



SEDE ACADÉMICA DE ECUADOR

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS  
SOCIALES FLACSO - SEDE ECUADOR**

**PROGRAMA POLITICAS PUBLICAS**

**CURSO DE ESPECIALIZACIÓN EN GESTION DEL  
DESARROLLO LOCAL**

**TEMA:**

**“ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD ORGANIZATIVA DE LA  
UNION DE BARRIOS DEL CANTON MANTA COMO FORMA  
DE CAPITAL SOCIAL”**

**AUTORA:**

**LIC. MARIELA ELIZABETH RIVADENEIRA ARTEAGA**

**“Tesina financiada por el Fondo de Solidaridad”**

**ASESORA: MSC. TATIANA HIDROVO QUIÑÓNEZ  
LECTOR: MSC. HERNÁN VALENCIA VILLAMAR**

**Manta, 26 de abril de 2004**

**MANABI ECUADOR**

**2004**

## INDICE

	Pág.
SÍNTESIS DEL CONTENIDO DE LA TESIS	6
<b>CAPITULO I</b>	
INTRODUCCIÓN.....	7
MARCO CONCEPTUAL.....	9
METODOLOGÍA.....	16
<b>CAPITULO II</b>	
ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD ORGANIZATIVA DE LA UNIÓN DE BARRIOS DEL CANTÓN MANTA COMO FORMA DE CAPITAL SOCIAL	
2.1. Manta en el contexto local.....	20
2.2. La Organización Barrial en Manta.....	28
2.3. El desarrollo organizativo de la Unión de Barrios del cantón Manta.....	30
2.3.1. Fines de la Unión de Barrios del Cantón Manta.....	33
2.3.2. Proyectos.....	34
2.3.3. La Política Local.....	34
2.3.4. Aspecto Sociocultural.....	35
2.4. Organizaciones de base que integran la Unión de Barrios del cantón Manta.....	35
2.5. Funcionamiento de la Unión de Barrios del cantón Manta.....	38
2.6. La capacidad organizativa de la Unión de Barrios del cantón Manta.....	41
<b>CAPITULO III</b>	
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	
3.1. Análisis por variable de mayor a menor porcentaje.....	44
3.1.1. Participación.....	44
3.1.2. Liderazgo.....	46
3.1.3. Cultura Organizativa.....	48
3.1.4. Intermediación y Negociación.....	50
3.1.5. Movilización y Manejo de Recursos.....	52

3.1.6. Enlaces y Relaciones Exteriores.....	54
3.1.7. Sostenibilidad y Autonomía.....	56

#### **CAPITULO IV**

4.1. Conclusiones.....	58
4.2. Recomendaciones.....	60
4.3. Propuesta Estratégica para el Fortalecimiento Organizacional de la Unión de Barrios del Cantón Manta.....	61
4.3.1. Promoción de la capacidad organizativa.....	61
BIBLIOGRAFÍA.....	65
ANEXOS.....	67

## **CAPITULO III**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1. ANÁLISIS POR VARIABLE DE MAYOR A MENOR PORCENTAJE**

El presente análisis se lo ha realizado tomando en cuenta la puntuación que la Unión de Barrios del Cantón Manta obtuvo en 143 variables que corresponden a siete grupos clasificados de la siguiente forma:

##### **3.1.1. PARTICIPACIÓN:**

Podemos observar en el siguiente gráfico que este grupo con 6 variables mide la participación de los barrios en las reuniones, toma de decisiones, integración de mujeres, jóvenes y otros grupos así como el interés general en la participación.

La participación en reuniones es muy activa, la toma de decisiones consideradas para ellos más importantes son tomadas en asamblea general sus últimas decisiones fueron la de desafiliarse de la Confederación de Barrios del Ecuador ya que no han cumplido con los postulados para la que fue creada.

Otra forma de participación en la que se vieron inmersos no solamente las ODB si no también las élites locales fue el plantear y solicitar que se realice el Plan maestro de alcantarillado de Manta, a la municipalidad de este cantón.

Los debates se realizan en cada barrio para luego ser discutidas en asamblea general previa información y luego difundidos los resultados de sus decisiones. Las actas se levantan en cada sesión y se pone a consideración observando las normas de procedimiento parlamentario.

En cuanto a la inclusividad de género, las mujeres, jóvenes de toda condición social asumen amplia participación en todas las actividades de la UBCM. La justicia es parte de los objetivos de la OSG, de acuerdo a las entrevistas no existen grupos que se sientan relegados por esta OSG, están conscientes de estar totalmente representados por sus líderes. Referente a los proyectos productivos las comunidades los manejan directamente distribuidos equitativamente, la OSG interviene en el asesoramiento técnico y social.

Existe buena participación de las élites, las familias más prósperas actúan en muchas de las actividades que realiza la UBCM. Todos los barrios muestran interés en colaborar con la OSG. Esto lo podemos representar en el siguiente gráfico.

**Gráfico No.2**



Fuente: Encuesta a barrios, abril del 2004. Elaborado por: Mariela Rivadeneira

### 3.1.2 LIDERAZGO:

Este grupo de variable con sus indicadores ocupa el segundo lugar en puntuación de la UBM (ver gráfico No3), en rotación, de acuerdo a su Estatuto cambian de dirigentes en forma regular cada dos años elegidos en el Congreso de los Barrios de Manta, consideran que la permanencia de los dirigentes en sus funciones no les da el tiempo suficiente para acumular experiencia ya que es un aprender continuo, contemplan la reelección por un período más en el mismo cargo cuando la función de los líderes ha sido exitosa como es el caso del primer presidente de la Unión, Federico González, que ha estado dirigiendo esta organización por varios períodos con el apoyo de todas las bases.

Los dirigentes han demostrado habilidades para ser excelentes líderes teniendo la disponibilidad de todos los socios para asumir tareas dirigenciales incluyendo a los que ya han cumplido sus períodos.

Existe un número alto de dirigentes mujeres que tienen representatividad de género en las organizaciones de base y en la OSG son en su mayoría varones los que ocupan cargos, en la actualidad la directiva para el período 2003-2005 esta conformada por el presidente que ha sido reelecto, vicepresidente, secretaria, pro-secretaria, tesorero, síndico, 5 vocales principales ( 3 hombres y 2 mujeres), 5 vocales suplentes (3 hombres y 2 mujeres. Existe gran disposición de las mujeres por ocupar cargos directivos.

El nivel de instrucción de los dirigentes de la OSG es medio en su mayoría están cursando el nivel superior y muchos de ellos son empresarios.

Mantienen buenas relaciones con el equipo técnico y su visión de largo plazo es consolidar la organización en el aspecto socio organizativo y económico para ello se están preparando en la elaboración del plan estratégico institucional para cumplir con la visión de la OSG.

La aceptación y legitimación de líderes alcanzó un buen nivel, demostrando gran aceptación entre los barrios y cuentan con el apoyo de estos para las actividades planificadas.

Consolidar la orientación de la empresa comunitaria es uno de sus principales objetivos para la UBCM, muchos de los socios que son pequeños empresarios conocen la importancia de entrar con programas de desarrollo socioeconómico, actualmente está orientando a las comunidades para la pequeña empresa de Crías de aves de corral, ya tienen implantado un proyecto en la comunidad rural de El Aromo en la parroquia San Mateo. En entrevista al presidente de la UBCM manifestó “somos una organización con amplios espacios de participación comunitaria al interior y exterior de la institución, hemos desarrollado lazos de confraternidad y preocupación por los intereses comunes de los barrios, a los que tratamos de dar satisfacción a sus requerimientos”<sup>26</sup>

**Gráfico No 2**



Fuente: Encuesta a barrios, abril del 2004. Elaborado por: Mariela Rivadeneira

<sup>26</sup> Oswaldo Bravo, Presidente de la Unión de Barrios del Cantón Manta, entrevista realizada el 10 de Abril de 2004

### **3.1.3 CULTURA ORGANIZATIVA:**

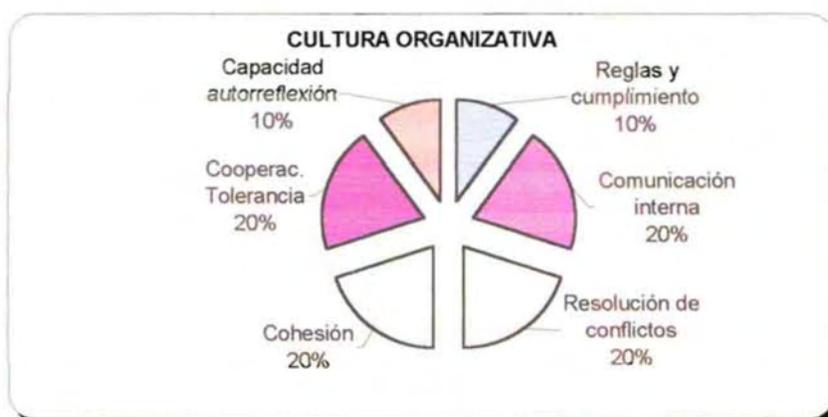
Esta variable ocupa el tercer lugar en puntaje alcanzado por la UBCM (gráfico No 3) como lo demuestra el análisis realizado. El cumplimiento de reglas, normadas en el Estatuto es utilizado para convocar a asambleas, congresos, nombrar directivos, y en caso de algún conflicto organizacional; la mayoría de los dirigentes y funcionarios conocen el contenido de este documento y ha sido difundido entre las organizaciones de base. Las faltas disciplinarias son reguladas a través de la asamblea ya que no cuentan con un reglamento interno.

Referente a la comunicación interna mantienen con eficiencia la comunicación con las bases, éstas son informadas de las decisiones tomadas oportunamente. Las demandas de las bases son transmitidas en asambleas, congresos o personalmente cuando interrelacionan con los dirigentes o se hacen llegar a la oficina de la UBCM. Los dirigentes de la UBM están presentes en las asambleas de cada organización de base donde se aprovecha para intercambiar las opiniones y necesidades. La UBCM puso en circulación el 6 de marzo del 2002 un periódico informativo de las actividades que realiza y noticias de interés general local denominado "AQUÍ LA UNIÓN DE BARRIOS DE MANTA" con el lema "la tribuna del pueblo" que se distribuye trimestralmente con apoyo de las instituciones públicas, privadas y la de los barrios. Existe gran vinculación entre los dirigentes y las bases. La resolución de conflictos ha tenido lugar en las organizaciones de base cuando presentan algún problema socio organizativo, de acuerdo a las entrevistas al interior de la UBCM no se han presentado conflictos que resolver. Para muchos entrevistados en la toma de decisiones y la información se ha actuado con todas las bases, esto lo demuestra la reelección que han tenido los directivos de la UBCM.

En la cohesión interna esta bien fortalecida por la UBCM, las bases se sienten satisfechas de las actividades realizadas por la OSG, consideran que es el organismo que más se preocupa de gestionar el cumplimiento de las necesidades básicas de los barrios.

Las organizaciones de base encuentran gran cooperación y tolerancia de los dirigentes de la UBM ya que llegan a todos los grupos sin discriminación de raza, sexo, religión, edad ni condición política y social, esto fortalece el capital social de la OGS así como el de las bases. La UBCM maneja reuniones de análisis con los directivos y las bases sobre las actividades que realizan demostrando buena capacidad de autorreflexión.

**Gráfico No 3**



Elaborado por: Mariela Rivadeneira. Fuente: Encuesta a barrios, abril del 2004

### **3.1.4 INTERMEDIACIÓN Y NEGOCIACIÓN:**

La capacidad de la UBCM para representar, negociar y cumplir como mediadores con agentes externos y los criterios para procesar las demandas de sus socios queda representada en el gráfico No 4.

La representatividad de la OSG ha sido plenamente reconocida y aceptada tanto para las instituciones externas como por los miembros de la OSG. En el último año los programas de la niñez, maternidad gratuita, y proyectos con inversión extranjera de ayuda social han sido canalizado a través de la OSG, de las cuales las bases reconocen esta labor dirigencial.

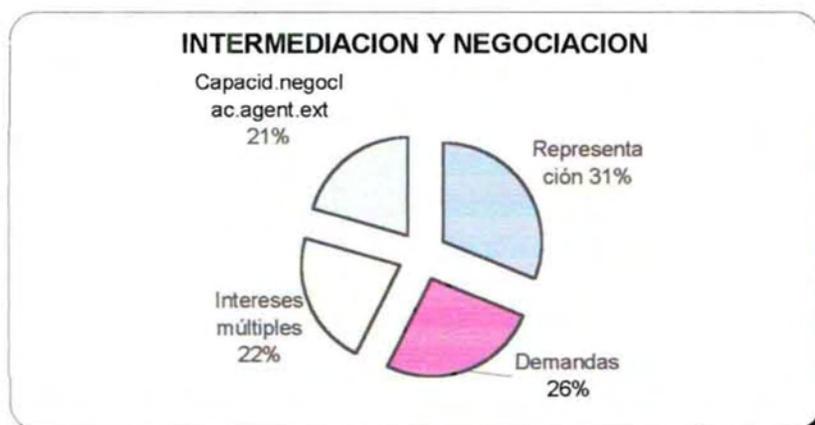
El proceso de atención a las demandas que en su mayoría son de solución a las necesidades básicas, la UBM lo hace de acuerdo a como se van presentando tratando de dar viabilidad a cada una de ellas ya que estas son recibidas frecuentemente. De estas necesidades se hace conocer a todos los integrantes de la UBM y a toda la comunidad mantense a través del periódico trimestral “Aquí, La unión de Barrios de Manta, la tribuna del pueblo.

La capacidad para resolver intereses múltiples se refleja por la puntuación alcanzada, las bases sienten que la UBCM trabaja para ellos en forma mancomunada satisfaciendo los intereses comunes.

La capacidad de negociación de la UBCM con agentes externos se ve afectada con la institución municipal ya que no han logrado consolidar una relación armónica por lo que en el último año esta institución se ha opuesto a la donación del terreno por parte de Autoridad Portuaria de Manta para la construcción de la sede de la OSG, no ha considerado la propuesta de declaratoria de emergencia sanitaria del cantón Manta hecha por la UBCM y que es preocupación de todos los ciudadanos.

Con otros agentes externos han tenido una buena aceptación en las negociaciones de proyectos para las comunidades, como el convenio de fumigación trimestral en los barrios de Manta desde el 2002 con el Ministerio de Salud Pública para paliar las consecuencias de la malaria, con Fundación Natura para revisar el proyecto que reforma la ordenanza de desechos industriales para evitar la contaminación de las zonas protegidas y del cantón en general.

**Gráfico No 4**



Fuente: Encuesta a barrios, abril del 2004. Elaborado por: Mariela Rivadeneira

### **3.1.5 MOVILIZACIÓN Y MANEJO DE RECURSOS:**

Este grupo con sus indicadores mide la capacidad de la UBCM en el manejo administrativo de los recursos con los que cuenta esta organización, la planificación y formulación de proyectos, el empleo de los recursos humanos de la OSG y la movilización de los recursos externos para los proyectos como lo demuestra el gráfico No 5.

La OSG tiene su legalización otorgada por el Ministerio de Bienestar Social mediante acuerdo ministerial No 2589. El Estatuto que fue la base documentada para su legalización es de conocimiento público, elaboraron ejemplares para cada una de las organizaciones de base, aunque carece de reglamento interno mantienen una buena disciplina al interior de la organización y con los miembros de base.

En la contabilidad y manejo financiero no cuentan con un sistema contable computarizado pero tienen al día su contabilidad que la realizan a través de una planificación anual contemplando los imprevistos; tiene un contador externo a tiempo parcial que colabora sin remuneración con la UBCM y dos secretarias una de la OSG y otra contratada en calidad de auxiliar a tiempo parcial.

La movilización de recursos la realizan para gastos menores en el año ya que no tienen proyectos de mayor envergadura que maneje la OSG.

Los valores financieros de la OSG en el año correspondiente al total de bienes no se refleja ya que no tienen bienes adquiridos por la UBCM, en la actualidad la oficina de esta organización funciona en el local del señor Oswaldo Bravo, presidente de la OSG, no poseen equipos de oficina, para el funcionamiento administrativo operan con los equipos del presidente de la OSG. Pese a estos inconvenientes tienen un presupuesto anual de gastos fijos distribuidos para sueldo, materiales de oficina, organización de

eventos y combustible. Todos estos gastos son financiados con fuentes propias, cuotas extraordinarias y contribución de sus filiales.

La UBCM tiene una capacidad media para planificación y formulación de proyectos, esto se releja por la escasez de proyectos que maneja la OSG, los proyectos que existen en las comunidades son de fuentes externas en los que ellos han participado solo en la gestión y asesoramiento comunitario.

Esta OSG maneja una buena flexibilidad en situaciones conflictivas entre las organizaciones de base siendo capaces de hacer ajustes a los problemas que se presenten.

El recurso humano con el que cuenta la OSG proviene de la misma organización tanto para la oficina como los que colaboran en el trabajo de campo.

**Gráfico No 5**



Fuente: Encuesta a barrios, abril del 2004. Elaborado por: Mariela Rivadeneira

### **3.1.6 ENLACES Y RELACIONES EXTERIORES:**

Respecto a lo expuesto la densidad de estos enlaces en su mayoría son fuertes y unos cuantos considerados con capacidad media; es importante la fuerza de enlace que tiene la UBCM con otras OSG de la región como la unión de barrios de Jipijapa, Chone, Portoviejo, Puerto López, intercambiando experiencias sociorganizativas o son llamados como mediadores en algún conflicto organizacional, así como en seminarios talleres para el fortalecimiento organizativo; en la zona rural de Manta y en Sancán de Jipijapa con organizaciones campesinas; con entidades privadas de desarrollo internacional como la USAID para la remodelación del camal municipal de Manta y FINCA que mantienen algunos proyectos de granjas avícolas comunitarias en los sectores rurales de Manta.

En el sector de San Mateo se desarrollan cinco proyectos productivos de desarrollo comunitario como la crianza de aves de corral, de reciclaje de desechos sólidos, de crianza y comercialización de chivos, confecciones de prendas de vestir y deportiva, donde la UBCM juega el papel de gestor y monitoreador de la ejecución de estos proyectos que son financiados con el 50% por la comunidad y el restante 50% por el Ministerio de Bienestar Social mediante un fondo de crédito no reembolsable.

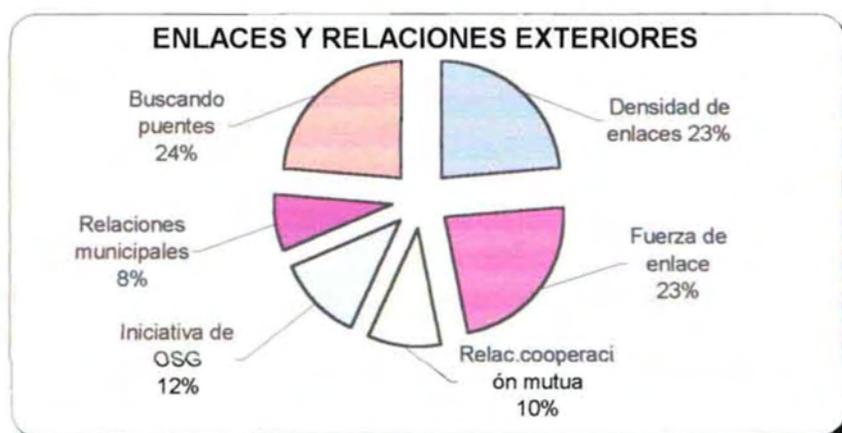
En las relaciones sobresalen las de cooperación mutua con organizaciones de segundo grado de otras regiones, organizaciones campesinas y los gobiernos provinciales, en su mayoría estas relaciones han sido por iniciativa de la OSG. Con las instituciones del Estado de quienes más tienen apoyo es del Ministerio de Bienestar Social, el Ministerio de Agricultura, con Autoridad Portuaria de Manta se había conseguido en comodato un terreno para la construcción de la sede de la UBCM, así como participa en el proyecto del Puerto de Transferencia y el convenio para la construcción vía Puerto-Aeropuerto con esta misma entidad. Con

la Cámara de Comercio de Manta para solucionar el problema de agua potable en Manta, apoyo a las actividades que realiza el INEC

Han participado en el Comité de Desarrollo Provincial en la elaboración del plan estratégico provincial y con la Cámara de Comercio de Manta en algunos eventos barriales. Mantienen una relación media con el gobierno de la provincia del Cañar y débil con el gobierno de la provincia de Manabí. Aunque consideran que en la actualidad las relaciones con el municipio de Manta están debilitándose, siempre han tenido un enlace fuerte, interactúan con el municipio de Puerto López en el aspecto socio organizativo.

Mantienen enlaces fuertes con los obreros municipales, la asociación de empleos de la EAPAM, con la mayoría de gremios como asociación de profesionales del cantón llegando a ellos con asesoramiento socio organizativo. Esta organización actúa cada vez con menos confrontación y más negociación con las entidades locales y nacionales viabilizando programas de desarrollo para el cantón. Esto esta demostrado en el siguiente gráfico.

**Gráfico No 6**



Fuente: Encuesta a barrios, abril del 2004. Elaborado por: Mariela Rivadeneira

### **3.1.7 SOSTENIBILIDAD Y AUTONOMÍA:**

El grado de autofinanciamiento de los gastos fijos de la UBCM es óptimo ya que los recursos para manejar administrativamente esta OSG proviene de sus filiales. La OSG no cuenta con sostenibilidad técnica, en la mayoría de los casos han tenido técnicos contratados y colaboradores.

Esta organización ha manejado proyectos esporádicos y poco duraderos en su ejecución, la intervención de ellos ha sido en la gestión y administración ya que en el aspecto financiero han sido manejados por la entidad auspiciadora, el grado de financiamiento de proyectos con recursos propios no tienen por lo que en este indicador su puntuación fue 0. Los proyectos también requieren la participación de actores con mayor influencia. Los proyectos de desarrollo pueden ser exitosos en las circunstancias más desfavorables si se encuentran vías donde los intereses del sector público, privado y de la sociedad civil puedan converger. Un amplio apoyo permite desarrollar vínculos intersectoriales que pueden obtener mayores recursos financieros, reclutar una administración mejor capacitada y tener acceso a apoyo técnico, todo lo cual tiene un impacto en la eficacia y sostenibilidad de los proyectos.

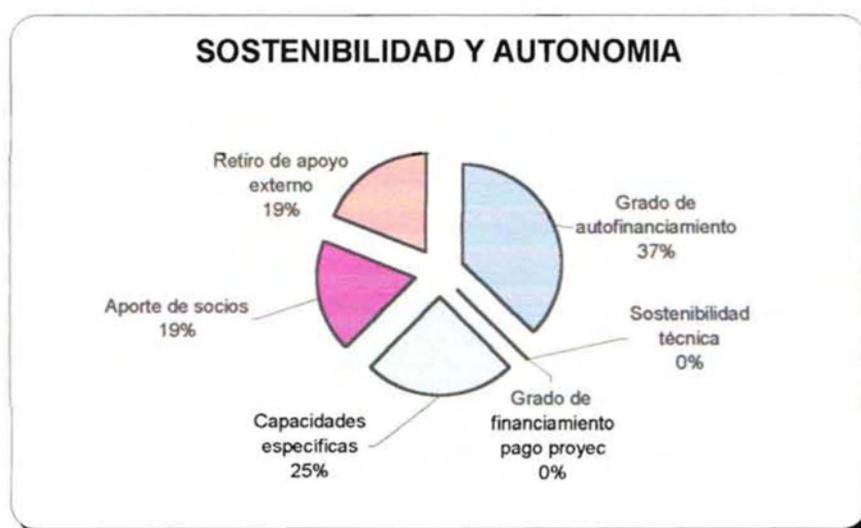
Respecto a las capacidades específicas para emprender tareas especializadas en proyectos es media ya que hasta ahora han actuado en la mayoría de los casos solamente como gestores, pero en los pocos casos en los que han manejado proyectos han demostrado capacidad de supervisar y contratar personal especializado, preparar informes financieros, reaccionar ante cambio de circunstancias y oportunidades que se presenten reflexionando y nutriéndose de las experiencias adquiridas.

Los miembros de la OSG creen que podrían funcionar sin los fondos externos que reciben para asuntos muy puntuales ya que hasta ahora la sostenibilidad de esta organización ha sido mantenida con el aporte de los socios pero en una forma improvisada ya que no ha desarrollado una

socialización de responsabilidad hacia sus filiales para que participen en la constitución de un capital económico que le permita a la UBCM generar un presupuesto financiero sostenible para sus actividades administrativas autónomas.

La OSG podría funcionar sin el apoyo externo ya que hasta ahora las actividades han sido financiadas por las filiales demostrando capacidad para subsistir, así queda reflejado en el siguiente gráfico.

**Gráfico No 7**



Fuente: Encuesta a barrios, abril del 2004. Elaborado por: Mariela Rivadeneira