/as de la Comuna Manantial de Chanduy	a) Convocatoria a asamblea ordinaria. b) Socializar el instrumento administrativo. c) Aprobación, corrección o negación de la propuesta del manual de funciones. d) Considerar los beneficios del manual para el desarrollo de actividades.
Generar procesos de control, a través de la creación de matrices de evaluación constituidos de acuerdo a los lineamientos que exige la Ley, de acuerdo a la gestión por resultados en beneficio del Cabildo.	Sistema de control, monitoreo y evaluación	Aplicar modelos de evaluación del personal, control de gestión y cumplimiento de objetivos para contribuir al desarrollo institucional.	- Cabildo de Manantial de Chanduy	e) Implementar un plan de evaluación y control anual. f) Nombrar una comisión de evaluación continua. g) Supervisar el desarrollo y cumplimiento de las actividades ejecutadas por los dirigentes del Cabildo.

**Elaborado por:** Erick Procel Solórzano

**Fuente:** Diagnostico situacional comuna Manantial de Chanduy

## CONCLUSIONES

- 1 El presente trabajo fortalece los procesos de planificación, debido a que se especifican cada una de las actividades y deberes a desarrollar en el campo de sus competencias, además se establecen los lineamientos administrativos de la comuna, en la que se incluyen: Misión, Visión, Objetivo General y Específicos. Información que sirve de base para el desarrollo en conjunto de las actividades que deben de ejecutarse en el transcurso del periodo para el cual fueron elegidos.
- 2 Se establece un plan de capacitación a los funcionarios del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, orientado al desarrollo de las actividades que ejecutan de manera continua, para forjar una base de conocimiento respecto a la Administración en Gestión Pública; el uso eficiente de las T.I.C.; Gestión de Procesos Administrativos; Liderazgo y Comunicación Asertivo; Gobierno por resultado, generando un mayor campo de conocimiento para la dirección y administración del Cabildo, en el que se destaca medidas de control para uso y aplicación en la gestión del Cabildo.
- 3 Se creó un Orgánico Funcional acorde a las necesidades del Cabildo, para garantizar una correcta organización y dirección de acuerdo a las funciones, se estructuraron procesos de acuerdo a su jerarquía, para determinar los campos de acción y niveles de autoridad según la figura organizacional, se implementaron procesos generadores de valor, para lograr una mayor vinculación con la colectividad de la comuna Manantial de Chanduy.
- 4 El presente trabajo cuenta con la implementación de procesos generadores de valores, estas comisiones especiales se clasifican en: Asistencia Social, Organizaciones Comunitarias, Deporte y Recreación; las mismas están enfocadas en el desarrollo y aplicación de proyectos dirigidos a la

población de mayor vulnerabilidad, de esta forma promover el trabajo en equipo y el acercamiento directo entre directivos y comuneros.

- 5** Se considera dentro del presente manual medidas evaluativas de los funcionarios de acuerdo a sus escalas jerárquicas, para llevar un control del rendimiento sobre el nivel de cumplimiento según periodo ejecutado en el ámbito de sus funciones.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda la implementación del presente Manual de Funciones al cabildo de la comuna Manantial de Chanduy, para garantizar procesos administrativos ágiles, que corrijan la ausencia de distribución de funciones, que representa el problema principal que afronta la comunidad en mención.
2. El presente trabajo propone un plan de capacitación orientado a las necesidades de las y los funcionarios que dirigen el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy.
3. Se recomienda aplicar de manera eficiente todos los procesos planteados respecto al cumplimiento de la estructura organizacional propuesta, de acuerdo a los perfiles, grado de conocimientos, y campos de acción para garantizar la aplicación efectiva del manual de funciones en base a las actividades orientadas.
4. Se recomienda la participación y el compromiso de cada uno de los funcionarios del Cabildo Comunal para mejorar el desarrollo de la comunidad, en base a la creación de nuevas comisiones especiales que cubran en su mayoría los sectores más vulnerables de la comuna Manantial de Chanduy.
5. Es recomendable que se apliquen las evaluaciones continuas al personal del Cabildo, las mismas que servirán para desarrollar y aplicar métodos administrativos eficientes en el cumplimiento de sus funciones, de acuerdo a los modelos de evaluaciones planteados para el personal del Cabildo descritos en el presente manual.

## BIBLIOGRAFÍA

Brissón, M. E., & Spinelli, H. G. (2005). Utilization of task projects in a public sector health organization in Argentina: paradoxes, dilemmas, and opportunities. *Cadernos de Saúde Pública*, 21(2), 554-564. doi:10.1590/S0102-311X2005000200022

Brønstrup Silvestrin, C., Godoi, E., Ribeiro, A., Gutiérrez, S., & Ignacio, L. (2007). Communication, Language, Organizational Culture. *Signo y Pensamiento*, (51), 26-37.

Chacin, M., Briceño, M., & Zavarce, C. (2009). La gerencia en las organizaciones sociales: perspectiva crítica interpretativa. Recuperado 5 de septiembre de 2014, a partir de <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=78211195006>

Echeverri, C., Raúl, D., & Zambrano Cruz, R. (2014). Review of organizational climate assessment tools. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184-189.

Fuentes Bolaños, C. (1998). La organización: transformaciones y exigencias. *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*, 6(1), 69-72.

Galvis, M., & Jesús, O. D. (2004). LAS VEEDURÍAS Y SU SISTEMA ESTRUCTURAL: PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DEL CONTROL SOCIAL EN COLOMBIA. *Estudios Gerenciales*, 20(90), 13-34.

Higuita López, D., García, L., & C, J. (2010). MICROCULTURES AND ORGANIZATIONAL CULTURE: DIALECTIC CONSTRUCTION IN THE ORGANIZATION. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(1), 150-167.

Laufer, M. (2006). Planificación y ejecución. *Interciencia*, 31(9), 625-625.

Minsal Pérez, D., & Pérez Rodríguez, Y. (2007). Organización funcional, matricial...: En busca de una estructura adecuada para la organización. *ACIMED*, 16(4), 0-0.

Ng Henao, R., & Londoño Pineda, A. (2012). DISTINCTIVE BASIC COMPETENCES MANAGEMENT MODEL DESIGN FOR EXPORTING SMES IN MEDELLIN CITY. *Semestre Económico*, 15(32), 197-224.

Participación ciudadana en la mejora de la calidad de los servicios de salud. (2008). *Ed. Médica Panamericana*.

Pérez Martínez, A. (2009). Cultura organizacional: algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(46), 183-194.

Ponce, A. R. (1978). Administración de empresas: teoría y práctica. *Editorial Limusa*.

Romero Parra, N., Romero Parra, R. M., Basanta Zamudio, G. J., & Romero Parra, B. (2008). Gestión contralora de Proyectos Educativos Integrales Comunitarios en Instituciones Educativas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 13(42), 288-305.

Turbay-Posada, M. J. (2013). Leadership and organizational innovation. *Psicología desde el Caribe*, 30(1), 7-9.

°Verdú, M. C. (2005). Monitor sociocultural: Formación Profesional Ocupacional. *MAD-Eduforma*.

La Constitución de la República 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.

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

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Asamblea:** Es un órgano representativo de un determina grupo o institución en el que se toman decisiones de acuerdo a un orden del día. Las funciones directamente de una asamblea pueden ser totales o limitadas de acuerdo al grado de poder otorgado.

**Cabildo:** Grupo de persona que se encargan de la administración y/o gobernación de un determina área.

**Comisión:** Es un grupo de personas seleccionadas para emprender una actividad, labor y/o acción determinada o delegada.

**Comuna:** Comunidad de personas que residen de manera soberana y organizada por lo general fuera de las zonas céntricas o cascos urbanos.

**Control:** Es la comprobación, revisión, inspección de las actividades y procesos para minimizar el impacto de riesgos y/o errores presentados en el desarrollo de las funciones.

**Eficacia:** Capacidad de lograr lo propuesto de acuerdo a lo planificado u organizado.

**Eficiencia:** Es la capacidad de dar cumplimiento a una determinada labor de forma correcta en el menor tiempo posible, con la mejor utilización de los recursos.

**Funciones:** Actividad propia de un determinado cargo para el desarrollo y aplicación de tareas en un área específica.

**Gestión:** Es el conjunto de acciones que se ejecutan para la administración de una empresa o negocio, de acuerdo a las necesidades que se requieren satisfacer.

**Macroprocesos:** Es el conjunto de actividades y/o tareas que debe desarrollar la institución de acuerdo a su naturaleza; deben de estar encaminados a la obtención de resultados positivos y se ubican dentro de una escala jerárquica de alto grado.

**Manual:** Herramienta administrativa que detalla de manera organizada y cronológica información, procesos, actividades de acuerdo a las políticas y atribuciones que rigen dentro de una institución.

**Procesos:** Es el conjunto de actividades relacionadas mutuamente que se transforman en resultados de acuerdo a la interacción de cada una de las actividades.

**Rendición de Cuentas:** Es la acción administrativa que permite que los responsables del manejo y gestión de los recursos públicos, informen y justifiquen de las acciones desarrolladas durante un periodo económico fiscal.

**Subprocesos:** Son actividades o tareas que parten a partir de las directrices dictada por los procesos de acuerdo al ámbito de la competencia a la que pertenecen.

**A  
N  
E  
X  
O  
S**

**ANEXO 1:** Formato de entrevista realizada a los funcionarios del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy



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



**ENTREVISTA**

**Objetivo.-** Recopilar información relevante a través del instrumento de investigación que identifique la factibilidad de elaborar un manual de funciones que promueva una correcta administración por parte de los miembros del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy.

1. ¿Cree usted que un manual de funciones es de suma importancia para la comuna Manantial de Chanduy?
2. ¿Qué tipo de reglamentos o leyes regulan las funciones del Cabildo?
3. ¿Cree usted que es necesario determinar la estructura organizacional del Cabildo?
4. ¿Por qué es importante la colaboración de la comunidad en la toma de decisiones del Cabildo?
5. ¿Cuentan con lineamientos necesarios de las funciones y responsabilidades de la Comuna?
6. ¿Usted cree que existen problemáticas en la organización administrativa del Cabildo?

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN!**

**Elaborado por:** Procel Solórzano Erick Francisco

**DESCRIPCIÓN:** Preguntas realizadas a los funcionarios del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy.

**ANEXO 2:** Formato de Encuesta realizada a la población del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy



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



**ENCUESTA**

**Objetivo.-**Obtener información respecto a la incidencia del desconocimiento de funciones en el proceso administrativo, mediante la aplicación de encuesta direccionada al diseño de un Manual de Funciones para la comuna Manantial de Chanduy.

**INFORMACIÓN BÁSICA**

<b>NOMBRE:</b>				<b>FECHA:</b>	
<b>NIVEL DE INSTRUCCIÓN:</b>	<b>PRIMARIA:</b> <input type="text"/>	<b>SECUNDARIA:</b> <input type="text"/>	<b>TÉCNICA:</b> <input type="text"/>	<b>SUPERIOR:</b> <input type="text"/>	<b>NINGUNA:</b> <input type="text"/>
<b>SEXO:</b>	<b>M:</b>	<b>F:</b>	<b>EDAD:</b>		

**1. ¿Para usted es de gran importancia la aplicación de estrategias en la planificación de actividades?**

Definitivamente Sí	<input type="text"/>	Probablemente Sí	<input type="text"/>	Indiferente	<input type="text"/>	Probablemente No	<input type="text"/>	Definitivamente No	<input type="text"/>
--------------------	----------------------	------------------	----------------------	-------------	----------------------	------------------	----------------------	--------------------	----------------------

**2. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de las actividades desarrolladas por la directiva del cabildo de Manantial de Chanduy?**

Excelente	<input type="text"/>	Muy Buena	<input type="text"/>	Buena	<input type="text"/>	Mala	<input type="text"/>	Pésima	<input type="text"/>
-----------	----------------------	-----------	----------------------	-------	----------------------	------	----------------------	--------	----------------------

**3. ¿Conoce usted el rango de autoridad de los funcionarios del Cabildo?**

Definitivamente Sí	<input type="text"/>	Probablemente Sí	<input type="text"/>	Indiferente	<input type="text"/>	Probablemente No	<input type="text"/>	Definitivamente No	<input type="text"/>
--------------------	----------------------	------------------	----------------------	-------------	----------------------	------------------	----------------------	--------------------	----------------------

**4. ¿Conoce usted alguna comisión especial encargada de brindar ayuda a la comunidad?**

Definitivamente Sí	<input type="text"/>	Probablemente Sí	<input type="text"/>	Indiferente	<input type="text"/>	Probablemente No	<input type="text"/>	Definitivamente No	<input type="text"/>
--------------------	----------------------	------------------	----------------------	-------------	----------------------	------------------	----------------------	--------------------	----------------------

**5. ¿Cree usted que el trabajo en equipo cumplirá con los propósitos y objetivos propuestos?**

Definitivamente Sí	<input type="text"/>	Probablemente Sí	<input type="text"/>	Indiferente	<input type="text"/>	Probablemente No	<input type="text"/>	Definitivamente No	<input type="text"/>
--------------------	----------------------	------------------	----------------------	-------------	----------------------	------------------	----------------------	--------------------	----------------------

**6. ¿Cree usted que el trabajo efectuado satisface las necesidades presentadas en el cabildo de Manantial de Chanduy?**

Definitivamente Sí	<input type="text"/>	Probablemente Sí	<input type="text"/>	Indiferente	<input type="text"/>	Probablemente No	<input type="text"/>	Definitivamente No	<input type="text"/>
--------------------	----------------------	------------------	----------------------	-------------	----------------------	------------------	----------------------	--------------------	----------------------

7. **¿Considera usted importante que las autoridades del Cabildo reciban capacitaciones continuas en temas de interés administrativo?**

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

8. **¿Cree usted que deben crearse comisiones que promuevan el desarrollo de proyectos para beneficio del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy?**

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

9. **¿Cree usted que se cumple el Orgánico Funcional, con respecto a la organización del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy?**

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

10. **¿Considera usted que para ser miembro del Cabildo Comunal se debe tener preparación académica?**

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

11. **¿Conoce usted que es liderazgo?**

Sí				No			
----	--	--	--	----	--	--	--

12. **Si respondió SI en pregunta anterior, puede contestar esta pregunta, caso contrario puede continuar con la siguiente pregunta: ¿Cree usted que exista liderazgo en la administración del cabildo de Manantial de Chanduy?**

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

13. **¿Cree usted que existe una comunicación efectiva entre los administradores del Cabildo para la toma de decisiones?**

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

14. **¿Qué grado de importancia le otorga al control dentro de la administración del cabildo de Manantial de Chanduy?**

Extremadamente Importante		Muy Importante		Poco Importante		Ligeramente Importante		Nada Importante	
---------------------------	--	----------------	--	-----------------	--	------------------------	--	-----------------	--

15. **¿Conoce Usted qué es la Rendición de Cuentas?**

Sí				No			
----	--	--	--	----	--	--	--

16. **Si respondió SI en pregunta anterior, puede contestar esta pregunta, caso contrario puede continuar con la siguiente pregunta: ¿Cree que se aplica la Rendición de cuenta en el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy?**

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

**17. ¿Conoce usted los procedimientos que realizan los funcionarios en el cabildo de Manantial de Chanduy?**

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

**18. ¿Considera usted que es necesario implementar un Manual de Funciones para el cabildo de la comuna Manantial de Chanduy?**

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

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN!**

**Elaborado por:** Procel Solórzano Erick Francisco

**DESCRIPCIÓN:** Preguntas realizadas a los socios y comuneros del cabildo de la comuna Manantial de Chanduy.

**ANEXO 3:** Fotografía de la Casa Comunal Manantial de Chanduy y proceso de encuestas.



**DESCRIPCIÓN:** Primera visita realizada a la comunidad para iniciar el trabajo de tesis.



**DESCRIPCIÓN:** Proceso de entrevista a la comunidad del cabildo Manantial de Chanduy.