



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

**Título:**

**Procesos Participativos para el Fortalecimiento Organizacional de la Asociación Agro-Artesanal 'LA ACHIRITA' de la Parroquia Rural Quinara**

**TESIS PREVIA A OPTAR EL GRADO DE LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL.**

**AUTORA:**

*Ivannova Jhuliana Sandoval Mora.*

**DIRECTORA:**

*Dra. Rina Del Cisne Narváez Espinosa. Mg. Sc.*

*Loja- Ecuador*

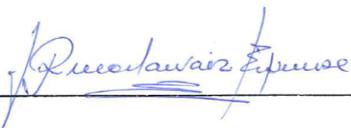
*2018*

**DRA. RINA DEL CISNE NARVÁEZ ESPINOSA MG. SC., DOCENTE DE LA CARRERA DE TRABAJO SOCIAL, FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y DIRECTORA DE TESIS.**

### **CERTIFICO:**

Que el presente trabajo de tesis, titulado PROCESOS PARTICIPATIVOS PARA EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN AGRO-ARTESANAL 'LA ACHIRITA' DE LA PARROQUIA RURAL QUINARA, Elaborado por la aspirante Ivannova Jhuliana Sandoval Mora, previo a optar el Grado y Título de Licenciada en Trabajo Social, ha sido revisado y orientado bajo mi Dirección en forma prolija, de conformidad con los requerimientos institucionales; por lo que autorizo su presentación y sustentación ante el Honorable Tribunal de Grado respectivo.

Loja, 07 de diciembre de 2017



---

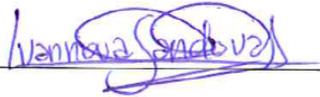
**Dra. Rina Del Cisne Narváez Espinosa Mg. Sc**  
**DIRECTORA DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, Ivannova Jhuliana Sandoval Mora, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

**Autora:** Ivannova Jhuliana Sandoval Mora

**Firma:** 

**Cédula N°** 1150018982

**Fecha:** Loja, marzo de 2018

## **CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO**

Yo, Ivannova Jhuliana Sandoval Mora, declaro ser autora de la Tesis Titulada: PROCESOS PARTICIPATIVOS PARA EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN AGRO-ARTESANAL 'LA ACHIRITA' DE LA PARROQUIA RURAL QUINARA, como requisito para optar el grado y título de Licenciada en Trabajo Social; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 28 días del mes de marzo del dos mil dieciocho, firma la autora.



**Firma:** \_\_\_\_\_

**Autora:** Ivannova Jhuliana Sandoval Mora

**Cédula:** 1150018982

**Dirección:** Loja, Ciudadela Esteban Godoy, Av. Tiwinza y Soldado Héctor Pilco.

**Correo Electrónico:** churytos\_95@hotmail.com

**Teléfono:** 072546443      **Celular:** 0959506098

### **DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Directora de Tesis:** Dra. Rina Del Cisne Narvárez Espinosa. Mg. Sc.

**Tribunal de Grado:**

- Presidenta: Dra. Silvia Hidalgo S. Mgs.
- Miembro del Tribunal: Ing. Celia Jara G. Mgs.
- Miembro del Tribunal: Lic. Natalia Zárate C. Mgs.

## **DEDICATORIA**

A Dios y la Virgen del Cisne por guiar mi camino, permitirme cumplir cada uno de mis objetivos, y brindarme la sabiduría, salud y fortaleza necesaria a cada momento para alcanzar mis metas propuestas.

A mis padres y hermanos, que son mi razón de ser, por los consejos de motivación, perseverancia, responsabilidad y dedicación que los caracterizan y que, con su amor, esfuerzo, y sabiduría han sabido guiarme en el transcurso de mi vida para seguir adelante; a ustedes por siempre mi corazón y agradecimiento.

Ivannova Jhuliana

## **AGRADECIMIENTO**

Al culminar el presente trabajo de tesis, expreso mi gratitud y reconocimiento a la Universidad Nacional de Loja, a la Facultad Jurídica Social y Administrativa y a su vez a los Docentes de la Carrera de Trabajo Social, que a través de su orientación, persistencia y paciencia me han impartido sus conocimientos ejemplos fundamentales para el desarrollo de mi formación profesional.

De manera especial a la Dra. Rina Del Cisne Narváez Espinosa Mg. Sc., por su generosidad al momento de brindarme la oportunidad de recurrir a su capacidad y experiencia en un marco de confianza; aporte fundamental para la culminación satisfactoria del presente trabajo de tesis.

Así mismo agradezco al Señor. Jorge Enrique Namicela Rivera, Presidente La Asociación Agro-Artesanal “La Achirita” De La Parroquia Rural Quinara, y a cada uno de los socios y socias, por brindarme la información necesaria y oportuna para el desarrollo de la tesis.

**La Autora**

**a. Título**

**PROCESOS PARTICIPATIVOS PARA EL FORTALECIMIENTO  
ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN AGRO-ARTESANAL  
'LA ACHIRITA' DE LA PARROQUIA RURAL QUINARA**

## **b. Resumen**

El presente trabajo de investigación titulado PROCESOS PARTICIPATIVOS PARA EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN AGRO-ARTESANAL 'LA ACHIRITA' DE LA PARROQUIA RURAL QUINARA., se basó en un estudio realizado a socios y directivos de la asociación con el fin de determinar las causas y consecuencias de la ausencia de participación y como esta influye en el fortalecimiento organizacional.

Para el desarrollo del trabajo investigativo se utilizó el método científico que aportó con la rigurosidad y pertinencia para recoger información permitiendo que los resultados obtenidos sean veraces y así determinar la naturaleza del objeto de estudio, además se utilizó el método inductivo, a través del cual se pudo conocer los aspectos particulares de la asociación y así dar respuesta a los objetivos planteados, por otro lado, el método deductivo permitió conocer de forma general los aspectos teóricos de las categorías de investigación con el fin de contrastarlos con la realidad que vive la Asociación, por último la investigación se llevó a cabo a través de la metodología del autodesarrollo comunitario en sus tres primeras etapas con el fin de establecer formas de actuación por parte del profesional con los actores sociales a través del intercambio inicial con el sujeto demandante de prestación de servicios sociales, en donde se conoció las principales necesidades y problemas que contribuyeron a la realización de un diagnóstico y por ende a buscar soluciones mediante una propuesta de acción basada en estrategias participativas que promuevan el cambio y desarrollo organizacional de la asociación Agro-Artesanal "La Achirita" de la Parroquia Rural Quinara.

La investigación se llevó a cabo mediante reuniones con los socios y directivos, a través de una reflexión-acción de la problemática sobre la ausencia de procesos participativos y del análisis de cómo contribuir para el fortalecimiento de la asociación.

Estas reuniones se las formalizó con la aplicación de técnicas de intercambio social como el dialogo de saberes, y de medición como la encuesta, además de la observación, las cuales incidieron en una reflexión cronológica de los socios, desde sus raíces, presente y futuro; y las causas y consecuencias de la ausencia de participación en la asociación, lo que conllevó a construir una conciencia crítica de los sujetos demandantes y que estimuló el protagonismo y fortalecimiento de la participación de los socios en la investigación.

Los resultados obtenidos en la investigación demuestran que las contrariedades que existen en la Asociación Agro-Artesanal "La Achirita" en cuanto a la ausencia de procesos participativos en los socios es causada por la escasa motivación y ausencia de compromiso por parte de los socios, esto se debe a la ausencia de una cultura organizativa por parte de los directivos que oriente y dirija a los socios en el cumplimiento de actividades. Por otro lado los resultados de la investigación indican que la ausencia de procesos participativos en los socios trae consecuencias como el incumplimiento de actividades encomendadas produciendo el debilitamiento de la asociación y por tanto impidiendo el fortalecimiento de la misma, es así que como medida de solución y aporte principal a la presente investigación se diseñó una propuesta de intervención social encaminada a la utilización de la estrategia funcional representada por un plan de acción con el objetivo de motivar a los socios y socias a que participen en las actividades que se

desarrollan dentro de la asociación y por ende contribuir al fortaleciendo organizacional de la misma.

## **Abstract**

The present research work entitled "Participatory processes for the organizational strengthening of the agro-artesanal association" La Achirita "of the rural parish Quinara.", It was based on a study carried out to the partners and directors of the association in order to determine the causes and consequences of the absence of participation and how this influence in organizational strengthening.

For the development of the investigative work, the scientific method that contributes with the rigor and pertinence to gather the information, that allows to obtain the obtained results, as well as to determine the nature of the object of study, the inductive method can also be used, through from which you could know the particular aspects of the association and thus respond to the objectives set, on the other hand, the deductive method know the general form the theoretical aspects of the research categories in order to contrast them with the reality that lives the Association, finally, the research was carried out through the methodology of community self-development in its early stages with the forms of action by the professional with the social actors through the initial exchange with the demanding subject of social services, where it was known the main one is one of the most important actions of the agro-artesanal association "La Achirita" of the Rural Parish of Quinara.

The research was carried out through meetings with partners and managers, through a reflection on the action on the absence of participatory processes and analysis to contribute to the strengthening of the association.

These meetings were formalized with the application of social exchange techniques such as the dialogue of knowledge, and measurement as the survey, in addition to observation, which influenced a chronological reflection of the partners, from their roots, present and future; and the causes and consequences of the absence of participation in the association, which entailed a construction of a critical awareness of the claimants and that stimulated the protagonism and strengthening of the participation of the partners in the research.

The results obtained in the research show that the setbacks that exist in the agro-artesanal association "La Achirita" in terms of the absence of participatory processes in the partners is caused by the low motivation and the lack of commitment on the part of the partners, this is due to the absence of an organizational culture on the part of the managers that guides and directs the partners in the fulfillment of activities. On the other hand, the results of the research indicate that the absence of participatory processes in the partners is like the failure of entrusted activities that produce the weakening of the association and by which both prevent the strengthening of the same, is as well as the measure of solution and main contribution to the present investigation was designed a social intervention proposal aimed at the use of the functional strategy represented by an action plan with the objective of motivating partners and organizations to participate in the activities developed within of the association and therefore contribute to the strengthening of the organization of the same.

### **c. Introducción**

La sociedad está constituida por grupos de personas que actúan recíprocamente, con actividades que se centran alrededor de objetivos comunes, donde comparten creencias, actitudes y conductas colectivas.

Cuando se pertenece a grupos organizados como asociaciones con intereses afines, la relación personal es más directa existiendo mayores oportunidades de establecer vínculos estrechos y definitivos que logran un beneficio común a partir de la participación de todos y todas.

Para promover la participación social en asociaciones sociales debe existir en primer lugar una cultura organizativa que reglamente y establezca áreas de vinculación entre socios y socias, directivos y directivas, acorde a las peculiaridades y necesidades de la asociación con el fin de lograr el fortalecimiento organizacional de la misma.

El trabajo de tesis está encaminado a indagar sobre las causas y consecuencias de la ausencia de procesos participativos en los socios y socias y como estos influyen en el fortalecimiento organizacional de la asociación Agro – Artesanal “La Achirita” de la Parroquia Rural Quinara, con el fin de proveer a la asociación una propuesta de intervención social que permita vincular a los socios y socias en procesos participativos.

El trabajo investigativo, se encuentra estructurado por los siguientes apartados:

**APARTADO I:** Titulado “**revisión de literatura**”, sostiene las definiciones y conceptos teóricos recopilados de diferentes fuentes de investigación primaria, secundaria y terciaria relacionados a procesos participativos, fortalecimiento organizacional y la intervención del trabajador Social.

**APARTADO II:** Se detallan los “**materiales y métodos**”, los mismos que dan una amplia perspectiva del proceso metodológico aplicado, el cual comprende el método científico, el método inductivo y el método deductivo además de la metodología del autodesarrollo comunitario, en donde se describen técnicas como la observación, el dialogo de saberes e instrumentos de medición como la encuesta, los cuales sirvieron para recopilar la información necesaria para la investigación.

**APARTADO III:** Titulado “**discusión de resultados**” permitió corroborar los diferentes resultados de las encuestas realizadas a socios y directivos de la asociación agro-artesanal “La Achirita” de la parroquia rural Quinara a través del análisis cualitativo con la correspondiente discusión e interpretación del investigador, considerando la metodología del autodesarrollo comunitario.

**APARTADO IV:** Se encuentran las “**conclusiones y recomendaciones**” producto del trabajo investigativo reflejadas desde la síntesis y análisis del trabajo de campo, la revisión de literatura, y la comprobación de los objetivos cumplidos en el proceso de investigación.

Finalmente, se plantea la propuesta como alternativa de solución al problema investigado bajo el diseño de actividades y estrategias de acción, así como también se presenta la bibliografía y las evidencias pertinentes a través de los anexos.

## **d. Revisión de Literatura**

### **Marco conceptual**

#### **➤ Participación**

- ✓ Tipos de Participación
- ✓ Niveles de Participación
- ✓ Elementos de Participación
- ✓ Ventajas de la Participación
- ✓ Factores que condicionan la Participación
- ✓ Derechos y responsabilidades
- ✓ Poder y Participación
- ✓ Efectos de la participación

#### **➤ Fortalecimiento Organizacional**

- ✓ Técnicas del Fortalecimiento Organizacional
- ✓ Estrategias para el Fortalecimiento Organizacional
- ✓ Tipos de estrategias
- ✓ Niveles de Estrategia
- ✓ Dimensiones de la estrategia
- ✓ Elementos principales de la estrategia
- ✓ Características de la estrategia
- ✓ Principios de la estrategia
- ✓ Las cinco P de la Estrategia
- ✓ El proceso estratégico
- ✓ Características del proceso estratégico
- ✓ Etapas del proceso estratégico

➤ **Organización**

- ✓ Tipos de Organizaciones
- ✓ Características de una organización
- ✓ Niveles de organización
- ✓ Filosofía Organizacional
- ✓ Crecimiento Organizacional

➤ **Trabajo Social Comunitario**

- ✓ Objetivos del Trabajo Social Comunitario
- ✓ Roles de Trabajo Social Comunitario
- ✓ Intervención del Trabajador Social con Organizaciones.
- ✓ Funciones del Trabajador Social en los procesos organizativos

**Marco referencial**

**Asociación agro-artesanal “La Achirita” de la parroquia rural Quinara.**

La Asociación fue creada en el año 2006, gracias al apoyo técnico y gestión de la Fundación Colinas Verdes, con sede en la cabecera parroquial de San Pedro de Vilcabamba. Es una organización de base, aprobada por el Ministerio de Industrias y Competitividad (MIC) hoy en día Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) bajo acuerdo ministerial N. 070137 MIC del 07 de junio del 2007.

La organización actualmente aporta con la mano de obra, alrededor de 300 jornales por año, y trabaja en la producción, procesamiento y comercialización de almidón de achira, está formada por 21 socios pertenecientes a los barrios La Palmira y Sahuayco de la parroquia Quinara, quienes utilizan los servicios de la planta, sin embargo, la producción no es continua, atienden pedidos de Colinas Verdes, llevan a las ferias libres

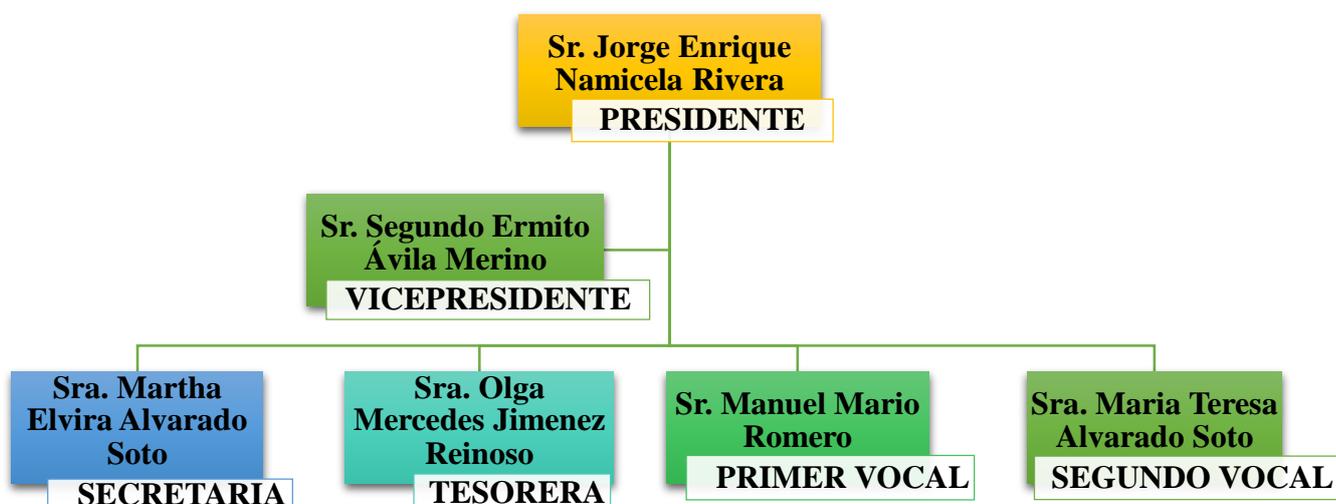
a la ciudad de Loja o venden a compradores en Malacatos; el precio establecido es de 1,25 USD por libra.

Para la siembra de la achira se prepara el suelo, limpiado, arado, surqueado con yunta de bueyes o maquinaria; en esta labor se utilizan de 6 a 8 jornales, la deshierba se hace cada 3 meses (6 jornaleros), se aplica un riego por mes, el manejo es tradicional, con variedades locales y sin aplicación de abono.

La cosecha se realiza a los 9 meses de plantada la achira; el cultivo de achira, aún no tiene una visión de mercado competitivo, agroindustrial que la transporte a los mercados de Loja e incluso a Cuenca. (**Asociación Agro-Artesanal “La Achirita” 2007**)

#### **Organización funcional y administrativa:**

La organización Agro – Artesanal “La Achirita” está conformada por una directiva establecida de la siguiente manera:



## **Participación**

“La Participación es un proceso social que supone un ejercicio permanente de derechos y responsabilidades de los socios, en las distintas etapas y niveles que tienen los proyectos en una asociación: planificación, organización, ejecución y control.”  
**(Aragones J. S. 2014)**

“Se describe también a la participación como “la actividad desplegada por un conjunto de actores sociales para el logro de un proyecto de acción común orientado por objetivos y metas, el cual tendrá formas y niveles diferentes de expresión, busca una relación estado-sociedad diferente donde el hombre deje de ser objeto para convertirse en sujeto de su propia transformación.” **(Rodríguez, M; García, M 2013)**

*Hablar de participación es hablar de una proyección optimista de los actores sociales, basados en la reflexión acción donde a través de la práctica cotidiana son conocedores de la realidad social de las comunidades, frente a este contexto la participación en asociaciones implica movilización, intercambio de criterios y toma de decisiones lo que motiva a los actores a investigar su propia realidad y analizar las causas de los problemas. Lo fundamental en un proceso participativo es que todos los socios se sensibilicen ante la realidad que surge en la organización y se comprometan a actuar de forma justa, igualitaria y equitativa. En la asociación agro-artesanal la Achirita la participación de socios y directivos es muy limitada debido a que no existen procesos de movilización ni un intercambio de criterios que permita incluir a todos en la toma de decisiones en beneficio de la asociación. (La Autora)*

La otra cuestión que se plantea relacionada con la participación y en general con el proceso comunitario es que todo proceso participativo tiene que crear nuevas organizaciones sociales, si la participación no crea (o fomenta, o refuerza) una organización social es una participación inútil y ociosa y no productiva del cambio social que es antes que nada un cambio político.” (Hollander E. 1985, p.485-535.)

### **Tipos de Participación.**

La participación se divide en dos tipos:

#### ➤ **Participación Legislada**

**Locke y Schweiger (2000)** consideran que la participación legislada viene dada por la ley y no por una iniciativa de la dirección en la necesidad de involucrar a los actores de una asociación.

La participación legislada supone la creación de sistemas sociales de carácter formal que sirven para tomar determinados tipos de decisiones; son organismos formales que crean oportunidades de participación directa e indirecta. Es importante mencionar que quienes no tienen la cualidad de miembros de los mismos pueden gozar de oportunidades indirectas.

#### ➤ **Participación Informal**

Este tipo de participación se produce entre dirigentes o líderes y socios. La participación se inicia de forma voluntaria, son casi siempre de naturaleza directa, que adoptan diversas formas que van desde una conversación informal hasta

reuniones de grupo con objeto de establecer objetivos y resolver problemas.

**(McGregor, Likert, Argyris y Ouchi, 1995)**

*La participación está indisolublemente unida al estilo de liderazgo, donde mediante una planificación realizan tareas para el logro de objetivos comunes que conlleva al adelanto de las organizaciones y asociaciones y no porque ley alguna lo exija. Dentro de la Asociación agro-artesanal no existe una planificación que permita llevar una organización de actividades para el cumplimiento de objetivos.*

*La participación legislada conlleva los derechos que tiene el socio de una asociación de participar de acuerdo a lo establecido en una ley, donde los organismos toman decisiones y se basan en reglas de carácter formal, dando la oportunidad de que los miembros de una determinada organización participen de forma indirecta, a diferencia de la participación informal, que resulta eficaz al adaptarse al momento, lugar y las circunstancias que rodean a los miembros de una organización a participarán de manera directa. La participación directa de los socios es principalmente limitada porque el derecho a la toma de decisiones es vulnerado por sus propios compañeros que están al frente de la misma. (La Autora)*

### **Niveles de Participación.**

Existen tres niveles distintos de participación:

➤ **Participar conociendo información**

Uno de los aspectos fundamentales para poder impulsar la participación es que exista una fluida comunicación entre los socios y dirigentes de la asociación.

Una buena comunicación en el grupo ayudara a evitar los malos entendidos y las suposiciones y permitirá que exista un encuentro autentico entre personas, facilitando el intercambio de experiencias y conocimientos; Si todos tienen la misma información al mismo tiempo se evitará conflictos. **Vroom V. H. (1990)**

**En este nivel informativo se puede participar:**

- ✓ Recopilando, suministrando y elaborando información.
- ✓ Informándose y comunicando información
- ✓ Pidiendo asesoramiento en la toma de decisiones.

➤ **Participar Opinando**

Cuando los dirigentes son autoritarios y consultan poco al resto del grupo, pareciera que la asociación funcionara muy bien, la verdad es que por tratar de que todo salga correctamente los dirigentes terminan haciendo casi todo solo, e impiden la participación del grupo en tareas. **Vroom V. H. (1990),**

**En este segundo nivel se puede participar:**

- ✓ Manifestando opiniones y sugerencias
- ✓ Participando en los debates
- ✓ Evaluando las consecuencias de una decisión
- ✓ Controlando y evaluando a nuestros representantes
- ✓ Planificando

### ➤ **Participar Decidiendo**

En la vida de cualquier asociación continuamente se toman decisiones, suele ocurrir que se toman decisiones sin que todos den su opinión ya sea porque no se consulta o por falta de interés de algunos participantes.

Al dirigente le corresponde jugar un rol muy importante en la forma como se toman las decisiones. Su papel será conducir este proceso y preocuparse de que los miembros participen activamente. **Vroom V. H. (1990).**

#### **En este tercer nivel se participa:**

- ✓ Eligiendo y renovando a nuestros representantes
- ✓ Aceptando asumir la representación de nuestros compañeros en Consejo de Administración o en otras funciones.
- ✓ Participando en comisiones de trabajo
- ✓ Delegando
- ✓ Decidiendo con autonomía en función de la responsabilidad que el grupo delega en cada uno de nosotros. **(Burn D. 2008, p.118-119.)**

*Lograr organizaciones eficientes y a la vez participativas es un gran desafío tanto para los socios de una Asociación como para los líderes y dirigentes.*

La designación de roles es esencial dentro de la asociación agro-artesanal ya que esto permite que exista un próspero desarrollo de la misma. (La Autora)

## **Elementos de Participación.**

Hay tres elementos de la participación:

- **Formar Parte:** Concurrencia a una movilización, asistencia a un evento, uso de un servicio dentro de la asociación.
- **Tener Parte:** Desempeñar un papel, tener alguna función específica dentro de la asociación.
- **Tomar Parte:** Decidir, completa la idea de participación. Apela a la conciencia de que se puede y se debe cambiar dentro de la asociación. **(Rodríguez, M; García, M 2013.)**

## **Ventajas de la Participación.**

“Entre las ventajas de la participación están las siguientes:

- Permite dar tratamiento a una gran variedad de necesidades y perspectivas que no es posible ver desde niveles más altos que la asociación.
- Permite reforzar las redes sociales entre los miembros y realzar los recursos positivos de la asociación.
- Tiende a aumentar la comprensión de la asociación sobre los procesos necesarios para solucionar los problemas.
- Eleva la autoestima en los socios participantes y le otorga sentido a su vida, al proporcionárseles control sobre los eventos del contexto en la cual se desenvuelven.
- Permite la creatividad en la búsqueda de soluciones.” **(Whitehill, 1953)**

## **Factores que condicionan la participación.**

Existen cuatro factores que condicionan la participación:

- **Lógica Productiva:** Hay procesos productivos o tipos de actividad que obstaculizan la participación, Por ejemplo:
  - ✓ En una cooperativa de trabajo dedicada al transporte automotor, es muy difícil organizar una asamblea con todos los asociados, porque parte de ellos están trabajando.
  - ✓ En las fábricas que producen con procesos continuos, los asociados trabajan por turnos no pudiendo suspender su actividad y por lo tanto tampoco se podrán ver la cara todos los afiliados al sindicato al mismo tiempo. **(Burn D. 2008)**
  
- **La Influencia del Entorno:** El momento histórico, las modas, las ideas de la época, actúan sobre el grupo y asociación. Si se toma como una influencia del entorno la estabilidad económica. No es lo mismo tratar el tema de la participación en diciembre de 1989 que en 1995; En un contexto de hiperinflación las decisiones deben ser rápidas y por lo tanto no habrá tiempo para llegar a un consenso entre todos, la centralización de las decisiones puede ser una condición necesaria para la supervivencia del grupo. **(Burn D. 2008)**
  
- **El Tamaño del Grupo:** Cuando la asociación contiene a un grupo numeroso de asociados, la participación disminuye y es más difícil llegar al consenso. Esto tiene varias caras.

El tiempo para opinar en una reunión será cada vez menor a medida que más compañeros quieran intervenir; también es menor la calidad de la participación, alguien argumenta algo que a otros puede generar una idea o una crítica. **(Burn D. 2008)**

- **Otros Factores:** Más allá de los tres factores enumerados, existen otros que también incidirán en la posibilidad de participar:

Las jerarquías internas, el estilo de condición de los dirigentes, el origen y la formación de los asociados, etc.; Sin embargo, los tres factores descriptos son imposibles o muy complejos de modificar por el grupo, mientras que en el resto de los factores la actividad del grupo puede generar cambios. **(Burn D. 2008, p.115-116.)**

*Cuando un grupo de personas decide organizarse, las mayores expectativas están relacionadas con poder participar activamente de un proyecto y con lograr un objetivo concreto, pero existen factores que contraponen a estos dos objetivos, llevando a que la organización se debilite. (La Autora)*

### **Derechos y Responsabilidades.**

Según, **Burn D. (2008)** Existen muchos problemas que acompañan a todo proceso participativo y que se relacionan con la dificultad que tienen muchos socios de organizaciones sociales para asumir las responsabilidades que derivan de esa participación.

Uno de los motivos básicos por los que se forman la asociación es el de satisfacer necesidades de autonomía. Pero para lograr esa autonomía se deben asumir las

obligaciones derivadas del autogobierno, o sea deben interiorizar la responsabilidad de ser libres. **(Rodríguez, M; García, M 2013.)**

Para **Aragones Signes J. (2005)** El socio debería hacer suyos los derechos y las obligaciones que genera la actividad socioeconómica y que tiene toda asociación de carácter comunitario; porque se sabe que sin responsabilidad no hay libertad, del mismo modo, que sin libertad no hay responsabilidad.

Mientras exista la seguridad de que cada uno va a cumplir su promesa de cooperación mutua, no hay razón para preocuparse por la estabilidad de la asociación. **Eschemburg R. (2004)**

Lo ideal sería que todos los miembros participaran de la organización. Pero participar responsablemente genera miedo, por un lado, todos necesitan sentirse miembros integrantes de su Organización, por lo tanto, muchas personas sentirán, necesariamente, el miedo a ser rechazados por el grupo al que pertenece. La firmeza de sus convicciones y el equilibrio de su personalidad serán dos factores de suma importancia para contrarrestar este temor a ser rechazado, o no aceptado por los demás. **(Burn D. 2008, p.121)**

*La falta de responsabilidad de los miembros de una organización tiene sus efectos negativos porque el desarrollo de un proyecto y las actividades del mismo es una responsabilidad que afecta a la totalidad de sus componentes. La eficiencia de las realizaciones y avances de la organización, tendrá relación directa con el grado de compromiso alcanzado por los miembros. (La autora)*

## **Poder y Participación.**

Según **Eschemburg R. (2004)** “La Participación contiene una idea-fuerza sobre el poder: es el ejercicio de la cuota de poder asumido por cada uno de los socios. La participación es posible si el grupo toma conciencia de este factor esencial y lo retiene para sí, activándolo. No hay participación si poder.”

La Participación efectiva es aquella en la que los socios de una organización a través de sus acciones ejercen poder en los siguientes procesos de la vida institucional:

- En la toma de decisiones tanto estratégicas como en la determinación de metas;
- En la implementación de las decisiones;
- En el control y la evaluación permanente del funcionamiento institucional.

En las asociaciones participativas, el poder está orientado hacia la distribución más equitativa de las relaciones entre partes, su esquema es la horizontalización de la gestión.

Una forma de lograr una mayor participación, es estableciendo con los socios relaciones basadas sobre un esquema de autoridad y responsabilidad distribuida, para otorgar autonomía en la toma de decisiones de los distintos sectores.” (**Burn D. 2008, p.132-133**)

*El ejercicio eficaz del poder implica establecer vínculos de colaboración y de negociación permanente entre partes, estos aspectos generan la confianza mutua y la satisfacción de necesidades reciprocas, participar de y en una organización es mucho más que asociarse o concurrir, es sentir a la misma como algo propio, es implicarse, es decidir, es la inclusión personal del individuo en los asuntos que hace la organización, no solo es estar, sino sentirse dentro. (La autora)*

## **Efectos de la Participación.**

Existen 3 efectos que genera en la gente la posibilidad de participar:

### ➤ **Desarrollo y Crecimiento Personal**

El hecho de que una persona en un grupo o asociaciones puede expresar sus opiniones, tomar decisiones o realizar acciones hace que empiece a tener más confianza en sí misma y, una mayor autovaloración, que es la base para el crecimiento y desarrollo humano. El desarrollo personal, la autoevaluación y la seguridad al tomar decisiones incrementaran la eficiencia del grupo. **Eschemburg R. (2004)**

### ➤ **Mayor compromiso con la asociación**

Cuando en cualquier grupo humano se promueve la participación de sus miembros en las tareas y decisiones. Se crea una relación de mayor compromiso e integración del grupo. Esto ayuda a que los grupos y organizaciones realicen mejor su acción y cumplan más eficientemente los objetivos que se han fijado. **Eschemburg R. (2004)**

### ➤ **Una Practica concreta de la Democracia**

Desarrollar la participación en los grupos y asociaciones sociales significa conocer y practicar una serie de normas, valores y actitudes que sirven como aprendizaje para la vida colectiva y la participación en la sociedad. Una asociación participativa es una experiencia en la que se vive de antemano la democracia.

Pero también es una experiencia que ayuda a desarrollar en las personas una inquietud y voluntad para hacer que la democracia se haga realidad no solo en su

organización, sino también en el conjunto de la sociedad.” (Burn D. 2008, p.114-115)

### **Vroom propone 3 efectos de la Participación.**

#### **➤ Satisfacción en el Trabajo**

Existen abundantes pruebas de que la participación aumenta la satisfacción de los socios en sus puestos de trabajo y de que su moral y su actitud hacia sus dirigentes son mucho más positiva. A la mayoría de las personas les gusta participar y valoran positivamente aquellos ambientes de trabajo que les proporcionan la oportunidad de hacerlo.

La participación permite que una persona tenga la oportunidad de decidir lo que le importa, de utilizar su talento de la forma más apropiada y de constituirse en una parte significativa de los esfuerzos que lleva a cabo un grupo.

*El efecto de la participación sobre la satisfacción en el trabajo tiene gran importancia sobre la decisión de una persona de permanecer en su puesto de trabajo. El índice de rotación de personal y, en menor grado, el de absentismo laboral se halla relacionados con satisfacción en el trabajo, según se demuestra en gran número de trabajos de investigación. Esto significa que se trata de una decisión bien razonada, consecuente con la información de que se dispone y con las metas y objetivos de la asociación. (La autora)*

#### **➤ Calidad de las Decisiones**

Una decisión de gran calidad es aquella que, si se lleva a efecto, probablemente logrará alcanzar los objetivos de la asociación. (Maier 1963)

Lo más importante es que el término calidad de decisión implica una función objetiva, un criterio o un conjunto de criterios que sirven para juzgar inequívocamente los resultados de las decisiones adoptadas. En ciertos sistemas sociales y en ciertos tipos de decisiones se pueden conseguir tales criterios, en tanto que en otros no es posible.

Entre las condiciones que influirán en que una mayor participación afecte positiva o negativamente a la calidad de las decisiones figuran:

- ✓ **Objetivos:** La participación tiene a dirigirse hacia algún objetivo. La gente suele tratar de influir en las decisiones de forma que estas se acomoden a sus propios objetivos. En ocasiones se tratará de objetivos de carácter personal y los efectos de la participación servirán a tales fines.

Los directivos de alto nivel pueden tener intereses diferentes de los de nivel más bajo, o puede que los objetivos de estos últimos difieran de los trabajadores.

- ✓ **Conocimientos que poseen los participantes:** Las decisiones adoptadas por miembros de la organización no solo reflejan los objetivos que dichos miembros persiguen, sino también sus conocimientos y la información de que disponen. La calidad de tales decisiones está influida por la cantidad de información que tales miembros poseen y que les permite elaborar y evaluar otras opciones.

Muchas decisiones de mala calidad son bien intencionadas, pero adolecen de falta de información crítica por parte de quienes tomaron la decisión.

*Una de las ventajas más citadas de la participación es la mayor cantidad de información y de puntos de vista que aporta a los procesos de toma de decisiones. Las decisiones del tipo de las que tiene que tomar un ejecutivo no deben adoptarse por unanimidad. Solo están bien hechas si se basan en el choque entre puntos de vista antagónicos, en el conflicto entre diferentes perspectivas, en el pronunciamiento favorable a una de dos opiniones diversas. (La Autora)*

- ✓ **Tamaño del grupo:** Al anunciar el tamaño del grupo, lo normal es que crezca el total de información de que este dispone, esto suponen una ventaja. Pero aumentar el tamaño del grupo también entraña ciertos costos, como, por ejemplo, problemas para coordinar los esfuerzos de sus miembros. En grupos grandes, al revés de lo que ocurre en grupos pequeños, es más probable que sus miembros retengan información para sí, información que es probable que se pierda o que se pase por alto, aunque llegue a comunicarse. En general, el problema de valorar las aportaciones individuales de acuerdo con su mérito es mucho más difícil.
  
- ✓ **Desacuerdo entre los participantes:** La diversidad entre los miembros del grupo es compatible con el razonamiento analítico del mismo, dado que este consiste en la aplicación de un conjunto de normas que legitimasen tanto el reto intelectual como el desacuerdo y

la emisión de opiniones contrarias a la mayoría en la búsqueda de respuestas a problemas difíciles. (**Ivan Steiner 1972**)

La primera regla que hay que observar en la toma de decisiones es la de que no se debe tomar decisión si no existe desacuerdo. (**Druker. 1973**)

➤ **Compromiso con las decisiones**

Muchos de los argumentos favorables al aumento de la participación en la toma de decisiones, sino en el hecho de que estimula un compromiso de todos los implicados para poner en práctica lo decidido. (**Vroom V. H. 1990**)

Un dirigente que crea oportunidades para que sus socios influyan en las decisiones, con frecuencia reduce resistencia y consigue crear un sentimiento compartido de propiedad sobre esas decisiones lo que hace que la puesta en práctica de las mismas sea más rápida y menos traumática.

La teoría de **Douglas McGregor (2010)** estudiaba la participación y la delegación como formas de motivar a los socios hacia la consecución de los objetivos de la asociación y de integrar sus propios objetivos con los de la organización.

## **Fortalecimiento Organizacional**

### **Definición.**

Se puede conceptualizar como un proceso de transferencia de instrumentos y conocimientos, a fin de dotar a la organización de una capacidad de autosuficiencia para conducir su proceso de desarrollo estratégico, que se enfoca en inducir las condiciones

suficientes y necesarias para que una organización tenga éxito en el logro de sus objetivos y metas, así como en el cumplimiento de sus compromisos, a fin de asegurar su continuidad existencial y la proyección de perspectivas para su crecimiento y desarrollo, para este propósito se integra una estrategia la cual contempla la elaboración de un diagnóstico situacional de la organización, así como un plan de transformación o adecuación de la misma, incluso con alcance de reingeniería, si es necesario.”

**(Rodríguez, M; García, M 2013).**

*El fortalecimiento permite a las organizaciones reconocer sus fortalezas para potenciarlas y sus debilidades para superarlas, como también cualificarse permanentemente y mejorar sus habilidades, técnicas y destrezas tomando en cuenta el contexto específico en el que interactúan, este es un proceso dinámico que va más allá de la ejecución de un proyecto; por ello se debe adoptar la reflexión permanente sobre lo que se hace y se quiere como práctica de crecimiento de las organizaciones que la practican. Específicamente la asociación agro-artesanal no se encuentra fortalecida debido a que existe un ausentismo en la participación de los socios para las actividades que se desarrollan en la misma, así como también no son tomados en cuenta por parte de los directivos en la toma de decisiones. (La Autora)*

Es un proceso que ayuda a identificar y definir sus valores a los miembros de la organización hacia un desarrollo integral, es una serie de intervenciones y actividades en las cuales participan los miembros de la organización, realizando actividades de seguimiento que se orientan hacia programas de acción; el fortalecimiento Organizacional, es un proceso en el que se puede adquirir habilidad para obtener y comunicar información. Es un compromiso de los directivos a largo plazo, los cuales

tienen una responsabilidad personal en el programa y sus resultados. Es crear un proceso ideado para aumentar la efectividad y bienestar de la organización.” (Carrera Raúl Arturo 2004)

### **¿Qué permite el fortalecimiento Organizacional?**

- Tener mayor capacidad para definir con claridad la visión del desarrollo de la organización;
- Desarrollar suficiente capacidad de gestión para conducir a las asociaciones desde la planificación a la ejecución exitosa de las propuestas;
- Desarrollar una cultura organizativa que permita a sus integrantes cumplir y hacer cumplir con las normas establecidas por su organización;
- Capacitar y vincular al capital humano necesario y calificado para desempeñar con eficiencia y creatividad las demandas del desarrollo de la organización;
- Crear vinculaciones, alianzas y redes que le permitan acceder a información y recursos;
- Tener la capacidad de movilizar recursos propios y apalancar recursos externos para financiar su desarrollo y tener los activos suficientes para trabajar con fuerza en la consecución de sus metas;
- Mejorar la calidad de vida de sus integrantes mientras preservan sus recursos naturales y recuperan las inversiones realizadas en los servicios.” (Dávila 2012)

### **Técnicas del Fortalecimiento Organizacional.**

- **Técnicas para tratar con la resistencia al cambio**

**Garethr, J. (2008)** afirma que la resistencia al cambio ocurre en todos los niveles de organización; se manifiesta en forma de luchas políticas y de poder dentro de la

organización entre individuos y grupos, diferentes percepciones de la necesidad de cambio y demás. Las tácticas que se usan para reducir la resistencia al cambio son:

- ✓ **Educación y Comunicación:** Por medio de la educación y la comunicación los agentes externos e internos del cambio pueden proporcionar a los integrantes organizacionales información acerca del cambio y como les afectará; pueden comunicar esta información en reuniones de grupo formales, por medio de memorandos, en reuniones individuales y por medios electrónicos.
  
- ✓ **Participación y otorgamiento de facultades:** Invitar a los trabajadores a participar en el proceso de cambio se está convirtiendo en un método popular de reducir la resistencia a cambiar. Cuando los integrantes de la organización reciben facultades, los trabajadores a menudo toman muchas de las decisiones y tienen gran parte de la responsabilidad.
  
- ✓ **Orientación:** Tanto gerentes como trabajadores encuentran que el cambio es estresante porque las relaciones de tareas y funciones establecidas se alteran cuando este ocurre. Existen varias maneras de manejar el estrés en los integrantes del grupo; proporcionarles capacitación para que aprendan a desarrollar tareas, darles tiempo libre para recuperarse de los estresantes efectos al cambio.
  
- ✓ **Pactos y Negociación:** Son herramientas importantes que ayudan a los gerentes a administrar el conflicto, un cambio provoca conflictos, los pactos son una importante herramienta para superar la resistencia.

- ✓ **Manipulación:** Cuando está claro que el cambio ayudara a algunos individuos y grupos a expensas de otros los gerentes deben intervenir en un proceso de pactos y manipular la situación para garantizar el acuerdo, o por lo menos la aceptación, de las distintas personas o grupos para lograr los resultados del proceso de cambio.
  
- ✓ **Coacción:** La mejor manera de eliminar la resistencia al cambio es coaccionar a los participantes clave para que acepten el cambio y amenazarlos de graves consecuencias si deciden resistirse.

➤ **Técnicas para promover el cambio**

Muchas Técnicas se diseñan para realizar cambios y volver a congelarlos. Pueden usarse a nivel individual, grupal y organizacional, estas técnicas son:

- ✓ **Asesoramiento, capacitación sensitiva y consulta de procesos:** El asesoramiento y la capacitación sensitiva son técnicas que las organizaciones pueden utilizar para ayudar a los individuos a que comprendan la naturaleza de su propia personalidad y de la de otros, y a que utilicen este conocimiento para mejorar sus interacciones con los demás.
  
- ✓ **Desarrollo de equipos y capacitación intergrupala:** Es un método común para mejorar las relaciones dentro de un grupo, es similar al proceso de asesoramiento a excepción de que todos los integrantes del grupo participan para intentar mejorar sus interacciones laborales.

- ✓ **Intervenciones organizacionales totales:** Todos los gerentes de la organización se reúnen para enfrentar la cuestión de si está cumpliendo eficazmente sus metas, se utiliza esta declaración para establecer prioridades organizacionales y planear la acción grupal; Como resultado del proceso habrá cambios de estructura y en procedimientos operativos de la organización.” (Garethr, J. 2008 p. 292 – 293)

## **Estrategias para el Fortalecimiento Organizacional**

### **Definición.**

“Estrategia es el elemento que determina las metas básicas de una asociación, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar dichas metas.” (Rojas, M. Medina, L. 2011 p. 30)

Para **Drucker, P. (1954)** “Estrategia es una serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta”.

“La estrategia puede ser concebida como un curso de acción para lograr un propósito de la organización” (Wit y Meyer 1998)

“Una estrategia da la pauta de una organización, esta integra las principales metas, políticas y acciones en un conjunto coherente.” (Quinn, 1980)

*La estrategia representa un patrón de objetivos, propósitos o metas, así como las políticas y los planes principales para alcanzar estas metas, presentándolos de tal manera que permiten definir la actividad a la que se dedican la empresa. (La Autora)*

### **Importancia de la Estrategia.**

- La falta de estrategia puede originar que no se cumplan los objetivos de la organización.
- Son lineamientos generales que permiten guiar las acciones de la empresa al establecer varios caminos para llegar a un objetivo.
- Sirve como base para lograr los objetivos y ejecutar la decisión.
- Facilita la toma de decisiones al evaluar alternativas y elegir la mejor.
- La creciente competencia hace necesario el establecimiento de una estrategia
- Desarrolla la creatividad en la solución de problemas.” (Rojas, M. Medina, L. 2011 p. 33)

### **Tipos de Estrategias.**

“La estrategia puede ser clasificada, de acuerdo a **Hax y Majluf**, con las características de su proceso de formulación:

- **Según su alcance respecto de la organización**
  - ✓ **Explícita:** La estrategia es generada a través de un amplio proceso participativo y de consenso, mediante cursos de acción; y comunicada abierta y ampliamente, tanto hacia el interior de la organización como hacia el exterior, a todos los participantes relevantes.
  - ✓ **Implícita:** Cuando no existe una creación deliberada de un plan, pero existe una dirección y un adecuado conocimiento de los objetivos de la organización.

➤ **Según el proceso de su formulación**

- ✓ **Producto de un proceso analítico formal disciplinado:** Cuando está orientado a una completa especificación de estrategias a niveles corporativos, unidad de negocio y funcional.
  
- ✓ **Producto de un Proceso de enfoque del poder:** Cuando la estrategia es un proceso de negociación entre los jugadores claves.

➤ **Según la orientación de su formulación**

- ✓ **Patrón de acciones pasadas:** La estrategia emerge de un patrón de acciones de decisiones pasadas.
  
- ✓ **Planeada con visión de futuro:** La estrategia es principalmente un vehículo de cambio que perfila nuevos cursos de acción.

➤ **Según la secuencia**

Desde su formulación hasta que es implementada, la estrategia puede adquirir en alguna de estas fases una tipología particular: deliberada o emergente. (Alessio, F. 2008, p. 7-8)

“Según Mintzberg las estrategias se las divide en Genéricas y Alternativas:

➤ **Genéricas**

- ✓ **La Ubicación del negocio Familiar:** Incluye las estrategias en la etapa de operación y las industriales.
  
- ✓ **La Diferenciación del negocio medular:** Contiene estrategias para las áreas funcionales, las de diferenciación y de apoyo.

- ✓ **La elaboración del Negocio medular:** Estrategias de penetración, desarrollo de mercado, expansión geográfica y de desarrollo de productos.
- ✓ **La ampliación del negocio medular:** Estrategias de cadena de integración, diversificación, entrada y control.
- ✓ **La reconsideración del negocio medular:** Estrategias de redefinición del negocio, recombinación del negocio y reubicación medular.

➤ **Alternativas**

- ✓ **Intensivas:** Penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo del producto.
- ✓ **Integrativas:** Integración hacia delante, hacia atrás, e integración horizontal.
- ✓ **Diversificadas:** En conglomerado, horizontal y céntrica
- ✓ **Otras:** Asociaciones, reducción, desposeimiento, liquidación y combinación.” (Rojas, M. Medina, L. 2011 p. 41-43)

**Niveles de la estrategia.**

La estrategia se formula en cuatro niveles organizacionales

- **La estrategia en el nivel funcional:** Es un plan de acción para fortalecer los recursos funcionales y organizacionales, así como las capacidades de coordinación de la organización, para con ello crear competencias esenciales. Para mejorar los recursos técnicos y humanos, los gerentes funcionales capacitan y aleccionan a sus subordinados a fin de asegurarse de que la organización posea las habilidades para igualar o superar las de sus competidores.

- **La estrategia en el nivel empresarial:** Es un plan que combina las competencias esenciales funcionales para colocar a la organización en una situación tal que le otorgue una ventaja competitiva en su dominio, esta estrategia es responsabilidad del equipo de altos directivos.
  
- **La estrategia en el nivel corporativo:** Es un plan para utilizar y desarrollar las competencias esenciales que permitan a la organización no solo proteger y aumentar su dominio existente, sino también expandirse hacia nuevos dominios.
  
- **La estrategia en el nivel global:** Implica elegir la mejor estrategia para expandirse a los mercados extranjeros para poder obtener los recursos y las competencias esenciales.” (Garethr, J. 2008 p. 2009)

#### **Dimensiones de la estrategia.**

- La estrategia tiene tres elementos esenciales: metas que deban alcanzarse, políticas que limitan la acción y programas que son las secuencias de acción que deben lograr las metas en un determinado tiempo.
  
- Las estrategias se desarrollan por conceptos claves e impulsos, lo que les da cohesión, equilibrio y claridad.
  
- La estrategia no solo comprende lo impredecible, sino también lo desconocido; por lo cual la estrategia busca construir una posición sólida en la cual la empresa pueda lograr sus metas a pesar de lo impredecible del mercado.

- Estrategias jerárquicas relacionadas y sustentables entre sí.” (Rojas, M. Medina, L. 2011 p. 33)

### Elementos principales de la estrategia

- **“La evaluación de donde estamos:** Interpretar información interna y externa.
- **Comprensión de quienes somos y donde queremos ir:** Los líderes estratégicos son los administradores de la organización; está incluida la visión, misión y valores en los cuales se representan las principales prioridades de la organización.
- **Aprender a llegar:** Factores determinantes de un éxito a largo plazo para una determinada organización en un determinado sector.
- **La cultura de la organización:** Los líderes tienen que comprender y formar parte de la cultura de su organización.
- **Comprobación progreso:** Evaluar la eficacia de la organización, esto supone el estudio de indicadores de resultados.” (Rojas, M. Medina, L. 2011 p. 38)

### Características de una estrategia.

- **“Sustentabilidad:** Una estrategia tiene poder por su duración, sus efectos deben mantenerse durante un horizonte temporal largo.
- **Mejorar el rendimiento:** Una estrategia influye sobre la incertidumbre y la resistencia; realiza mejoras en los rendimientos de los indicadores de éxito. Una sola estrategia tiene mayores probabilidades de impacto sobre indicadores de calidad y satisfacción.
- **Calidad:** Algunas estrategias son mejores que otras y la planificación de estas no siempre se asegura el éxito.

- **Dirección:** La linealidad o dirección de la estrategia están en función de la incertidumbre, la resistencia y oportunidades encontradas.
- **Focus:** Centrar la estrategia, Algunas estrategias son más importantes y deben llevarse a cabo incluso a costa de comprometer otras, menos importantes.
- **Conexión:** A menudo, es difícil de discernir claramente cuando una estrategia termina y cuando comienza otra. Un conjunto de estrategias es saludable cuando muestran un alto nivel de interdependencia y sinergia.
- **Importancia:** La estrategia trata de la importante resistencia y la incertidumbre con el fin de lograr un importante plan.” (Rojas, M. Medina, L. 2011 p. 38)

### **Principios de la estrategia**

- **Objetivos Claros y decisivos:** Se deben claros los objetivos, de tal forma que se entiendan y que se expresen lo que realmente debe decir.
- **Conservar la iniciativa:** Libertad de acción y estímulo del compromiso, mantener una posición abierta ante las situaciones.
- **Concentración:** Precisión de la estrategia en el momento adecuado y bajo cualquier circunstancia.
- **Flexibilidad:** Emplear los mismos atributos para dominar posiciones seleccionadas en diferentes momentos.
- **Liderazgo coordinado y comprometido:** Los líderes deben ser seleccionados y motivados para que sus intereses coincidan con las necesidades de la empresa.
- **Sorpresa:** Se necesita energía para cambiar las posiciones estratégicas de manera definitiva, ser cauteloso y atacar en momentos inesperados.

- **Seguridad:** La estrategia debe asegurar la base de recursos y aspectos operativos fundamentales para la empresa.” (Rojas, M. Medina, L. 2011 p. 38)

### **Las cinco P de la estrategia.**

“Henry Mintzberg (1988) en su libro el proceso estratégico se refiere a los enfoques de la estrategia como las cinco P:

- **La estrategia como plan:** Es un curso de acción consciente determinado, una guía para abordar una situación específica. La estrategia como plan tiene las características de elaborarse antes de las acciones en las que se aplicara y de desarrollarse de manera consciente y con un propósito
- **La estrategia como patrón:** Es un modelo en el que se implica que los actores de la organización deben ser congruentes entre el análisis y la acción.
- **La estrategia como pauta de acción:** Es un plano que lleva a la competencia directa, donde las amenazas y otras maniobras son empleadas para obtener ventajas en un escenario dinámico.
- **La estrategia como posición:** Es un medio para ubicar una organización en lo que los teóricos llaman “medio ambiente”. La estrategia es la fuerza mediadora entre la organización y el medio ambiente (interno-externo).
- **La estrategia como perspectiva:** implica la manera en que se percibe el mundo, es un concepto que existe solo en la mente de las partes interesadas. La estrategia es una perspectiva compartida entre los miembros de la organización.” (Rojas, M. Medina, L. 2011 p. 35-36)

### **El proceso estratégico.**

Es un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una asociación para alcanzar la visión establecida, ayudándola a proyectarse al futuro, para ellos se utiliza el análisis externo e interno (del presente), con el fin de obtener como resultado la formulación de las estrategias deseadas, que son los medios que encaminaran a la organización en la dirección de largo plazo, determinada como objetivos estratégicos. **(Rojas, M. Medina, L. 2011 p. 35-36)**

*El proceso es iterativo, retroalimentado, interactivo y factible de ser revisado en todo momento. Requiere de la participación de todos los socios dentro de la asociación. El proceso estratégico es la actividad más importante y fundamental del gerente, quien tiene un rol fundamental en el proceso al recaer en el la responsabilidad de desarrollarlo y administrarlo. (La Autora)*

### **Características del proceso estratégico**

- **Por la naturaleza del proceso deberá ser interactivo e iterativo**
  - ✓ **Interactivo:** Por ser un proceso colegiado, el cual debe involucrar a las personas clave de la organización.
  - ✓ **Iterativo:** Por ser un proceso que se corrige conforme se desarrolla, de acuerdo con las diferencias observadas por los sistemas de alerta temprana.
- **Por los cambios que pudiera presentar el entorno se deberán hacer, cuando sean pertinentes, análisis de:**
  - ✓ **Sensibilidad:** Al evaluar el impacto que el cambio de las ponderaciones en los factores pueda tener sobre la organización y su análisis.
  - ✓ **Contingencia:** al considerar cambios en los factores o criterios con la probabilidad de ocurrencia de nuevos eventos que afectan al negocio.

- ✓ **Escenarios:** Al observar alteraciones en el contexto en el que se desenvuelve la organización. Es conveniente plantear diversos escenarios de acuerdo a la situación.

➤ **Por la intensidad del proceso:**

- ✓ **Incremental:** Cuando el desarrollo es paulatino y progresivo.
- ✓ **Radical:** Cuando el desarrollo se produce de una sola vez. **(Rojas, M. Medina, L. 2011 p. 35-36)**

**Etapas del proceso estratégico.**

- **Formulación:** Que implica el proceso del planteamiento seguido por el de organización. Ambos constituyen el llamado planteamiento estratégico.
- **Implementación:** Los ejes centrales están conformados por los procesos de dirección y coordinación. Ambos constituyen la dirección estratégica.
- **Evaluación:** El foco central es el proceso de control y la posible corrección del proceso estratégico. Ambos constituyen el control estratégico. Por tratarse de un proceso iterativo, esta etapa se desarrolla desde un inicio.” **(Alessio, F. 2008, p. 11-12)**

*Todo proceso está guiado por la brújula estratégica compuesta por los cinco componentes fundamentales: Visión, Misión, Valores, Intereses Organizacionales y Objetivos Estratégicos de Largo Plazo. En este sistema integral, el aspecto más relevante y complejo es el de la formulación o planeamiento, sin embargo, lo más difícil de llevar a cabo es el de la implementación o dirección; es tan crítico que una exitosa formulación*

*no garantiza una excelente implementación. El control y los ajustes requeridos tienen que ser permanentes para mantener el alineamiento estratégico. (La Autora)*

## **Organización**

### **Definición.**

“Las organizaciones son por lo general personas jurídicas creadas para el logro de determinados objetivos financieros y sociales, mediante la interacción del trabajo Humano con recursos económicos, físicos y tecnológicos.

Estos recursos tienen que ser administrados a través de estructuras jerárquicas caracterizadas por relaciones de poder, controles y evaluación, división del trabajo, comunicaciones complejas, motivación, capacitación, retroalimentación, y liderazgo, para el logro de los objetivos determinados.” **(Prieto, Jorge. 2012)**

*Una organización es el conjunto de elementos compuesto principalmente por personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común. (La Autora)*

“Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntas objetivas que serían inalcanzables en forma individual. Forman un sistema cooperativo racional, es decir, las personas deciden apoyarse mutuamente para alcanzar metas comunes. Esta lógica permite conjugar e integrar esfuerzos individuales y grupales para producir resultados más amplios. De ahí la importancia de las personas y los grupos en el comportamiento organizacional.” **(Pérez, Arango, y Sepúlveda. 2011)**

Los recursos humanos de las organizaciones están constituidos por individuos y grupos, es decir, por la gente que desempeña actividades y hace aportaciones que permiten a la organización servir para un propósito particular. Sin embargo, para que las personas puedan dar resultados y contribuir a la prosperidad de las organizaciones necesitan recursos físicos y materiales como tecnologías, materias primas, equipos, instalaciones y dinero, los cuales son manejados o procesados por personas. Todos esos recursos son indispensables para producir bienes y servicios y, en consecuencia, para el éxito de la organización. **(Chiavenato Idalberto 2011)**

*Las organizaciones son la palanca del desarrollo económico y social de cualquier país. Las relaciones que se observan en la sociedad moderna son posibles gracias a que personas agrupadas se involucran en proyectos comunes. La sociedad moderna se ha desarrollado gracias a la creación de organizaciones especializadas en crear y ofrecer bienes y servicios. En la actualidad, es poco probable que el esfuerzo de una sola persona logre gran cosa, vivimos en una sociedad de organizaciones, que son el motor de la innovación y el progreso. (La Autora)*

El grado de desarrollo de una nación y la calidad de vida de su pueblo dependen fundamentalmente de las características de sus organizaciones, las cuales son importantes tanto para las naciones como para las personas, pues pasan la mayor parte de su vida entre ellas.” **(Chiavenato Idalberto 2011)**

*Las organizaciones dependen de las actividades y de los esfuerzos colectivos de muchas personas que colaboran en su funcionamiento. (La Autora)*

## **Tipos de Organizaciones**

Existen organizaciones de primer grado, segundo y tercero:

### ➤ **Organizaciones de Primer Grado o de Base**

- ✓ **Cooperativas:** la forma tradicional promovida durante gran parte de los años 70' y 80' todavía pervive en algunos lugares, pero se han constituido casi en una excepción. El motivo de la crisis de esta forma organizativa se debe a que, en los momentos de auge de los procesos de colonización (años 70', 80' y 90' en las regiones de la costa y oriente), la mayor parte de las organizaciones se constituyeron como pre cooperativas, con la finalidad de obtener la tierra. Una vez logrado el objetivo, la mayor parte de las pre-cooperativas con personería jurídica.
- ✓ **Asociaciones de diversa índole:** a partir de los años 90' esta es la modalidad más asumida por las organizaciones; pueden obtener su personería jurídica en los distintos ministerios (MAG, MBS, MICIP, etc.), de acuerdo a la actividad predominante que quieren desarrollar. Muchas de estas asociaciones mantienen su horizonte y perspectivas como carácter sectorial: asociaciones de arroceros, cafetaleros, ganaderos, etc. Este tipo de asociaciones se forman en torno a los llamados "grupos de interés".
- ✓ **Organizaciones sin personería jurídica:** pueden ser desde grupos familiares ampliados, hasta organizaciones cuyo único objetivo es obtener un fin inmediato (un crédito, el apoyo de una ONG). Sin embargo, estas formas organizativas carecen de solidez y su existencia se limita al logro del objetivo que los ha reunido.

➤ **Organizaciones de Segundo grado (OSG):**

Tienen como integrantes a las organizaciones de primer grado. Es decir, la suma de organizaciones de base parroquial, cantonal o provincial, aunque no necesariamente debe ser de esa manera, en cuanto a su ámbito geográfico y de cobertura.

- ✓ **Las antiguas "uniones" de campesinos:** Forma tradicional de los años 70' y 80' en su gran mayoría ha entrado en crisis y aunque hay honrosas excepciones, de muchas de ellas apenas queda un nombre. Gran parte de las uniones campesinas no accedieron a su reconocimiento legal a través de la obtención de la personería jurídica.
- ✓ **Las federaciones campesinas:** Agrupan preferentemente a asociaciones campesinas. Algunas de las más antiguas uniones de los años 90' se reestructuraron y pasaron a ser federaciones y tienen como referencia un territorio, sea este parroquial, cantonal o provincial, aunque hay otras que se forman con un interés sectorial, son las federaciones de arroceros, etc.
- ✓ **Fundamentaciones o corporaciones:** algunas optaron por convertirse en fundaciones o corporaciones, aunque sin perder su carácter de organizaciones sociales campesinas.

➤ **Organizaciones de Tercer Grado:**

Son pocos los ejemplos de organizaciones de este tipo. Agrupan en su seno a federaciones u otro tipo de organizaciones de segundo grado. En su mayor parte tienen carácter provincial o regional." (Villaverde, X. 2007 p27-28)

## **Características de una organización.**

“Las empresas organizadas tiene capacidad de aprender y desaprender porque desarrollan formas de poder y control propias de su actividad. Poseen una cultura distintiva integrada por valores, creencias, normas, ritos, ideas, costumbres, mitos, leyendas, y clima organizacional único. Adquieren formas dinámicas, porque crecen, cambian, se reproducen, se deterioran, se adaptan, progresan y a veces desaparecen según sus estilos de dirección. Presentan etapas de conflicto, generar reacciones de poder, negociación, celos profesionales, envidias personales, intereses diversos y decisiones encontradas. Se reconocen como sistemas abiertos porque están en relación constante con el entorno económico, social, cultural, ecológico, tecnológico, y político.” **(Prieto, Jorge. 2012 p 49)**

## **Niveles de Organización.**

### **Las instituciones tienen distintos niveles de organización como:**

- **Nivel Ideológico:** Principios, creencias, valores, normas de comportamiento, van configurando y regulando las relaciones del poder, las normas y procedimientos informales, la entrada y salida de información. Su principal función es contribuir a la cohesión.
- **Nivel Estratégico:** Es el monto de interés y ganas puestas al servicio del emprendimiento. Esto se expresa en la disposición y disponibilidad para realizar las tareas. La empresa es como una gran olla de distintas partes psicológicas depositadas por los individuos que la integran con sus características, expectativas, motivaciones, actitudes, capacitación técnica y empresaria.
- **Nivel Jurídico-Legal:** Es el que organiza los espacios, el tiempo, los límites, a quien corresponden las responsabilidades y cuáles son los derechos de cada

miembro. Fija las sanciones y el sistema normativo y el modo en que se toman las decisiones (esto suele encontrarse en los estatutos y reglamentos internos)

- **Nivel Económico-Productivo:** Es el que define como se organizan el trabajo y los recursos, el organigrama formal de la empresa, la descripción de los puestos de trabajo, la coordinación de actividades y sectores de la empresa, las relaciones de autoridad y responsabilidad, las relaciones entre clases internas, la gestión, la distribución de excedentes y las formas de control.

#### **Cada nivel tiene:**

- **Sistemas de gestión:** control, planificación, información, comunicación, formación, selección, evaluación, administraciones. La estructura y los sistemas de gestión funcionan como “Esqueleto”, es decir su finalidad es la de sostener la Organización.

#### **Sobre cada nivel influye:**

- **El entorno:** Los cambios económicos, demográficos, sociales, culturales, las modas, los recursos naturales disponibles (energía, materia prima, tierra, etc) La disponibilidad de recursos financieros, las vías y medios de transporte, las comunicaciones, la administración pública con sus políticas, estrategias, programas, leyes, impuestos, etc.

#### **En cada nivel se viven:**

- **Procesos:** Los conflictos de poder, de participación, dificultades en la comunicación, los sistemas informales, etc.” (Burn D. 2008, p.141-143)

## **Filosofía Organizacional.**

“La administración es el proceso de adoptar decisiones e impartir órdenes en representación de los equipos de trabajo de una empresa para satisfacer las necesidades de sus clientes internos y externos. Asimismo, la organización es un “sistema completo”, si lo vemos como un complejo de relaciones y es un “sistema dependiente” porque no puede existir sin la interacción con otros supra sistemas.” **(Chiavenato Idalberto 2011)**

La filosofía actúa como un marco de referencia para ayudar en las comunicaciones, suministrando un consenso normativo que facilita la comprensión y armonía del equipo de trabajo.

La construcción de una filosofía consta de dos etapas:

- La primera es la de diseño: Se definen los factores principales del comportamiento y del pensamiento organizacional.
- La segunda es la ejecución: Amplia y transmite los postulados de la etapa anterior.

La filosofía empresarial es la base del código de ética y conducta de las organizaciones. La filosofía debe expresar los grandes propósitos, los principios y valores fundamentales, que son el sustento de la cultura asociativa porque imprimen una dirección común y crean un sentido de pertenencia y pertinencia esencial para el comportamiento de las personas en su trabajo diario.

Dentro de la filosofía de la empresa se encuentra la ética empresarial reflejada en las decisiones que toman sus directivos y la forma de interactuar de sus empleados. En cada decisión que se tome dentro de la compañía estará incluido el componente ético; la ética

es una fuente de ventajas competitivas, ya que por medio de ella pueden atraer nuevos clientes y personal calificado de primera categoría dentro de la empresa.” **(Prieto, Jorge. 2012 p 59-53)**

*Los valores organizacionales son la sumatoria de las creencias personales que la asociación tiene sobre su forma de hacer las cosas y son el soporte de la cultura organizacional, es así que la filosofía es el “sistema de pensamiento” aplicado por el líder del proceso transformacional, que domina el comportamiento de una asociación.*  
(La Autora)

### **Crecimiento Organizacional**

Está compuesto por cinco etapas secuenciales de crecimiento durante el curso de su evolución y que cada etapa termina en una crisis debido a un problema importante al que se enfrentara; para pasar de una etapa a la siguiente, una organización debe cambiarse a sí misma exitosamente y solucionar el problema organizacional asociado con cada crisis.  
**(Garethr, J. 2008 p. 292 – 293)**

### **Trabajo Social Comunitario**

El Trabajo Social comunitario forma parte de la disciplina de Trabajo Social, desde la perspectiva del autodesarrollo comunitario, con un retorno a la comunidad, con el fin de identificar y comprender los procesos sociales que tienen lugar en este escenario de acción e intervención. **(Joaquin Alonso 2012)**

La comunidad representa el campo de acción e intervención del Trabajo Social comunitario, en la cual se supone un desafío para el profesional, poniendo en juego los valores de la solidaridad, participación, y convivencia con el fin de ayudar a la comunidad en la toma de conciencia sobre sus necesidades, su situación y sus posibilidades de cambio, que representa un proceso de transformación desde la comunidad: soñado, planificado, conducido y evaluado por los propios miembros de la comunidad.

El Trabajo Social en el desempeño de esta área asume el gerenciamiento comunitario, dicho de otra manera, es la acción profesional que se presta para constituir una asesoría en el sentido de transferencia técnica al medio e implica brindar aportes para cumplir con los proyectos propuestos.” (López L. 2006, p.266-269)

*El Trabajo Social Comunitario se constituye en el medio para lograr la participación activa de los miembros de la comunidad, donde los actores son conscientes de sus necesidades, aspiraciones y valores lo que conlleva a un trabajo organizado a través de metas y objetivos comunes. (La Autora)*

### **Objetivos del Trabajo Social Comunitario.**

Según **Friendlander, (1978)** los objetivos de trabajo Social comunitario en los que se basa el Trabajador Social para trabajar con las comunidades y asociaciones son los siguientes:

- Gestar propuestas de intervención social para elevar la participación de los actores sociales en actividades que permitan el fortalecimiento organizacional de la asociación a través de estrategias que involucren a los socios en el desarrollo de acciones en beneficio del sector.

- Fomentar el trabajo en equipo y cooperación para consecución de objetivos comunes en bien de la comunidad a través del empoderamiento de los socios en la toma de decisiones por el adelanto de la asociación
- Establecer niveles de comunicación como medio de entendimiento para canalizar acciones para la consecución de objetivos colectivos e individuales que vinculen a los socios en procesos participativos para lograr el desarrollo de la asociación.
- Desarrollar habilidades y destrezas relacionadas con técnicas de resolución de conflictos, que potencien a la asociación a una participación activa de los socios mediante el trabajo en equipo **Twelvetrees, Alan (1988)**.

*El Objetivo principal del Trabajo Social comunitario es trabajar con grupos en la consecución de objetivos colectivos e intereses individuales con el fin de promover el desarrollo de la comunidad a través de la concientización de los miembros en cuanto a sus necesidades procurando que ellos sean los autogestores de su propio cambio y generen una transformación Social, es necesario manifestar que el Trabajador Social Comunitario no soluciona problemas, pero si orienta a los demandantes de sus servicios.*  
(La Autora)

### **Roles del Trabajo Social Comunitario.**

Los roles del Trabajador Social en el ámbito comunitario se enmarcan en lo siguiente:

#### ➤ **Investigador de Situaciones:**

- ✓ Diagnostica y analiza datos a fin de construir medios investigativos que permitan al Trabajador Social Comunitario determinar los problemas y necesidades que aquejan a la comunidad y por ende incentivar a los actores que sean partícipes de la transformación de su realidad.

- ✓ Búsqueda de identificación conflictos en asociaciones y organizaciones comunitarias para establecer acciones en beneficio del sector mediante la consecución de recursos que puedan ser de utilidad a individuos y/o comunidades.
- ✓ Ofrecer servicios de orientación para que puedan "ayudarse a sí mismos", contribuye para que sean los actores de su propio cambio

➤ **Gestión:**

- ✓ Relacionar a la comunidad, al individuo o familia con los servicios que necesitan.
- ✓ Asegurar que obtengan efectivamente los servicios de la institución apropiada.

➤ **Evaluador:**

- ✓ Relacionar y hacer uso apropiado de información obtenida.
- ✓ Jerarquizar los problemas comunales.
- ✓ Definir alternativas.
- ✓ Tomar decisiones para la acción.

➤ **Orientador:**

- ✓ Orientar a los beneficiarios para que planifiquen sus actividades.
- ✓ Orientar al personal a cargo en la optimización de los servicios.

➤ **Planificador Comunitario:**

- ✓ Ayudar a los individuos de una comunidad y a las agencias a desarrollar programas comunales para satisfacer las necesidades.

➤ **Administrador:**

- ✓ Llevar a cabo las actividades relacionadas con la planificación y ejecución de programas sociales micro y macro.

➤ **Movilizador:**

- ✓ Ayudar a utilizar más efectivamente los servicios existentes y a poner a los individuos y grupos en contacto con los servicios.
- ✓ Permitir que los individuos y grupos conozcan estrategias que les permitan alcanzar los servicios.
- ✓ La perspectiva el ejercicio de esta área requiere de conocimientos importantes en administración, dimensión social y política del trabajo en comunidad, resolución de conflictos.

*El Desarrollo Comunitario se constituye en un proceso cultural integrado por valores, relaciones sociales, educación, producción, consumo y bienestar. Es un tipo de desarrollo endógeno y ascendente, que sólo puede proceder del interior de la sociedad, que define, con total soberanía, su visión y su estrategia y que descansa en sus fortalezas y coopera con otras sociedades que comparten sus problemas y aspiraciones. Este proceso de desarrollo comprende la Formación de grupos, en la creación de organizaciones en fortalecimiento y movilización de sus miembros para la Identificación de necesidades, la optimización de sus recursos, encaminados a fomentar el cambio social y la autorrealización. (La Autora)*

(Mutztecúm, R. 2005, p.35-40) sostiene que en el trabajo Social comunitario la participación social organizada es un proceso de manifestación y cooperación que propicia la integración de esfuerzos para enfrentar problemas y gestionar requerimientos que den respuesta a sus necesidades y demandas prioritarias a nivel individual, grupal y colectivo; lo que implica un mecanismo que potencializa los recursos y esfuerzos particulares e institucionales, en esta perspectiva, la participación se convierte en el eje motriz de las estrategias de intervención profesional en el ámbito comunitario.

### **Intervención del Trabajador Social con Organizaciones.**

El Trabajador Social en organizaciones comunitarias asume un papel protagónico dentro de la organización tiene como objeto de estudio aportar con ideas innovadoras las cuales contribuyen a alcanzar un bienestar entre los socios y líderes de la misma.

Es muy importante que ellos alcancen una conciencia crítica – reflexiva en la cual cada uno reconozca en que está fallando la organización y así poder buscar posibles alternativas de solución en los cuales el Trabajador Social plantea diferentes actividades para que tanto líderes como socios puedan desarrollar, y de esta manera exista comprometimiento colectivo en el que se pueda cumplir cada uno de los propósitos de la organización. (Gallego, Mery 1990.)

La principal labor radica en el área Social, específicamente en la entrega de beneficios a los trabajadores, ya que de esta forma se entienden las necesidades de los trabajadores y la protección a éstos. Si bien se identifican aspectos positivos y negativos, siempre se tiene presente el respeto hacia la otra persona, ya que en este trabajo hay muchas personas con las cuales se debe relacionarse por ende es un desafío constante la forma en cómo esto se haga. Mientras el profesional desarrolle su labor designada, va adquiriendo

experiencia y cada vez va conociendo más la labor y debe ser capaz de ir generando nuevos espacios, mostrando pro actividad, compromiso y responsabilidad con su trabajo, respetando siempre a las personas con las que se desarrolla puesto que todos son imprescindibles al interior de la empresa.” (Raya Diez Esther 2005)

*La labor que cumplen los Trabajadores Sociales en las organizaciones es de suma importancia ya que muchas veces se presenta como un mediador entre las necesidades de la empresa y las demandas de los trabajadores, ante aquello el actuar del profesional debe ir acorde al lugar en el cual se desempeña, puesto que no todas las empresas ponen énfasis en los mismos elementos. Si bien como profesional se tiene una postura, ésta muchas veces puede ser o debe ser adecuada a la organización de la cual se es parte. (La Autora)*

“A través de la historia el Trabajador Social ha desempeñado una labor muy importante en las empresas productivas y de prestación de servicios. El talento humano es el activo más grande que poseen las Organizaciones y es precisamente en este campo en donde los profesionales de esta disciplina han actuado para preservarlo, brindándole condiciones de calidad de vida personal y laboral. Un personal motivado y satisfecho significa para la empresa mayor productividad y rentabilidad. Así las empresas generan riqueza y con ello desarrollo social y crecimiento económico.

Otros temas en los que impacta la intervención del Trabajador Social en la actualidad son:

- Responsabilidad Social Empresarial: en la definición de políticas de intervención con la comunidad. Programas de proyección y solidaridad social.

- Apoyo al proceso de selección e inducción del personal • Coordinación de procesos de formación y desarrollo • Participación en la implementación de los sistemas integrados de calidad. Esto exige actualización y conocimiento de las normas ISO de calidad y de gestión ambiental.
- Monitoreo de los programas sociales a través de la implementación de una serie de indicadores de gestión que permita medir los resultados de la gestión.
- Acompañamiento al personal en inquietudes respecto a las reformas laborales y pensionales. Esto exige amplio conocimiento de estas reformas.
- Medición e intervención del clima laboral para preservarlo procurando adecuada salud mental.
- Preparación y ejecución de programas dirigidos a mejorar la calidad de los grupos familiares.
- Coordinación con las áreas de salud ocupacional y seguridad industrial
- Dirección de áreas de Gestión Humana.” (Gallego, Mery 1990.)

*La labor que el Trabajador Social desempeña en organizaciones, sobrepasa los muros de las asociaciones; generando bienestar y tranquilidad a los trabajadores y sus familias, haciendo que las asociaciones tengan en su gente el activo más valioso, lo que finalmente se convierte en una ventaja competitiva para las organizaciones, teniendo en el Trabajador Social un profesional comprometido con la organización, participando con un rol estratégico en procesos de selección, bienestar, formación y desarrollo de su gente y sus familias. (La Autora)*

## **Funciones del Trabajador Social en los procesos organizativos.**

- Participar en la gestión, formulación, ejecución, y evaluación de proyectos sociales dirigidos a mejorar las condiciones de vida de la organización.
- Fortalecer la participación de los socios y líderes mediante talleres de emprendimiento para el fortalecimiento personal y organizativo de la asociación.
- Gerenciar programas y proyectos de desarrollo social que sirvan de guía para el crecimiento de la asociación.
- Ser intermediarios para que organismos gubernamentales y no gubernamentales brinden apoyo a la asociación.
- Formar parte de equipos interdisciplinarios para trabajar por el mejoramiento de la calidad de vida de los socios a través de procesos socio productivos.
- Mejorar la relación de los socios y el ambiente en el que se desempeñan mediante convivencias y talleres de valores en donde todos y cada uno de ellos puedan mejorar el compañerismo al interior de la asociación.
- Capacitar continua y permanentemente a socios y líderes dando énfasis al fortalecimiento organizacional mediante la intervención del Trabajador Social.
- Priorizar el trabajo en equipo a través de actividades que busquen responder a las demandas de los socios y la asociación
- Realizar actividades de autogestión interinstitucional para obtener recursos materiales, económicos y humanos que vayan en beneficio de los socios y la asociación.
- Promover el bienestar personal y social de los socios y líderes teniendo como finalidad mejorar su calidad de vida.

- Incentivar a socios y líderes a la participación en la generación de proyectos y actividades en beneficio de la asociación.
- Facilitar que los socios desarrollen sus potencialidades dentro del liderazgo, enriquezcan sus vidas y prevenir disfunciones dentro del grupo.
- Intervenir en la asociación para que superen los problemas existentes dentro de la misma. (*La Autora*)

## e. Materiales y Métodos

### **Materiales.**

- **Material Bibliográfico:** Libros, folletos, revistas, documentos de apoyo, matrices, diario de campo y publicaciones de internet.
- **Materiales de Oficina:** Resmas de papel bond, esferográficos, lápices, grapadora, perforadora, cuaderno, borrador y carpetas.
- **Equipo Informático:** Computador, portátil, impresora, escáner, memoria flash, Cd's y servicio de internet.

### **Población.**

- **Universo:** El universo de investigación serán los 21 socios de la Asociación Agro-Artesanal “La Achirita” de la Parroquia Rural de Quinara.
- **Muestra:** Se tomará como muestra al universo, es decir los 21 socios de la Asociación, 9 mujeres, 12 hombres.

### **Métodos.**

El presente trabajo investigativo denominado “**Procesos Participativos para el Fortalecimiento Organizacional de la Asociación Agro-artesanal “LA ACHIRITA” de la Parroquia Rural Quinara.**” estuvo diseñado de acuerdo con las modalidades investigativas de campo, documental - bibliográfico y experimental; específicamente la modalidad de campo permitió realizar un acercamiento directo con los socios de “LA ACHIRITA” accediendo a información relevante para continuar con el trabajo investigativo; mientras que la modalidad documental – bibliográfica facilitó la

descripción sistemática de las categorías de análisis de investigación sobre participación, fortalecimiento organizacional y Trabajo Social a través de la revisión de literatura basada en fuentes de investigación primarias, secundarias y terciarias; y la modalidad experimental contribuyó a realizar un estudio investigativo de las variables, con el propósito de dar respuesta a los objetivos planteados en el trabajo de investigación.

Los métodos que contribuyeron al desarrollo del trabajo investigativo fueron:

- **Método Científico.-** Aportó con la rigurosidad y pertinencia para recoger información que ayudo a determinar las causas y consecuencias de la ausencia de procesos participativos en los socios de la Asociación Agro-artesanal “LA ACHIRITA” de la Parroquia Rural Quinara, permitiendo que los resultados obtenidos sean veraces y permitan tomar decisiones acertadas; así mismo se lo utilizó para ofrecer un enfoque positivo para en base a lo analizado plantear una propuesta de acción social que dé solución a la problemática.
- **Método Inductivo. -** A través de este método y con las técnicas de la observación, la encuesta, y el diálogo de saberes realizado a directivos y socios se pudo conocer los aspectos particulares de la asociación los cuales permitieron dar respuesta a los objetivos planteados.
- **Método Deductivo. -** Permitió conocer de forma general los aspectos teóricos de las categorías de investigación con el fin de contrastarlos con la realidad que vive la Asociación. Se aplicó este método en la revisión de la literatura en donde se presenta conceptos, definiciones y principios para fundamentar la importancia del trabajo y plantear las conclusiones y recomendaciones de la investigación.
- **Método Descriptivo. –** Contribuyo a la delimitación y definición del objeto de estudio, así como también de las variables de investigación.

- **Método Analítico.** - Permitió el análisis de la información receptada a través de la investigación realizada mediante la sistematización de datos que determinaron las causas y consecuencias del objeto de estudio.

### **La Metodología Del Autodesarrollo Comunitario. -**

Durante todo el proceso de intervención comunitaria se exige del profesional la aplicación de herramientas científicas, pues debe partir del conocimiento del objeto a transformar y ello es imposible sin un diagnóstico preliminar de la situación existente.

La metodología del ADC o del autodesarrollo comunitario es un proceso a través del cual se llegan a conocer y a priorizar las necesidades de una comunidad y se plantean y desarrollan programas y proyectos específicos que den respuesta a dichas necesidades, impulsando la participación consciente y organizada de la población.

Desde los referentes teórico-metodológicos del Centro de Estudios Comunitarios, pueden distinguirse cinco etapas básicas en los procesos de intervención profesional:

- Primera etapa denomina intercambio inicial con el sujeto necesitado de la acción profesional.
- La segunda etapa de este proceso ha sido designada como exploración del escenario.
- La tercera etapa es el proceso en sí de diagnóstico y búsqueda de soluciones.
- La cuarta etapa del proceso de intervención es la evaluación.
- La quinta y última etapa del proceso de intervención en Trabajo Social es la sistematización.

La metodología del Autodesarrollo Comunitario se aplicó en el trabajo de Investigación a través de sus tres primeras etapas como se detallan a continuación.

### **Primera Etapa: Intercambio Inicial con el Sujeto Necesitado de la Acción Profesional.**

En el primer acercamiento se mantuvo un dialogo con el presidente de la Asociación, Sr. Jorge Cuenca el cual manifestó que en la asociación se encuentra conformados por 21 socios y que existe una directiva de 6 miembros, comentó que se dedican a la producción de harina de chuno y que existe la necesidad de hacer algo más por la asociación debido a que por parte de los socios no existe compromiso en la realización de actividades.

En un segundo momento se convocó a los miembros de la asociación y haciendo uso de la técnica de la observación participante se llevó a cabo la reunión con directivos y socios en donde se determinaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas especificadas en una matriz FODA, además se realizó la priorización de problemas como: desorganización, ausencia de motivación y empoderamiento de los socios, limitada participación de los socios, existencia de poco liderazgo, limitada capacitación a los miembros directivos de la asociación, ausencia de formación sobre el uso de tecnologías, y la inexistencia de un POA que oriente sus actividades, por último se les manifestó que el objetivo de la investigación es realizar una propuesta de intervención social para dar solución a la problemática que aqueja a la asociación.

Los resultados del primer acercamiento se evidencian en la pregunta 1 de la encuesta dirigida a socios donde 9 de los 15 encuestados manifiestan que la asociación no se encuentra organizada y que existen varios factores como: la desunión, individualismo, el

no contar con una planificación de actividades y el no ser tomados en cuenta por parte de los directivos en la toma de decisiones dentro de la asociación, a esto se le suma los resultados de la pregunta 2 en la que 10 de 15 socios afirman que existe una relación regular con los directivos lo que provoca la inasistencia de los socios en las reuniones realizadas una vez al mes, dato corroborado en la pregunta 3 de la encuesta realizada a socios.

### **Segunda Etapa: Exploración del Escenario y Formulación del Pre Diagnóstico.**

En la segunda etapa se realizaron dos reuniones una con directivos en la que asistieron los 6 miembros y otra reunión con los socios a la cual asistieron 15, en estos espacios se aplicaron encuestas las cuales permitieron conocer detalladamente cuales eran las causas y consecuencias de la ausencia de procesos participativos en los socios y se logró intercambiar ideas, opiniones y también expresar los sentires, malestares y necesidades de los socios, mismas que fueron detalladas en el cuaderno de campo del investigador.

La encuesta realizada a socios refleja, específicamente en la pregunta N°8, que no existe motivación ni compromiso por parte de los mismos en las actividades encomendadas constituyéndose estas en las principales causas de la ausencia de procesos participativos, que a su vez tienen base en la ausencia de una cultura organizativa resultado que se evidencia en la pregunta N° 1 en donde 9 de 15 encuetados manifiesta que no se encuentran organizados, esto significa que si no hay una organización en la asociación, no hay motivación ni compromiso en lo socios en la consecución de sus actividades; lo que provoca incumplimiento en la asunción de roles por parte de los mismos y por ende un debilitamiento organizacional dentro de la Asociación.

La encuesta realizada a directivos refleja resultados similares en la pregunta N°4, en cuanto a las causas que provocan ausencia de procesos participativos en los socios, entre las cuales se resaltan la escasa motivación, la ausencia de compromiso, pero también el desinterés y el individualismo, resultado que se ratifica en la pregunta N°3 donde 4 de los 6 directivos encuestados señalan que no existe un verdadero compromiso por parte de los socios en el cumplimiento de tareas.

Los socios manifiestan además en la pregunta N°8 que las principales consecuencias de la ausencia de procesos participativos son el incumplimiento de actividades, el debilitamiento de la asociación y de las relaciones entre socios y directivos.

Un aspecto importante que también ha limitado la participación de los socios se evidencia en la pregunta N°4 de la encuesta aplicada a los mismos, en donde 13 de 15 socios corroboran que no existe una socialización de actividades, necesidades y problemas de la asociación por parte de los directivos, dicho de otra manera no son participes en las actividades de la asociación no solo porque no se encuentran motivados y comprometidos sino también porque no son tomados en cuenta por parte de los directivos en este tipo de actividades.

Además, en esta segunda etapa se usó la técnica de recolección bibliográfica la cual permitió obtener información primaria, secundaria y terciaria a través de diferentes libros, folletos, documentos, publicaciones e internet, para establecer criterios que permitan el desarrollo de contenidos teóricos y prácticos relacionados con el problema de investigación dentro de la Asociación.

### **Tercera Etapa: Proceso de Diagnóstico en sí y Búsqueda de Soluciones.**

En la presente etapa se llevó a cabo una última reunión con directivos y socios, donde se dio a conocer los resultados que arrojaron las encuestas aplicadas y a partir del dialogo de saberes se consiguió tener un espacio de reflexión en el que los miembros de la asociación fueron conscientes de la problemática por la que atravesaban de tal manera que asumieron el compromiso de constituirse en un equipo de trabajo más activo, inclusivo y participativo que no solamente exija si no que cumpla con sus obligaciones, impulsando y fomentando el trabajo en beneficio de la asociación. Este compromiso se vio reflejado en las ideas que de los mismos directivos y socios nacieron para la realización de una propuesta de acción apegada a la realidad evidenciada en la asociación. Ideas que también fueron mencionadas en la pregunta 10 de la encuesta realizada a socios y son: la capacitación en tecnología y emprendimiento, charlas motivacionales, charlas de comunicación y de trabajo en equipo, charlas de unión y de cómo funcionar como organización

Una de las estrategias para el fortalecimiento Organizacional es la capacitación, es así que en la pregunta 9 la mitad de socios manifiesta que sería necesario realizar talleres de capacitación trimestralmente, para fortalecer el cumplimiento de las actividades; mientras que la otra mitad responde que las capacitaciones se las debería hacer semestral y mensualmente, el fin de las capacitaciones es incrementar el desarrollo de habilidades de los socios con el objetivo de fortalecer el talento humano de la asociación y por ende a la organización.

Finalmente, se elaboró conjuntamente con los socios la propuesta de intervención encaminaba a llevar a cabo un taller formativo en emprendimiento del cual se pretende

aprovechar el producto primario que es la harina de chuno para obtener un producto elaborado cómo será la conserva de leche con el valor agregado de usar plantas autóctonas del sector esto con el fin de motivar a directivos y socios para que se empoderen y participen en actividades que fortalezcan la asociación además de incentivar el emprendimiento local, esta actividad se llevara a cabo bajo la ayuda del MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería); además se realizará la vinculación de directivos y socios en ferias de emprendimiento, actividad que estará gestionada por el GAD Parroquial.

## f. Resultados

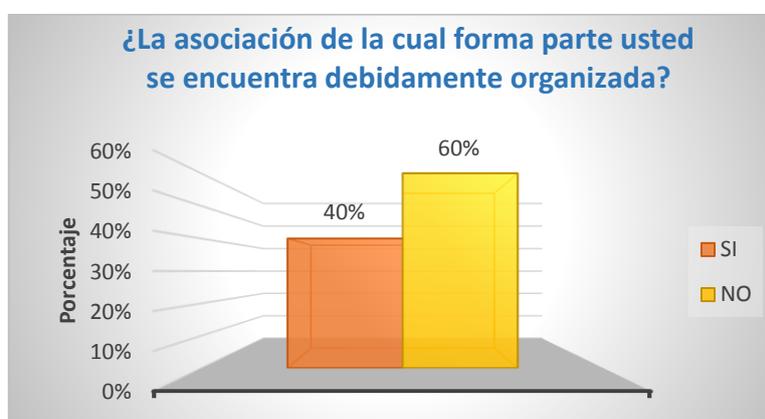
1. ¿La asociación de la cual forma parte usted se encuentra debidamente organizada?

**CUADRO N°1**

VARIABLE	F	%
SI	6	40
NO	9	60
<b>TOTAL</b>	15	100

*Fuente: encuesta aplicada a los socios de la Asociación Agro – Artesanal “La Achirita” de la Parroquia Rural Quinara.  
Elaborado por: La Autora*

**GRÁFICO N°1**



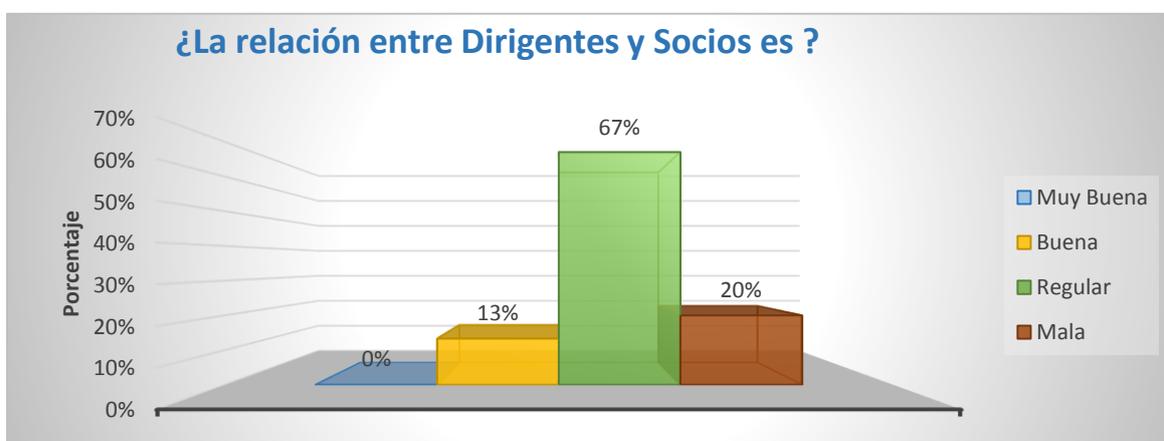
## 1. La relación entre dirigentes y Socios es

CUADRO N°2

VARIABLE	f	%
Muy Buena	0	0
Buena	2	13
Regular	10	67
Mala	3	20
<b>TOTAL</b>	15	100

*Fuente: encuesta aplicada a los socios de la Asociación Agro – Artesanal “La Achirita” de la Parroquia Rural Quinara.  
Elaborado por: La Autora*

GRÁFICO N°2



### 1. ¿Cuántas veces a la semana se reúnen en la Asociación?

CUADRO N°3

VARIABLE	F	%
De 1 a 2 veces	0	0
De 3 a 4 veces	0	0
1 vez al mes	15	100
<b>TOTAL</b>	15	100

*Fuente: encuesta aplicada a los socios de la Asociación Agro – Artesanal “La Achirita” de la Parroquia Rural Quinara.  
Elaborado por: La Autora*

GRÁFICO N°3



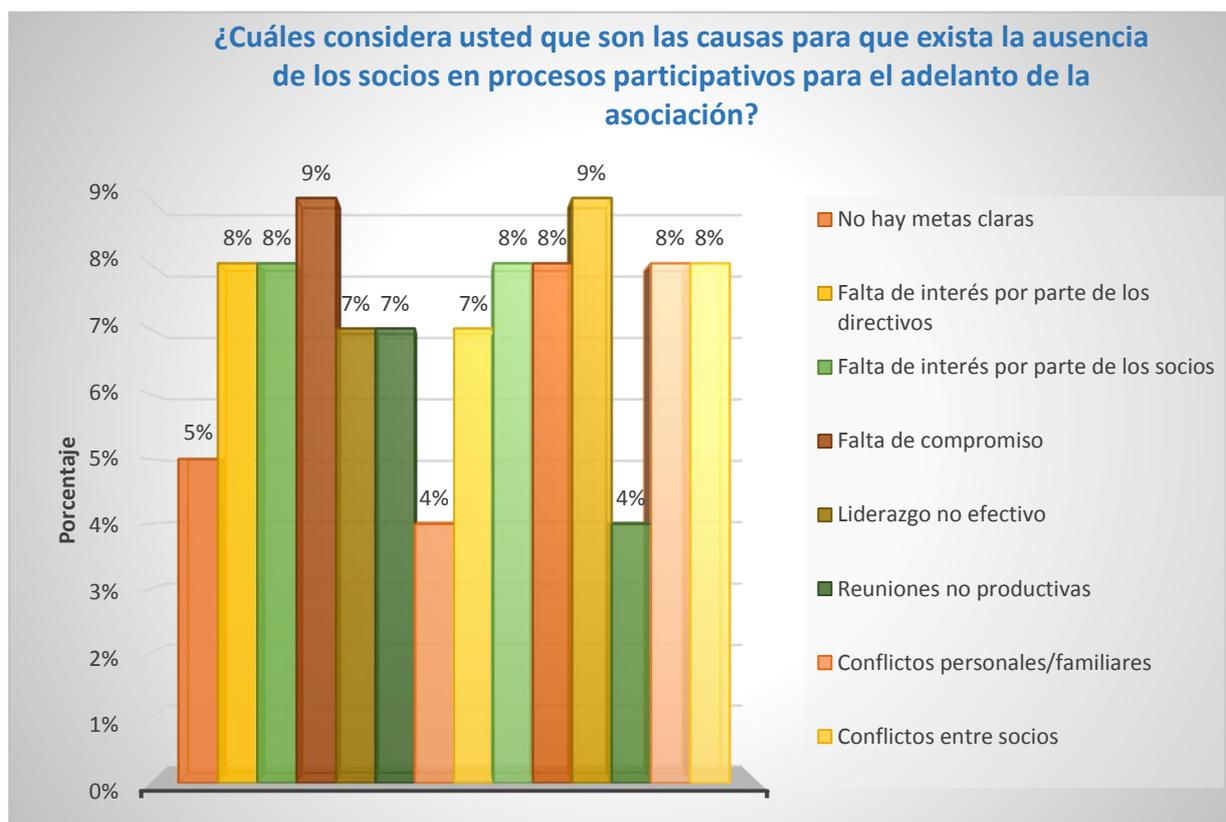
**8. ¿Cuáles considera usted que son las causas y consecuencias para que exista la ausencia de los socios en procesos participativos para el adelanto de la asociación?**

**CUADRO N°8**

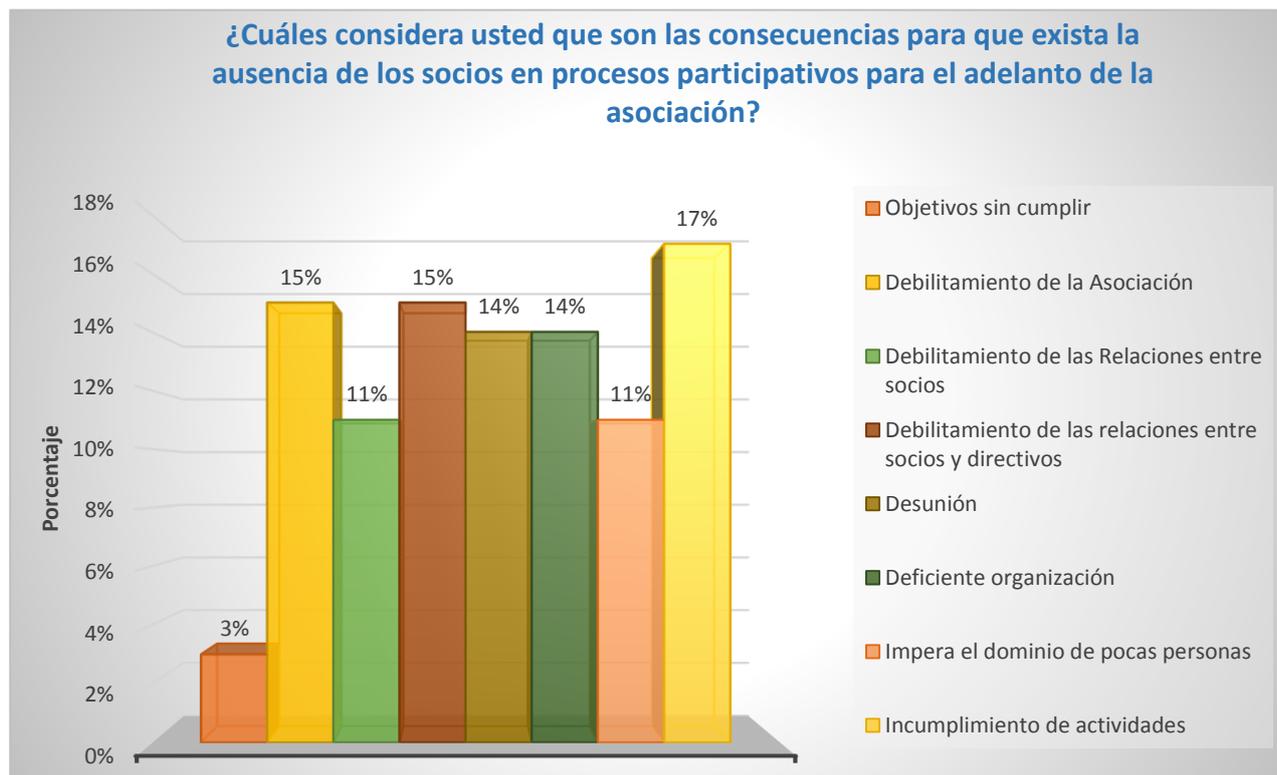
VARIABLE	F	%	VARIABLE	f	%
<b>CAUSAS</b>			<b>CONSECUENCIAS</b>		
No hay metas claras	9	5	Objetivos sin cumplir	2	3
Falta de interés por parte de los directivos	14	8	Debilitamiento de la asociación	12	15
Falta de interés por parte de los socios	14	8	Debilitamiento de las relaciones entre socios	9	11
Falta de compromiso	15	9	Debilitamiento de las relaciones entre socios y directivos	12	15
Liderazgo no efectivo	12	7	Desunión	11	14
Reuniones no productivas	12	7	Deficiente organización	11	14
Conflictos personales – familiares	7	4	Impera el dominio de pocas personas	9	11
Conflictos entre socios	11	7	Incumplimiento de actividades	14	17
Conflictos entre socios y directivos	13	8			
Mala comunicación	14	8			
Falta de motivación	15	9			
Ausencia de Roles	7	4			
Personal no capacitado	14	8			
Individualismo	14	8			
<b>TOTAL</b>	171	100		80	100

*Fuente: encuesta aplicada a los socios de la Asociación Agro – Artesanal “La Achirita” de la Parroquia Rural Quinara.  
Elaborado por: La Autora*

**GRÁFICO N°8**



**GRÁFICO N°8**



**1. Cuales considera usted que son las causas y consecuencias para que exista la ausencia de los socios en procesos participativos para el adelanto de la asociación.**

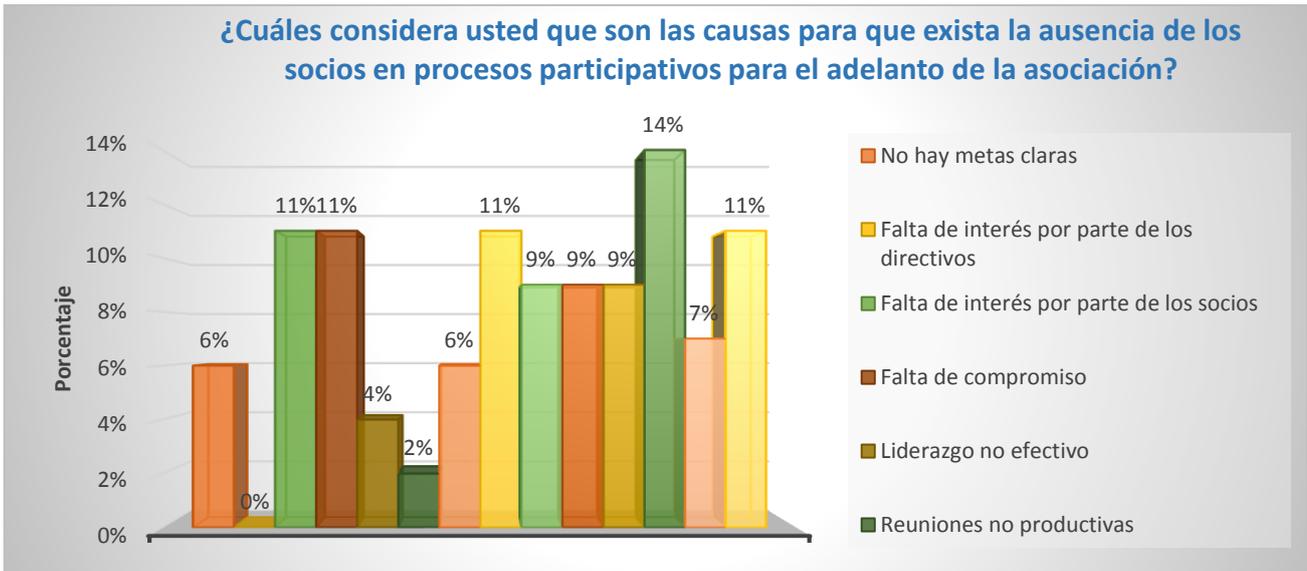
**CUADRO N°4**

VARIABLE CAUSAS	F	%	VARIABLE CONSECUENCIAS	F	%
No hay metas claras	3	6	Objetivos sin cumplir	2	6
Falta de interés por parte de los directivos	0	0	Debilitamiento de la asociación	6	17
Falta de interés por parte de los socios	6	11	Debilitamiento de las relaciones entre socios	5	14
Falta de compromiso	6	11	Debilitamiento de las relaciones entre socios y directivos	5	14
Liderazgo no efectivo	2	4	Desunión	4	12
Reuniones no productivas	1	2	Deficiente organización	5	14
Conflictos personales – familiares	3	6	Impera el dominio de pocas personas	2	6
Conflictos entre socios	6	11	Incumplimiento de actividades	6	17
Conflictos entre socios y directivos	5	9			
Mala comunicación	5	9			
Ausencia de Roles	5	9			
Ausencia de motivación	7	14			
Personal no capacitado	2	7			
Individualismo	4	11			
<b>TOTAL</b>	54	100		35	100

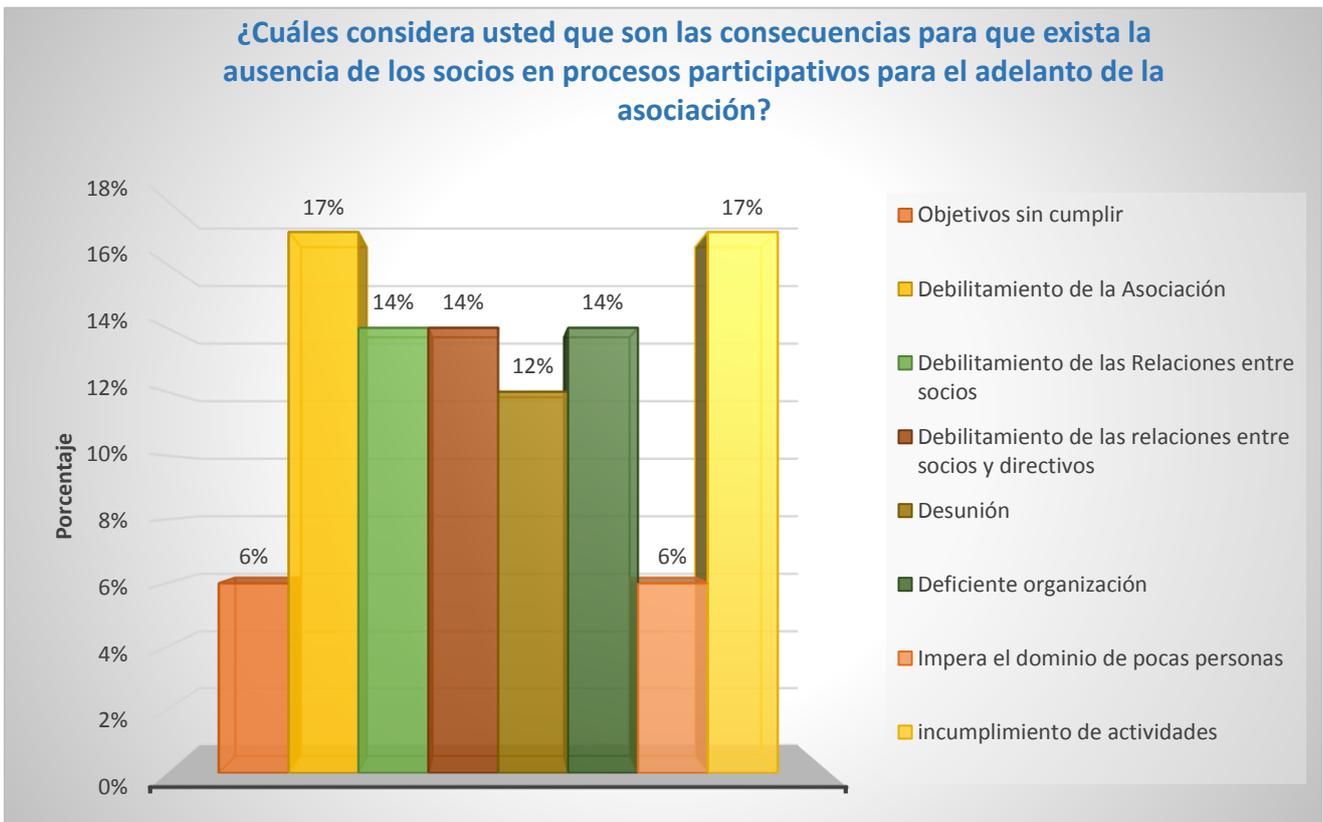
*Fuente: encuesta aplicada a los socios de la Asociación Agro – Artesanal “La Achirita” de la Parroquia Rural Quinara.*

*Elaborado por: La Autora*

**GRÁFICO N°4**



**GRÁFICO N°4**



**10. ¿Qué sugerencias daría usted con la finalidad de implementar estrategias que involucren a los socios en el avance y consecución de objetivos PARA QUE LA ASOCIACION SE VEA MAS FORTALECIDA?**

Por ser una pregunta de opinión no se ha realizado el gráfico correspondiente, seguidamente se detallan las respuestas más destacadas:

- Todos tomar decisiones en la asociación
- Charlas Motivacionales
- Charlas de cómo funcionar como organización
- Capacitación sobre tecnología
- Capacitación en emprendimiento
- Fomentar la unión
- Mejor la comunicación
- Charlas de cómo trabajar en equipo

## **g. Discusión**

El fortalecimiento organizacional depende mucho de la participación de los socios dentro de la asociación en la toma de decisiones para potencializar la capacidad de autogestión, a través de actividades que impulsen el desarrollo local de la misma.

Los resultados obtenidos en la investigación, permiten corroborar que en la asociación no hay participación, los 15 socios encuestados que corresponden al 100% manifiestan que no se encuentran motivados ni comprometidos porque no son tomados en cuenta en la toma de decisiones dentro de la asociación factor que trae como consecuencias el incumpliendo de actividades y por ende el debilitamiento de la asociación tal cual lo mencionan los 15 socios y los 6 directivos encuestados.

Habiendo analizado e interpretado los hallazgos obtenidos de la investigación se procede a la verificación de los objetivos planteados en la misma a través de los métodos científico, inductivo, deductivo, analítico y descriptivo, así como también la metodología del Auto Desarrollo Comunitario en sus tres primeras etapas.

El método científico y deductivo permitieron a través de la técnica de recolección bibliográfica realizar un estudio teórico y metodológico de las categorías de análisis del objeto de investigación relacionadas con procesos participativos, fortalecimiento organizacional y la intervención de Trabajador Social, mismo que se evidencia en el marco teórico del presente trabajo de tesis el cual da respuesta al primer objetivo.

El método inductivo, el analítico y descriptivo, así como también las tres primeras etapas de la metodología del Auto Desarrollo Comunitario permitieron dar respuesta a los objetivos 2 y 3 de la investigación detallados a continuación:

En la primera etapa de la metodología del Auto Desarrollo Comunitario: Intercambio inicial con el sujeto necesitado de la acción profesional se obtuvieron resultados importantes ya que a través de la Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) se detectó en forma general que en la asociación existe desorganización, desmotivación, falta empoderamiento, limitada participación de los socios, existencia de poco liderazgo, limitada capacitación a los miembros directivos de la asociación, no hay capacitación sobre el uso de tecnologías e inexistencia de un Plan Operativo Anual de trabajo que oriente sus actividades, resultados que se evidencian en la preguntas 1, 2 y 3 de la encuesta realizada a socios. **(Ver anexos 1,2)**

Así mismo mediante la segunda etapa de la metodología del Auto Desarrollo Comunitario denominada Exploración del escenario y formulación del pre diagnóstico y a través de la técnica de la encuesta en las preguntas 8 dirigida a socios y 4 dirigida a directivos se pudo determinar como principal causa de la ausencia de procesos participativos en los socios, la desmotivación y falta de compromiso en los mismos y como consecuencia el incumplimiento de actividades y debilitamiento de la asociación, influyendo en el fortaleciendo organizacional, resultados que evidencian el cumplimiento al objetivo dos de la investigación.

Finalmente, en la tercera etapa de la metodología del Auto Desarrollo Comunitario llamada: Proceso de diagnóstico en sí y búsqueda de soluciones, se diseñó una propuesta de intervención social desde el ámbito del Trabajo Social encaminada a la vinculación de los socios en procesos participativos mediante la estrategia del plan de acción en la cual se detallan actividades formativas de comercialización e innovación, elaboración y producción de un nuevo producto y la vinculación de la asociación en ferias de emprendimiento en la ciudad de Loja, propuestas que fueron señaladas en la pregunta 10 de la encuesta dirigida a socios y que da cumplimiento al objetivo 3 de la investigación. (Ver anexo 8)

## **h. Conclusiones**

Al culminar el presente proceso de investigación teórico-práctico y el análisis de resultados en la Asociación Agro-Artesanal “La Achirita de la Parroquia Rural Quinara” es necesario plantear las siguientes conclusiones:

- En la Asociación Agro-Artesanal “La Achirita” existe limitada participación en los socios causada por la escasa motivación y compromiso por parte de los mismos, esto se debe a la falta de empoderamiento con la organización por parte de los directivos que orientan y dirigen a los socios en el cumplimiento de sus actividades.
- Las consecuencias de la limitación en los procesos participativos de los socios son el incumplimiento de actividades asignadas produciendo el debilitamiento de la asociación y por tanto impidiendo el fortalecimiento de la misma.
- La propuesta de intervención social esta direccionada a través de un plan de Acción dirigido a socios y directivos mediante actividades formativas en emprendimientos e innovación, elaboración y producción de un nuevo producto y la vinculación de la asociación en ferias de emprendimiento en la ciudad de Loja para incentivar la participación y fortalecimiento de la asociación.

## **i. Recomendaciones**

### **La investigadora presenta las siguientes recomendaciones:**

- Los directivos de la Asociación deben promover y motivar la participación y capacidades ocupacionales de los socios a través de la organización, guía y orientación desde el punto de vista de un interés colectivo, para fortalecer la asociación.
  
- Los socios deben comprometerse en la asunción de responsabilidades y el cumplimiento de actividades asignadas, reconociendo que el desempeño de la misma fortalece el desarrollo de sus habilidades y el crecimiento de la asociación.
  
- Los socios y directivos deben comprometerse a cumplir con la ejecución de la propuesta de intervención social con responsabilidad y esfuerzo, por ser una estrategia que contribuirá al mejoramiento de la asociación.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y  
ADMINISTRATIVA**

**CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

**PROPUESTA DE INTERVENCIÓN SOCIAL**



**PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ASOCIACIÓN AGRO  
ARTESANAL "LA ACHIRITA" DE LA PARROQUIA RURAL  
QUINARA**

**AUTORA:**

**IVANNOVA JHULIANA SANDOVAL MORA**

**Loja - Ecuador  
2017**

**a. Antecedentes. -**

La Asociación agro-artesanal “La Achirita” fue creada en el año 2006, gracias al apoyo técnico y gestión de la Fundación Colinas Verdes, con sede en la cabecera parroquial de San Pedro de Vilcabamba. Es una organización de base, aprobada por el Ministerio de Industrias y Competitividad (MIC) hoy en día Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) bajo acuerdo ministerial N. 070137 MIC del 07 de junio del 2007.

La organización actualmente aporta con la mano de obra, alrededor de 300 jornales por año, y trabaja en la producción, procesamiento y comercialización de almidón de achira, está formada por 21 socios pertenecientes a los barrios La Palmira y Sahuayco de la parroquia Quinara, quienes utilizan los servicios de la planta, sin embargo, la producción no es continua, atienden pedidos de Colinas Verdes, llevan a las ferias libres a la ciudad de Loja o venden a compradores en Malacatos; el precio establecido es de 1,25 USD por libra.

La presente propuesta de intervención social tiene como fin fortalecer la asociación mediante la vinculación de directivos y socios en procesos participativos, mismos que están detallados en un plan de acción a manera de actividades organizadas con un tiempo de ejecución de 6 meses.

Dichas actividades pretenden motivar y empoderar a directivos y socios para que se comprometan y asuman de forma participativa la responsabilidad de fortalecer la asociación a través de talleres formativos en emprendimiento del cual se pretende aprovechar el producto primario que es la harina de chuno para

obtener un producto elaborado cómo será la conserva de leche con el valor agregado de usar plantas autóctonas del sector como Hierba Luisa, Menta y Sachanis además se realizara la vinculación de directivos y socios en ferias de emprendimiento de la ciudad de Loja con el fin de incentivar el emprendimiento local y fortalecer la asociación.

Las actividades estarán dirigidas por del MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería) y gestionadas por el GAD parroquial de Quinara.

**b. Justificación. -**

Consciente de la problemática que atraviesa la asociación Agro-Artesanal “La Achirita” de la Parroquia Rural Quinara, por la escasa motivación y compromiso que existe en directivos y socios lo cual restringe su desarrollo y el de la asociación, limitando además la participación en actividades asignadas, y con el objetivo de fortalecer la asociación a través de la participación de directivos y socios se justifica la presente propuesta poniendo de manifiesto la importancia de las actividades programadas debido a que son alcanzables, realizables y ejecutables a través de la participación de los actores sociales internos y externos a la asociación.

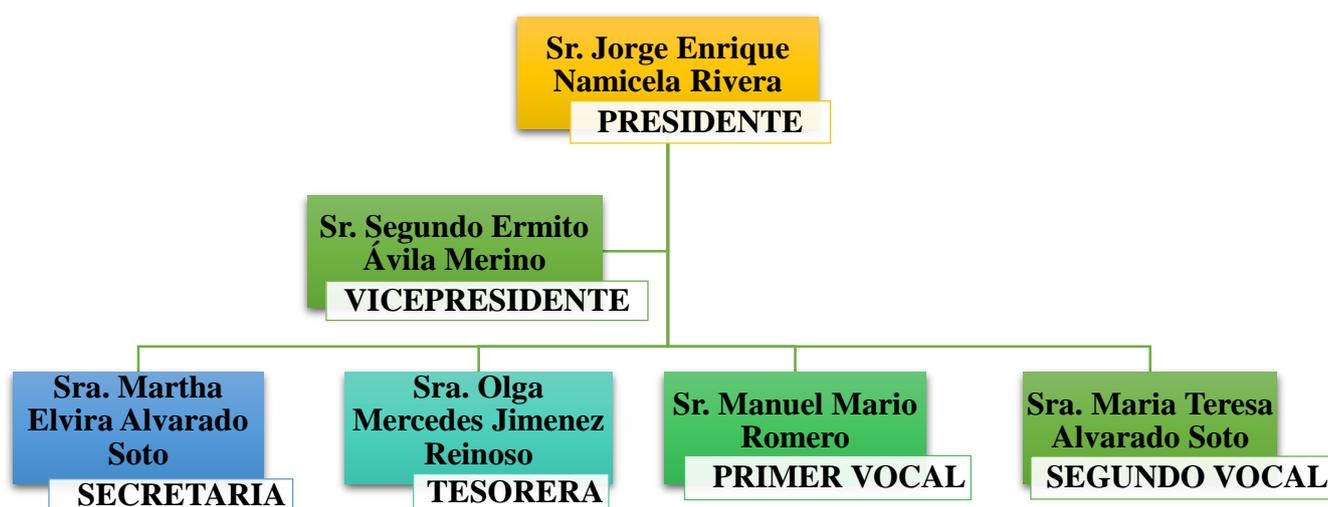
### c. Marco Institucional

#### Localización física y cobertura espacial:

Quinara se encuentra ubicada al suroccidente del cantón Loja, a 64 km de la cabecera cantonal y a 14 km de la Parroquia de Vilcabamba; localizada en las estribaciones de la cordillera de Sabanilla conectada al IV eje vial Loja – La Balsa, limita al Norte con la parroquia Vilcabamba; Sur la parroquia Yangana; Este con la parroquia Vilcabamba y Oeste con el cantón Quilanga de la provincia de Loja. Por otro lado, la asociación Agro – Artesanal “La Achirita” se encuentra ubicada a 15 minutos del centro de la Parroquia Quinara en el barrio La Palmira y junto al barrio Sahuayco.

#### Organización funcional y administrativa:

La organización Agro – Artesanal “La Achirita” está conformada por una directiva establecida de la siguiente manera:



#### d. Objetivos

##### Objetivo General:

Fortalecer la asociación Agro-Artesanal “La Achirita” a través de un plan de acción que permita el involucramiento de directivos y socios en los procesos productivos que desarrolle la organización.

##### Objetivos Específicos:

- ❖ Capacitar a directivos y socios a través de talleres formativos con el fin de motivarlos y fomentar la participación dentro de la asociación.
- ❖ Vincular a los directivos y socios en ferias de emprendimiento de la ciudad de Loja donde comercialicen sus productos e incentiven el emprendimiento local.
- ❖ Evaluar los resultados obtenidos en el cumplimiento del plan de acción desarrollados por los socios.

#### e. Beneficiarios

<b>BENEFICIARIOS</b>	
<b>DIRECTOS</b>	<b>INDIRECTOS</b>
➤ Directivos y socios de la asociación agro-artesanal “La Achirita” de la parroquia rural Quinara.	➤ La tesista ➤ Universidad Nacional de Loja ➤ GAD parroquial de Quinara ➤ MAG ➤ Productores de Leche de Quinara

## f. Plan de Acción

### Actividad No. 1

**Tema:** Taller formativo en emprendimiento y proceso para elaborar la conserva de leche.

ACTIVIDAD 1			
CONTENIDOS	INVOLUCRADOS	TIEMPO	RESULTADOS ESPERADOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Creatividad e Innovación</li> <li>➤ Emprender es Aprender</li> <li>➤ Plan de Negocio</li> <li>➤ Higiene en la manipulación de alimentos</li> <li>➤ Proceso de elaboración de la conserva de leche</li> </ul>	<p><b>DIRECTOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Directivos y socios de la asociación.</li> </ul> <p><b>INDIRECTOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tesista</li> <li>➤ Profesionales del MAGAP (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca)</li> </ul>	<p>3 meses</p> <p><b>Inicio:</b> Abril del 2018</p> <p><b>Finalización:</b> Junio del 2018</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Directivos y socios formados en temas de emprendimiento.</li> <li>➤ Conocer como elaborar la conserva de leche y como innovar con este producto</li> </ul>

### Actividad No. 2

**Tema:** Elaboración y producción de conserva de leche.

ACTIVIDAD 2			
CONTENIDOS	INVOLUCRADOS	TIEMPO	RESULTADOS ESPERADOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de la conserva de leche de sabores con harina de chuno más el valor agregado con plantas autóctonas del sector como Hierba Luisa, Menta y Sachanis.</li> <li>➤ Producción del emprendimiento (100 productos elaborados inicialmente)</li> </ul>	<p><b>DIRECTOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Directivos y socios de la asociación.</li> </ul> <p><b>INDIRECTOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tesista</li> <li>➤ Profesionales del MAGAP (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca)</li> <li>➤ Productores de leche de Quinara</li> </ul>	<p>2 meses</p> <p><b>Inicio:</b> Julio del 2018</p> <p><b>Finalización:</b> Agosto del 2018</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aprender a elaborar la conserva de leche de sabores.</li> <li>➤ 100 conservas de leche de Hierba Luisa, Menta y Sachanis (producto innovador)</li> </ul>

### Actividad No. 3

**Tema:** Ingreso a feria de emprendimiento en Loja

ACTIVIDAD 3			
CONTENIDOS	INVOLUCRADOS	TIEMPO	RESULTADOS ESPERADOS
➤ <b>Gestión por parte del GAD parroquial de Quinara para el ingreso a la Feria de la Bolsa Global de emprendimiento y trabajo del municipio de Loja: Toldas y Gente</b>	<b>DIRECTOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Directivos y socios de la asociación.</li></ul> <b>INDIRECTOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Tesista</li><li>➤ GAD parroquial de Quinara</li></ul>	Primer Jueves y viernes del mes de Septiembre	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Directivos y socios motivados, comprometidos y empoderados.</li><li>➤ Asociación Organizada</li></ul>

### Actividad No. 4

**Tema:** Intercambio de experiencias con los productores de Achira del cantón Girón de la provincia del Azuay

ACTIVIDAD 4			
CONTENIDOS	INVOLUCRADOS	TIEMPO	RESULTADOS ESPERADOS
➤ <b>Gestión y Financiamiento por parte del GAD parroquial de Quinara para la gira de intercambio de experiencias con los productores de Achira del cantón Girón de la provincia del Azuay</b>	<b>DIRECTOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Directivos y socios de la asociación.</li></ul> <b>INDIRECTOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Tesista</li><li>➤ GAD parroquial de Quinara</li><li>➤ Productores de Achira del cantón Girón de la provincia del Azuay</li></ul>	Entre los meses de octubre y noviembre.	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Directivos y socios motivados, comprometidos y empoderados.</li></ul>

### Actividad No. 5

**Tema:** Evaluación de actividades.

ACTIVIDAD 5			
CONTENIDOS	INVOLUCRADOS	TIEMPO	RESULTADOS ESPERADOS
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Encuestas al iniciar y finalizar las actividades para medir el impacto.</li><li>➤ Evaluar la participación activa de directivos y socios en las actividades</li><li>➤ Evaluar el nivel de cultura emprendedora de directivos y socios antes y después de la realización de las actividades</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Directivos de la asociación.</li></ul>	Periódicamente en cada actividad	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Participación activa de directivos y socios en actividades para la consecución de objetivos y fortalecimiento de la asociación</li></ul>

### g. Presupuesto

RUBRO	CANT	VALOR UNIT(USD)	FINANCIAMIENTO			VALOR TOTAL
			GAD Quinara	MAGAP	Asociación Agro- Artesanal	
Carpetas	21	\$0,50	\$11,00			\$11,00
Hojas	200	\$3,00	\$3,00			\$3,00
Esferos	21	\$0,50	\$11,00			\$11,00
Proyector	1	-	X			-
Computadora	1	-		X		-
Talleristas	3	-		X		-
Leche	50 litros	\$0,75	\$38,00			\$38,00
Harina de chuno	25 lb	-			X	-
Panela	25	\$0,50			\$13,00	\$13,00
Hierba Luisa	10	-			X	-
Menta	10	-			X	-
Sachanis	10	-			X	-
Ollas	5 de 10 litros	-			X	-
Espátula	5	-			X	-
Cocina	2 industriales	-			X	-
Gas	2	\$3,00			\$6,00	\$6,00
Envases	100 de 250ml	\$1,00	\$100			\$100
Etiquetas del producto	100	\$0,30	\$30,00			\$30,00
Carnets identificativos	21	\$1,00	\$21,00			\$21,00
Transporte	4 viajes	\$5,00	\$20,00			\$20,00
Gastos Varios			\$50,00			\$50,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$284</b>		<b>\$19,00</b>	<b>\$303</b>

El presupuesto total de la propuesta de 6 meses es de \$303 dólares americanos, el cual comprende la etapa de formación, producción e inserción del producto al mercado local tomando en cuenta que ciertos rubros son gestionados y aprovechados de los recursos de los diferentes actores que intervienen.

## **j. Bibliografía**

- Rodríguez, M, García, M (2013). La capacitación en función del fortalecimiento organizativo de los moradores del barrio Virgen pamba de la ciudad de Loja”, Loja, Disponible en repositorio.usfq.edu.ec
- Hollander E. P. (3ra.edición). (1985). "Leadership and Power", en "The Handbook of Social Psychology", New York: Random House.
- Vroom V. H. (3ra.edición). (1990). "El Nuevo Liderazgo: Dirección de la Participación en las organizaciones" México.
- Burn D. (1ra.edición). (2008). "Hacia una gestión Participativa y eficaz: Manual para organizaciones sociales". México.
- Rodríguez, M, García, M (2013). La capacitación en función del fortalecimiento organizativo de los moradores del barrio Virgen pamba de la ciudad de Loja”, Loja, Disponible en repositorio.usfq.edu.ec
- Carrera R. A. (2004) “Desarrollo Organizacional”. España.
- Dávila. C (2012) “Teorías Organizacionales y Administración” México.
- Garethr. J. (2008) Teoría organizacional: Diseño y Cambio de las Organizaciones. México: Pearson.
- Rojas, M. Medina, L. (2011). Planeación estratégica: Fundamentos y Casos. Colombia. Ediciones de la U.
- Alessio, F, (2008). El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia. México.
- Chiavenato I (2011) “La organización” España.
- Villaverde, X. (2007) Organización popular: Fortalecimiento y gestión organizativa. España.
- Prieto, J. (2012) Gestión estratégica organizacional. Colombia: Eco Ediciones.

- LÓPEZ L. Emilia y YESMIT Ch. Melba. (2006). Competencias laborales del trabajador social vistas desde el mercado laboral, La Habana-Cuba.
- Mutztecúm, R. (2005) Servicios para el Desarrollo, SER. Quetzaltenango, Guatemala.
- Raya Diez Esther (2005) Modelos de intervención en trabajo social comunitario  
Recuperado de:
  - <http://www.unirioja.es/dptos/dchs/archivos/TEMA3MODELOS.pdf>
- Gallego, Mery. (1990) Reflexiones sobre el Trabajo Social Laboral. En: Revista de la Facultad de Trabajo Social UPB.

## k. Anexos

### ANEXO 1:

#### MATRIZ FODA

<b>MATRIZ FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tienen personalidad jurídica</li><li>• Tienen registro sanitario</li><li>• Tienen 10 años de experiencia</li><li>• Cuenta con la mano de obra</li><li>• Dan trabajo a la gente</li><li>• Se alquila la planta y se tiene un ingreso extra</li><li>• Producto sano</li><li>• Producto orgánico</li><li>• Es la única asociación agro-artesanal conformada</li><li>• Tienen las herramientas necesarias para la producción</li></ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Colaboración de la Fundación Colinas Verdes</li><li>• Apoyo de la alcaldía de Loja</li><li>• El producto es entregado a comerciales de la ciudad de Loja</li><li>• Se distribuye producto en ferias de Loja, Vilcabamba y Malacatos.</li><li>• Existen personas que quieren asociarse</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de capacitación en emprendimiento</li><li>• Falta de capacitación a los miembros directivos de la asociación</li><li>• Hay poco liderazgo</li><li>• Poca participación</li><li>• Falta de motivación y empoderamiento de los integrantes de la asociación</li><li>• Falta de formación sobre el uso de tecnologías</li><li>• Falta de capacitación sobre seguridad laboral</li><li>• Falta de capacitación sobre BPMA</li><li>• Falta de uniformes</li><li>• No hay POA</li><li>• No hay organización.</li></ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mal estado de vías para el acceso a la planta productora</li><li>• Condiciones climáticas extremas en verano y en invierno.</li></ul>

**ANEXO 2:**

**MODELO DE ENCUESTA**

**ENCUESTA**

**DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN AGRO – ARTESANAL “LA ACHIRITA” DE LA PARROQUIA RURAL QUINARA.**

Como estudiante de la Carrera de Trabajo Social de la Universidad Nacional de Loja, he creído conveniente realizar la presente encuesta con la finalidad de continuar con el proceso de investigación para contribuir en el diseño de una propuesta de intervención social desde el ámbito del Trabajo Social encaminada a la vinculación de los socios en procesos participativos mediante estrategias, para el fortalecimiento organizacional de la Asociación Agro – Artesanal “La Achirita” de la Parroquia Rural Quinara.

Es por eso que solicito a usted de la manera más comedida proceda a contestar el siguiente cuestionario.

**1. ¿La asociación de la cual forma parte usted se encuentra debidamente organizada?**

Si ( ) No ( )

Porque: \_\_\_\_\_

**2. La relación entre dirigentes y Socios es**

Muy Buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )

**3. ¿Cuántas veces a la semana se reúnen en la Asociación?**

De 1 a 2 veces ( ) De 3 a 4 veces ( ) Otros ( )

Explique cuantas: \_\_\_\_\_

**4. ¿Existe socialización de actividades, problemas y necesidades que tiene la asociación para el empoderamiento de los socios?**

Si ( ) No ( )

Porque: \_\_\_\_\_

**5. ¿De qué manera usted participa en la toma de decisiones dentro de la asociación?**

Directamente ( ) Indirectamente ( )

**6. ¿Considera usted que el fortalecimiento de una organización depende de que tan organizada se encuentre?**

Si ( ) No ( )

Porque: \_\_\_\_\_

**7. ¿Cuál es su nivel de participación en la asociación?**

Recopilando suministrando y elaborando información ( )

Informándose y comunicando información ( )

Pidiendo asesoramiento en la toma de decisiones. ( )

Manifestando opiniones y sugerencias ( )

Participando en los debates ( )

Evaluando las consecuencias de una decisión ( )

Ninguna de las anteriores ( )

Otras \_\_\_\_\_

**8. ¿Cuáles considera usted que son las causas y consecuencias para que exista la ausencia de los socios en procesos participativos para el adelanto de la asociación?**

CAUSAS		CONSECUENCIAS	
• No hay metas claras	( )	• Objetivos sin cumplir	( )
• Falta de interés por parte de los directivos	( )	• Debilitamiento de la Asociación	( )
• Falta de interés por parte de los socios	( )	• Debilitamiento de las relaciones entre socios	( )
• Falta de compromiso	( )	• Debilitamiento de las relaciones entre socios y directivos	( )
• Liderazgo no efectivo	( )	• Impera el dominio de pocas personas	( )
• Reuniones no productivas	( )	• Deficiente organización	( )
• Conflictos personales- familiares	( )	• Improductividad	( )
• Conflictos entre socios	( )	• Desunión	( )
• Conflictos entre socios y directivos	( )	• Otros _____	
• Mala comunicación	( )		
• Falta de Motivación	( )		
• Ausencia de roles	( )		
• Personal no capacitado	( )		
• Individualismo	( )		
• Otros _____			

**9. ¿Cada que tiempo cree que la asociación tiene que realizar talleres de capacitación a sus socios para fortalecer el cumplimiento de las actividades encomendadas?**

Mensual ( ) Trimestral ( ) Semestral ( ) Anual ( )

**10. ¿Qué sugerencias daría usted con la finalidad de implementar estrategias que involucren a los socios en el avance y consecución de objetivos PARA QUE LA ASOCIACION SE VEA MAS FORTALECIDA?**

---



---



---



---



---

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ENCUESTA

### **DIRIGIDA A LOS LIDERES y DIRECTIVOS DE LA ASOCIACIÓN AGRO – ARTESANAL “LA ACHIRITA” DE LA PARROQUIA RURAL QUINARA.**

Como estudiante de la Carrera de Trabajo Social de la Universidad Nacional de Loja, he creído conveniente realizar la presente encuesta con la finalidad de continuar con el proceso de investigación para contribuir en el diseño de una propuesta de intervención social desde el ámbito del Trabajo Social encaminada a la vinculación de los socios en procesos participativos mediante estrategias, para el fortalecimiento organizacional de la Asociación Agro – Artesanal “La Achirita” de la Parroquia Rural Quinara.

Es por eso que solicito a usted de la manera más comedida proceda a contestar el siguiente cuestionario

**1. ¿Considera usted que la asociación Agro – Artesanal “LA ACHIRITA” se encuentra debidamente organizada?**

Si ( )                      No ( )

Porque: \_\_\_\_\_

**2. ¿Cree usted que la directiva de la asociación debe tener dentro de su estructura organizacional delegaciones o comisiones para el cumplimiento de las actividades?**

Si ( )                      No ( )

Porque: \_\_\_\_\_

**3. ¿Considera usted que existe un verdadero compromiso por parte de los socios en el cumplimiento de tareas por el adelanto de la asociación?**

Si ( )                      No ( )

Cómo: \_\_\_\_\_

**4. Cuales considera usted que son las causas y consecuencias para que exista la ausencia de los socios en procesos participativos para el adelanto de la asociación.**

CAUSAS	CONSECUENCIAS
• No hay metas claras ( )	• Objetivos sin cumplir ( )
• Falta de interés por parte de los directivos ( )	• Debilitamiento de la Asociación ( )
• Falta de interés por parte de los socios ( )	• Debilitamiento de las relaciones entre socios ( )
• Falta de compromiso ( )	• Debilitamiento de las relaciones entre socios y directivos ( )
• Liderazgo no efectivo ( )	• Impera el dominio de pocas personas ( )
• Reuniones no productivas ( )	• Deficiente organización ( )
• Conflictos personales- familiares ( )	• Improductividad ( )
• Conflictos entre socios ( )	• Desunión ( )
• Conflictos entre socios y directivos ( )	• Otros -
• Mala comunicación ( )	_____
• Falta de Motivación ( )	
• Ausencia de roles ( )	
• Personal no capacitado ( )	
• Individualismo ( )	
• Otros _____ ( )	

**5. ¿Qué estrategias considera usted que deberían tener una asociación para que se encuentre debidamente organizada y fortalecida?**

- Un plan de acción para fortalecer los recursos funcionales y organizacionales ( )
- Un modelo en el que se implica que los actores de la organización deben tener proporción entre el análisis y la acción. ( )
- Un plano que lleve a la competencia directa ( )
- Una fuerza mediadora entre la organización y el medio ambiente ( )
- Una perspectiva compartida entre los miembros de la organización ( )
- Otros \_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

ANEXO 3:

PROYECTO



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

TEMA:

**Procesos Participativos para el Fortalecimiento Organizacional de la Asociación Agro-Artesanal 'LA ACHIRITA' de la Parroquia Rural Quinara**

PROYECTO DE TESIS PREVIO A OPTAR EL GRADO DE LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL.

**AUTORA:**

**IVANNOVA JHULIANA SANDOVAL MORA.**

1859

**LOJA – ECUADOR  
2017**

**a. TEMA**

PROCESOS PARTICIPATIVOS PARA EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL  
DE LA ASOCIACIÓN AGRO-ARTESANAL 'LA ACHIRITA' DE LA PARROQUIA  
RURAL QUINARA

## **b. PROBLEMÁTICA**

El fortalecimiento de las instituciones rurales y el fomento de la capacidad de organización a nivel mundial, local y nacional son cruciales para el desarrollo productivo de la comunidad rural.

FAO (2010). Los pequeños productores del sector rural, cuando actúan colectivamente a través de procesos participativos en sus propias organizaciones, grupos de usuarios de los recursos naturales, asociaciones de mujeres y jóvenes y otras formas de organizaciones rurales, pueden reforzar sus capacidades y contar con mayores oportunidades sociales y económicas.

A nivel mundial, existen organizaciones rurales que no se encuentran fortalecidas debido a la falta de procesos participativos dentro de la organización.

Según la CLACSO (2014), en Colombia no se observan cambios profundos en las organizaciones, debido a que sólo realizan modificaciones y adaptaciones en respuesta a los cambios en el contexto social, lejos de una solución de transformación de su identidad organizacional a través la participación de los socios.

En Colombia se presentan varios hechos que dificultan el fortalecimiento de organizaciones como la desunión de los productores, las dificultades de comunicación de las organizaciones con sus afiliados y de muchos de éstos para relacionarse con la comunidad, la desconfianza lo que genera un mal ambiente en las organizaciones, el desconocimiento de temas relacionados a la organización, no hay orientación por parte del estado, no existe una cultura sobre el control social y se han desarrollado pocos mecanismos efectivos para darle viabilidad y la inexistencia de proyectos para capacitar a los socios de las organizaciones.

A nivel de Ecuador, las principales barreras para el fortalecimiento organizacional son las trabas a nivel institucional y jurídico que limitan aún más las posibilidades de poderse desarrollar; las idiosincrasias culturales que hacen que se valore poco el asociativismo y que tienen una base histórica; la limitada disponibilidad de recursos fundamentales como el agua y la tierra; y la escasa organización dentro de la Asociación que se da por la falta de participación de los socios. SEPS (2014)

La ciudad de Loja no está exenta de esta realidad ya que previo sondeo realizado a los miembros de la Asociación Agro-artesanal “LA ACHIRITA” mediante la aplicación de la técnica de la entrevista y la MATRIZ FODA se determina algunas problemáticas como: la falta de organización, existencia de poco liderazgo, falta de motivación y empoderamiento de los integrantes de la asociación, la falta de capacitación a los miembros directivos de la asociación, poca participación de los integrantes, falta de formación sobre el uso de tecnologías, no hay capacitación sobre seguridad laboral, falta de capacitación sobre BPMA y no existe un POA que oriente sus actividades.

Tomando como referencia el sondeo preliminar realizado se determina que la escasa participación de los socios en función del accionar colectivo impide el fortalecimiento organizacional de la asociación, esta realidad demuestra la falta de motivación y empoderamiento de los miembros causada por la ausencia de una cultura organizativa que no permita a sus integrantes cumplir roles y ser parte de la toma de decisiones dentro de la asociación.

Existen bajos niveles de liderazgo, mismos que se evidencian en la desunión que muestran los socios, este problema influye mucho en el cumplimiento de actividades porque además no existe un Plan Operativo Anual que las guíe organizadamente.

La corta capacitación de los miembros directivos en temas de planificación y de trabajo con grupos, dificulta la participación activa en los socios y desvincula al capital humano para desempeñar con eficiencia y creatividad las demandas del desarrollo de la organización.

Por lo expuesto anteriormente y tomando en cuenta que el fortaleciendo organizacional es un proceso con una serie de intervenciones y actividades en las cuales participan los miembros de la organización, realizando actividades de seguimiento que se orientan hacia programas de acción para aumentar la efectividad y bienestar de la organización y destacando la importancia que tiene, se formula el siguiente problema de investigación:

*“¿Cómo la ausencia de procesos participativos en los socios influye en el fortalecimiento organizacional de la Asociación Agro-artesanal “LA ACHIRITA” de la Parroquia Rural Quinara? periodo noviembre 2016 – diciembre 2017 y la intervención del Trabajador Social.”*

### **c. JUSTIFICACIÓN**

Consciente de la problemática que atraviesa la Asociación Agro - Artesanal “La Achirita” de la Parroquia Rural Quinara, por la escasa participación de los socios al no vincularse en el accionar colectivo lo que impide el fortalecimiento organizacional de la misma; la presente investigación pone de manifiesto la importancia de potenciar los procesos participativos a través de estrategias que permitan el empoderamiento de los socios y los motiven para que ellos mismos sean los gestores de su propio cambio y transformen la realidad que actualmente vive la Asociación.

En lo que respecta a la factibilidad de la presente investigación, si es posible realizarla debido a que existe el tiempo necesario para llevarla a cabo, y las fuentes bibliográficas para la recopilación de la información; además existe la voluntad de los socios para colaborar en la investigación.

El presente trabajo investigativo se justifica con el Art. 129 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja que establece como requisito la realización del trabajo de investigación para la obtención del título profesional de Licenciada en Trabajo Social. Su ejecución tiene como fin aplicar conocimientos teóricos adquiridos durante la formación profesional en las aulas universitarias, específicamente relacionar la parte teórica con la práctica; para así lograr cumplir con el objetivo de la Universidad Nacional de Loja y de la Carrera de Trabajo Social que es formar profesionales humanistas capacitados para afrontar los retos que se presenten en la sociedad.

En lo social el presente trabajo investigativo se justifica porque da respuesta a la problemática que aqueja e impide el desarrollo de la Asociación Agro-Artesanal “La Achirita” de la Parroquia Rural Quinara a través de la implementación de una propuesta social encaminada a la vinculación de los socios en procesos participativos mediante estrategias que faciliten la ejecución de actividades de una manera ordenada de tal forma que contribuya al fortalecimiento organizacional de la Asociación.

En lo personal el desarrollo de esta investigación servirá para poner en práctica los conocimientos adquiridos durante los años de estudio y los valores éticos y profesionales con el fin de fomentar un trabajo consiente en la actividad profesional.

Finalmente, este trabajo de investigación servirá como fuente de consulta para futuros estudios en el ámbito del Trabajo Social en organizaciones; al constituirse como una fuente de información que genera alternativas de solución a problemas de la realidad social.

#### **d. OBJETIVOS**

##### **Objetivo General**

Contribuir al fortalecimiento organizacional de la Asociación Agro-artesanal “LA ACHIRITA” de la Parroquia Rural Quinara, a través de una propuesta de intervención social encaminada al uso de procesos participativos de los socios.

##### **Objetivos Específicos:**

- ❖ Realizar un estudio teórico y metodológico de las categorías de análisis del objeto de estudio relacionadas con procesos participativos, fortalecimiento organizacional y la intervención del trabajador Social.
- ❖ Identificar causas y consecuencias que influyen en la ausencia de procesos participativos en los socios de la Asociación Agro-artesanal “LA ACHIRITA”
- ❖ Diseñar una propuesta de intervención social desde el ámbito del Trabajo Social encaminada a la vinculación de los socios en procesos participativos mediante estrategias, para el desarrollo de la asociación

## **e. MARCO TEÓRICO**

### **e.1. PARTICIPACIÓN**

#### **e.1.1. Definición**

La participación es la actividad desplegada por el conjunto de los actores sociales para el logro de un proyecto de acción común orientado por objetivos y metas, el cual tendrá formas y niveles diferentes de expresión.

El tema de la participación social ocupa un lugar relevante en las ciencias sociales desde hace algunos años, se inscribe en una alternativa política que se acerca más a la utopía que al real desenvolvimiento del mundo actual.

Busca una relación estado-sociedad diferente, donde el hombre deje de ser objeto para trocarse en sujeto. Es una proyección optimista, inscripta en la reflexión sobre cómo construir sociedades verdaderamente democráticas donde la justicia, la igualdad, la solidaridad y el humanismo no sean solamente metas declaradas, inalcanzables en la práctica cotidiana.

Participar, es más que estar presentes, más que movilizar, más que intercambiar criterios, más que opinar; participar significa sensibilizarse, tomar parte, implicarse,

decidir, actuar comprometedoramente. Los participantes investigan su propia realidad y analizan las causas de los problemas. **(Rodríguez, M; García, M 2013).**<sup>1</sup>

La participación como un concepto polisémico ha sido ampliamente tratada por diversas disciplinas, centrándose en dos alternativas fundamentales:

- Participación como adhesión a un proyecto (cuando se nos informa de algo y solo de esa manera se nos involucra)
- Participación como proceso de intervención popular que alcanza su autenticidad en la toma de decisiones (insistimos en que este último aspecto como índice inequívoco de verdadera participación).

Si la participación se convierte en un peso, un compromiso, un esfuerzo personal muy grande, sólo pocos lo harán, los demás delegarán; lo fundamental en un proceso comunitario es que muchos sean partícipes.

La otra cuestión que se plantea relacionada con la participación y en general con el proceso comunitario es que todo proceso participativo tiene que crear nuevas organizaciones sociales, si la participación no crea (o fomenta, o refuerza) organización social es una participación inútil y ociosa y no productiva del cambio social que es antes que nada un cambio político. **(Hollander E. 1985, p.485-535.)**<sup>2</sup>

### **e.1.2. Elementos de la Participación**

- Formar Parte. Concurrencia a una movilización, asistencia a un evento, uso de un servicio. Importa lo cuantitativo.

---

<sup>1</sup> Rodríguez, M; García, M 2013. La capacitación en función del fortalecimiento organizativo de los moradores del barrio Virgenpamba de la ciudad de Loja". (En línea). Loja. Consultado Nov. 05 del 2014. Disponible en [repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/701/1/90611.pdf](http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/701/1/90611.pdf).

<sup>2</sup> HOLLANDER E. P "Leadership and Power", en "The Handbook of Social Psychology", 3ra.edición, Random House, N.Y. 1985, p.485-535

- Tener Parte. Desempeñar un papel, tener alguna función.
- Tomar Parte. Decidir. Completa la idea de participación. Apela a la conciencia de que se puede y se debe cambiar. Según **Rodríguez, M; García, M 2013.**<sup>3</sup>

### **e.1.3. Ventajas de la Participación**

Entre las ventajas de la participación enunciaremos las siguientes:

- Permite dar tratamiento a una gran variedad de necesidades y perspectivas que no es posible ver desde niveles más altos que el barrio y la comunidad.
- Permite reforzar las redes comunitarias y realzar los recursos positivos de la comunidad.
- Tiende a aumentar la comprensión de la comunidad sobre los procesos necesarios para solucionar los problemas.
- Eleva la autoestima en la población participante y le otorga sentido a su vida, al proporcionársele control sobre los eventos del contexto en la cual se desenvuelve.
- Permite la creatividad en la búsqueda de soluciones. (**Whitehill, 1953**)<sup>4</sup>

## **e.2. ORGANIZACIÓN**

### **e.2.1. Definición**

Las organizaciones son por lo general personas jurídicas creadas para el logro de determinados objetivos financieros y sociales, mediante la interacción del trabajo

---

<sup>3</sup> Rodríguez, M; García, M 2013. La capacitación en función del fortalecimiento organizativo de los moradores del barrio Virgenpamba de la ciudad de Loja". (En línea). Loja. Consultado nov. 05 del 2014. Disponible en [repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/701/1/90611.pdf](http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/701/1/90611.pdf).

<sup>4</sup> CHIAVENATO Idalberto (2009) "La organización" pág. 24

Humano con recursos económicos, físicos y tecnológicos.

Estos recursos tienen que ser administrados a través de estructuras jerárquicas caracterizadas por relaciones de poder, controles y evaluación, división del trabajo, comunicaciones complejas, motivación, capacitación, retroalimentación, y liderazgo, para el logro de los objetivos determinados. **(Prieto, Jorge. 2012)**<sup>5</sup>

Una organización es el conjunto de elementos compuesto principalmente por personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común.

Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntas objetivas que serían inalcanzables en forma individual. Forman un sistema cooperativo racional, es decir, las personas deciden apoyarse mutuamente para alcanzar metas comunes. Esta lógica permite conjugar e integrar esfuerzos individuales y grupales para producir resultados más amplios. De ahí la importancia de las personas y los grupos en el comportamiento organizacional. **(Pérez, Arango, y Sepúlveda. 2011)**<sup>6</sup>

Las organizaciones dependen de las actividades y de los esfuerzos colectivos de muchas personas que colaboran en su funcionamiento. Los recursos humanos de las organizaciones están constituidos por individuos y grupos, es decir, por la gente que desempeña actividades y hace aportaciones que permiten a la organización servir para un propósito particular. Sin embargo, para que las personas puedan dar resultados y contribuir a la prosperidad de las organizaciones necesitan recursos físicos y materiales

---

<sup>5</sup> PRIETO HERRERA Jorge Eliecer. Colombia 2012, Gestión Estratégica organizacional.

<sup>6</sup> Pérez, Arango, y Sepúlveda. 2011, Desarrollo Organizacional.

como tecnologías, materias primas, equipos, instalaciones y dinero, los cuales son manejados o procesados por personas. Todos esos recursos son indispensables para producir bienes y servicios y, en consecuencia, para el éxito de la organización.

Las organizaciones son la palanca del desarrollo económico y social de cualquier país. Las relaciones que se observan en la sociedad moderna son posibles gracias a que personas agrupadas se involucran en proyectos comunes. La sociedad moderna se ha desarrollado gracias a la creación de organizaciones especializadas en crear y ofrecer bienes y servicios. En la actualidad, es poco probable que el esfuerzo de una sola persona logre gran cosa, vivimos en una sociedad de organizaciones, que son el motor de la innovación y el progreso.

El grado de desarrollo de una nación y la calidad de vida de su pueblo dependen fundamentalmente de las características de sus organizaciones, las cuales son importantes tanto para las naciones como para las personas, pues pasan la mayor parte de su vida entre ellas. **(Chiavenato Idalberto 2009)** <sup>7</sup>

### **e.3. FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL**

#### **e.3.1. Definición**

Se puede conceptualizar como un proceso de transferencia de instrumentos y conocimientos, a fin de dotar a la organización de una capacidad de autosuficiencia para conducir su proceso de desarrollo estratégico, que se enfoca en inducir las condiciones suficientes y necesarias para que una organización tenga éxito en el logro de sus objetivos y metas, así como en el cumplimiento de sus compromisos, a fin de asegurar su continuidad existencial y la proyección de perspectivas para su crecimiento

---

<sup>7</sup> CHIAVENATO Idalberto (2009) "La organización" pág. 24

y desarrollo, para este propósito se integra una estrategia la cual contempla la elaboración de un diagnóstico situacional de la organización, así como un plan de transformación o adecuación de la misma, incluso con alcance de reingeniería, si es necesario.

El fortalecimiento permite a las organizaciones reconocer sus fortalezas para potenciarlas y sus debilidades para superarlas, como también cualificarse permanentemente y mejorar sus habilidades, técnicas y destrezas tomando en cuenta el contexto específico en el que interactúan, este es un proceso dinámico que va más allá de la ejecución de un proyecto; por ello se debe adoptar la reflexión permanente sobre lo que se hace y se quiere como práctica de crecimiento de las organizaciones que la practican. **(Rodríguez, M; García, M 2013).**<sup>8</sup>

Es un proceso que ayuda a identificar y definir sus valores a los miembros de la organización hacia un desarrollo integral, es una serie de intervenciones y actividades en las cuales participan los miembros de la organización, realizando actividades de seguimiento que se orientan hacia programas de acción; el fortalecimiento Organizacional, es un proceso en el que se puede adquirir habilidad para obtener y comunicar información. Es un compromiso de los directivos a largo plazo, los cuales tienen una responsabilidad personal en el programa y sus resultados.

Es crear un proceso ideado para aumentar la efectividad y bienestar de la organización. **(Carrera Raúl Arturo 2004)** <sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Rodríguez, M; García, M 2013. La capacitación en función del fortalecimiento organizativo de los moradores del barrio Virgenpamba de la ciudad de Loja". (En línea). Loja. Consultado nov. 05 del 2014. Disponible en [repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/701/1/90611.pdf](http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/701/1/90611.pdf).

<sup>9</sup> CARRERA Raúl Arturo (2004) "Desarrollo Organizacional" pág. 53

### e.3.2. ¿Qué permite el fortalecimiento Organizacional?

- Tener mayor capacidad para definir con claridad la visión del desarrollo de la organización;
- Desarrollar suficiente capacidad de gestión para conducir a las asociaciones desde la planificación a la ejecución exitosa de las propuestas;
- Desarrollar una cultura organizativa que permita a sus integrantes cumplir y hacer cumplir con las normas establecidas por su organización;
- Capacitar y vincular al capital humano necesario y calificado para desempeñar con eficiencia y creatividad las demandas del desarrollo de la organización;
- Crear vinculaciones, alianzas y redes que le permitan acceder a información y recursos;
- Tener la capacidad de movilizar recursos propios y apalancar recursos externos para financiar su desarrollo y tener los activos suficientes para trabajar con fuerza en la consecución de sus metas;
- Mejorar la calidad de vida de sus integrantes mientras preservan sus recursos naturales y recuperan las inversiones realizadas en los servicios. **(Revista 2012)**

10

### e.4. TRABAJO SOCIAL EN ORGANIZACIONES

El Trabajador Social es un ente de cambio el cual enmarca su trabajo en diferentes ámbitos, dentro de la organización su objeto de estudio es aportar con ideas innovadoras las cuales contribuyen a alcanzar un bienestar entre los socios y líderes de la misma.

---

<sup>10</sup> Revista. (2012) Recuperado de:  
<http://lagoexpert.blogspot.com/2012/04/que-es-el-fortalecimiento.html>

Es muy importante que ellos alcancen una conciencia crítica – reflexiva en la cual cada uno reconozca en que está fallando la organización y así poder buscar posibles alternativas de solución en los cuales el Trabajador Social plantea diferentes actividades para que tanto líderes como socios puedan desarrollar, y de esta manera exista comprometimiento colectivo en el que se pueda cumplir cada uno de los propósitos de la organización.

La labor que cumplen los Trabajadores Sociales en las organizaciones es de suma importancia ya que muchas veces se presenta como un mediador entre las necesidades de la empresa y las demandas de los trabajadores, ante aquello el actuar del profesional debe ir acorde al lugar en el cual se desempeña, puesto que no todas las empresas ponen énfasis en los mismos elementos. Si bien como profesional se tiene una postura, ésta muchas veces puede ser o debe ser adecuada a la organización de la cual se es parte.

La principal labor radica en el área Social, específicamente en la entrega de beneficios a los trabajadores, ya que de esta forma se entienden las necesidades de los trabajadores y la protección a éstos. Si bien se identifican aspectos positivos y negativos, siempre se tiene presente el respeto hacia la otra persona, ya que en este trabajo hay muchas personas con las cuales se debe relacionarse por ende es un desafío constante la forma en cómo esto se haga. Mientras el profesional desarrolle su labor designada, va adquiriendo experiencia y cada vez va conociendo más la labor y debe ser capaz de ir generando nuevos espacios, mostrando pro actividad, compromiso y responsabilidad con su trabajo, respetando siempre a las personas con las que se desarrolla puesto que todos son imprescindibles al interior de la empresa. **(Raya Diez Esther 2005)** <sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Raya Diez Esther (2005) Modelos de intervención en trabajo social comunitario Recuperado de:

A través de la historia el Trabajador Social ha desempeñado una labor muy importante en las empresas productivas y de prestación de servicios. El talento humano es el activo más grande que poseen las Organizaciones y es precisamente en este campo en donde los profesionales de esta disciplina han actuado para preservarlo, brindándole condiciones de calidad de vida personal y laboral. Un personal motivado y satisfecho significa para la empresa mayor productividad y rentabilidad. Así las empresas generan riqueza y con ello desarrollo social y crecimiento económico

Otros temas en los que impacta la intervención del Trabajador Social en la actualidad son:

- Responsabilidad Social Empresarial: en la definición de políticas de intervención con la comunidad. Programas de proyección y solidaridad social.
- Apoyo al proceso de selección e inducción del personal • Coordinación de procesos de formación y desarrollo • Participación en la implementación de los sistemas integrados de calidad. Esto exige actualización y conocimiento de las normas ISO de calidad y de gestión ambiental.
- Monitoreo de los programas sociales a través de la implementación de una serie de indicadores de gestión que permita medir los resultados de la gestión.
- Acompañamiento al personal en inquietudes respecto a las reformas laborales y pensionales. Esto exige amplio conocimiento de estas reformas.
- Medición e intervención del clima laboral para preservarlo procurando adecuada salud mental.
- Preparación y ejecución de programas dirigidos a mejorar la calidad de los grupos familiares.

- Coordinación con las áreas de salud ocupacional y seguridad industrial
- Dirección de áreas de Gestión Humana.

La labor que el Trabajador Social desempeña en el campo laboral, sobrepasa los muros de las empresas. Generando bienestar y tranquilidad a los trabajadores y sus familias, haciendo que las empresas tengan en su gente el activo más valioso, lo que finalmente se convierte en una ventaja competitiva para las organizaciones, teniendo en el Trabajador Social un profesional comprometido con la organización, participando con un rol estratégico en procesos de selección, bienestar, formación y desarrollo de su gente y sus familias. (Gallego, Mery 1990.)<sup>12</sup>

## f. METODOLOGÍA

En el proceso investigativo de la problemática planteada se aplicarán los siguientes métodos:

### **MÉTODOS:**

**Método Científico.** -Entendido como el camino a seguir para encontrar la verdad acerca de la problemática planteada, permitirá de una manera lógica lograr la adquisición organizada y sistemática de conocimientos en su aspecto teórico acerca de las variables del problema objeto de estudio, mismo que guiará para encontrar la vía más factible a la solución del problema propuesto.

---

<sup>12</sup> Gallego, Mery. Reflexiones sobre el Trabajo Social Laboral. En: Revista de la Facultad de Trabajo Social UPB. No. 6, marzo 1990. pag 87 – 91

**Método Inductivo.** - como auxiliar del método científico que se fundamentará en el arte de dialogar, argumentar y discutir, mismo que permitirá establecer conclusiones que partiendo de lo general a lo particular

**Método Deductivo.** - que partiendo de los conceptos, principios y leyes conducirá a la realización del análisis correspondiente y arribar a las conclusiones y resultados.

### **La Metodología Del Autodesarrollo Comunitario. -**

Para el desarrollo de la presente investigación se ha tomado en consideración la metodología del ADC (Autodesarrollo comunitario) a través del enfoque metodológico de Investigación - Acción Participativa de 3 fases y la utilización de técnicas e instrumentos de intervención comunitaria como:

#### **FASES**

**Primera Fase.** - Intercambio inicial con el sujeto necesitado de la acción profesional.

En esta etapa se llevará a cabo el primer acercamiento a la Asociación Agro-Artesanal “La Achirita” para ir creando empatía con los socios y conocer los aspectos más relevantes de la organización.

**Segunda Fase.** - Exploración del escenario.

En esta fase, se elaborará un pre diagnóstico a través los datos recogidos en la asociación mediante las entrevistas, conversatorios y matriz FODA con los socios de la Asociación, concernientes la problemática detectada.

### **Tercera Fase.** - Diagnóstico y búsqueda de soluciones.

En esta fase en base a reuniones en la asociación y buscando consensos, se determinará “¿Cómo la ausencia de procesos participativos en los socios influye en el fortalecimiento organizacional de la Asociación Agro-artesanal “LA ACHIRITA” de la Parroquia Rural Quinará? y a su vez se propondrá una alternativa de intervención a esta problemática encaminada a la vinculación de los socios en procesos participativos, para el desarrollo de la asociación”

### **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS:**

Las técnicas e Instrumentos a utilizarse serán:

**La observación.** - esta técnica permitirá visualizar de forma general la realidad de la Asociación Agro-Artesanal “LA ACHIRITA” de la Parroquia Rural de Quinara.

**La Encuesta:** Contribuirá a obtener información relevante en cuanto al objeto de estudio de la investigación, con el fin de dar respuesta a los objetivos planteados.

**Diálogo De Saberes.** - el mismo que contribuirá a obtener información importante referente a la vida cotidiana, la participación, y la organización de la Asociación desde sus inicios, esta técnica se la realizará a los socios más antiguos de la Asociación.

**Recolección Bibliográfica.** - permitirá obtener información de diferentes libros, folletos, documentos, publicaciones e internet, para establecer criterios que permitan el

desarrollo de contenidos teóricos y prácticos relacionados con el problema de investigación dentro de la Asociación.

### **HERRAMIENTAS. -**

Dentro de este proceso investigativo es indispensable contar con. -

**Diario de campo. -** que será utilizado para llevar un registro de la evolución del trabajo, recopilar la información y datos importantes, la entrevista, memoria fotográfica.

**Matrices. -** permitirán la organización y sistematización de la información recolectada.

### **POBLACIÓN. -**

#### **Universo:**

El universo de investigación serán los 22 socios de la Asociación Agro-Artesanal “La Achirita” de la Parroquia Rural de Quinara.

#### **Muestra:**

Se tomará como muestra al universo, es decir los 22 socios de la Asociación.



## **h. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO**

La elaboración y desarrollo de la presente investigación contará con la utilización de recursos materiales y económicos, mismos que en su totalidad serán financiados por la autora.

### **h.1. Recursos materiales**

Para el presente trabajo se utilizará el siguiente material:

- ❖ Internet
- ❖ Impresiones
- ❖ Copias
- ❖ Computador
- ❖ Transporte
- ❖ Materiales de Escritorio
- ❖ Cámara fotográfica
- ❖ Proyector o infocus
- ❖ Anillado
- ❖ Empastado
- ❖ CD

### h.1.2. Recursos Económicos

Los valores monetarios necesarios se estiman en 1,259.55 dólares americanos, los mismos que se detallan a continuación:

ITEMS	RECURSOS ECONOMICOS			
	DETALLES	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	- Internet	10/m	26.00	260.00
2	- Impresiones	800	0.15	120.00
3	- Copias	1.600	0.02	32.00
4	- Transporte	30	\$12	360.00
5	- Materiales de Escritorio	10	0.50	35.00
6	- Materiales audiovisuales	4/h	10.00	40.00
7	- Anillado	3	2.00	6.00
8	- Empastado	5	15.00	75.00
9	- CD	5	1.00	5.00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>933.00</b>
<b>Imprevistos</b>			<b>35%</b>	<b>326.55</b>
<b>TOTAL</b>				<b>\$1,259.55</b>

## i. BIBLIOGRAFIA

- ❖ Rodríguez, M; García, M 2013. La capacitación en función del fortalecimiento organizativo de los moradores del barrio Virgenpamba de la ciudad de Loja". (En línea). Loja. Consultado nov. 05 del 2014. Disponible en repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/701/1/90611.pdf.
- ❖ <http://www.fao.org/rural-institutions/es/>
- ❖ RED DE BIBLIOTECAS VIRTUALES DE CIENCIAS SOCIALES DE AMERICA LATINA Y EL CARIBE CLACSO: <http://conectarural.org/sitio/reconociendo/pdf/10-PapelOrganizaciones.pdf>
- ❖ <https://webapps.ifad.org/members/lapse-of-time/docs/spanish/EB-2015-LOT-P-18-Informe-de-dise-o-del-proyecto.pdf> ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA.
- ❖ HOLLANDER E. P "Leadership and Power", en "The Handbook of Social Psychology", 3ra.edición, Random House, N.Y. 1985, p.485-535.
- ❖ CHIAVENATO Idalberto (2009) "La organización" pág. 24
- ❖ CARRERA Raúl Arturo (2004) "Desarrollo Organizacional" pág. 53
- ❖ Revista. (2012) Recuperado de: <http://lagoexpert.blogspot.com/2012/04/que-es-el-fortalecimiento.html>
- ❖ Raya Diez Esther (2005) Modelos de intervención en trabajo social comunitario Recuperado de: <http://www.unirioja.es/dptos/dchs/archivos/TEMA3MODELOS.pdf>
- ❖ Gallego, Mery. Reflexiones sobre el Trabajo Social Laboral. En: Revista de la Facultad de Trabajo Social UPB. No. 6, marzo 1990. pag 87 - 91

**ANEXO 4:**

**MEMORIA FOTOGRÁFICA**

**Observación del escenario. (Asociación Agro-artesanal  
“La Achirita”)**



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.

## Primera Reunión y elaboración de Matriz FODA



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.

## Aplicación de Encuestas a socios



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.

### Aplicación de Encuestas a directivos de la Asociación



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.

## Dialogo final con líderes



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.



**FUENTE:** Investigadora

**AUTORIZACIÓN:** Sr. Jorge Cuenca. Presidente de la Asociación Agro - artesanal La Achirita.

## Índice

CARATULA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	4
c. INTRODUCCIÓN.....	5
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	7
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	56
f. RESULTADOS.....	64
g. DISCUSIÓN .....	71
h. CONCLUSIONES.....	74
i. RECOMENDACIONES.....	75
j. BIBLIOGRAFÍA.....	86
k. ANEXOS.....	88
INDICE.....	122