

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES
SEDE ECUADOR
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO, AMBIENTE Y TERRITORIO
CONVOCATORIA 2009-2011**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES
CON MENCIÓN EN DESARROLLO LOCAL Y TERRITORIAL**

**ECONOMÍA SOLIDARIA Y DESARROLLO
CASO DE ESTUDIO: RED DE ECONOMÍA SOLIDARIA MUNDO VERDE**

PABLO FRANCISCO DE LA VEGA ECHEVERRÍA

MAYO, 2014

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES
SEDE ECUADOR
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO, AMBIENTE Y TERRITORIO
CONVOCATORIA 2009-2011**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES
CON MENCIÓN EN DESARROLLO LOCAL Y TERRITORIAL**

**ECONOMÍA SOLIDARIA Y DESARROLLO
CASO DE ESTUDIO: RED DE ECONOMÍA SOLIDARIA MUNDO VERDE**

PABLO FRANCISCO DE LA VEGA ECHEVERRÍA

ASESOR DE TESIS: SANTIAGO ORTIZ

LECTORES:

VERONICA ANDINO

PATRICK CLARK

MAYO, 2014

DEDICATORIA

A mí querida familia

AGRADECIMIENTOS

A los compañeros de la Red de Economía Solidaria Mundo Verde, en especial a su dirigente Madalgui Montalván.

ÍNDICE

Contenido	Páginas
RESUMEN.....	7
INTRODUCCIÓN	8
Presentación del problema	9
Objetivos	10
Objetivo general	10
Objetivos específicos.....	10
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO	11
1.1 Economía y solidaridad.....	11
1.2 Valoración del sistema económico social y solidario	14
1.2.1 Economía Pública-Estatal	15
1.2.2 Economía Pública-Estatal Solidaria	16
1.2.3 Economía Empresarial-Privada.....	17
1.2.4 Economía Empresarial-Privada Solidaria	18
1.2.5 Economía Popular	18
1.2.6 Economía Popular y Solidaria.....	19
1.3 El desarrollo desde una perspectiva solidaria.....	20
1.4 Iniciativas de desarrollo local.....	23
1.4.1 Gestión de emprendimientos locales.....	26
1.4.1.1 Definiciones de administración	26
1.4.1.2 Principios generales de la administración	27
1.4.1.3 Áreas funcionales de las organizaciones.....	30
1.4.1.4 Proceso administrativo	31
1.4.2 Sistema	36
1.4.2.1 Generalidades	36
1.4.2.2 Definición de sistema	36
1.4.2.3 Importancia de los sistemas.....	37
1.4.2.4 Principios de los sistemas.....	38
1.4.3 Gestión	39
1.4.3.1 Generalidades	39
1.4.3.2 Antecedentes de gestión	40

1.4.3.3 Definición de gestión	40
1.4.3.4 Importancia de la gestión	41
1.4.3.5 Características de la gestión	41
1.4.3.6 Principios fundamentales de gestión	42
1.4.3.7 Evaluación de sistemas de gestión	42
1.5 Gestión eficiente y solidaridad	45
CAPÍTULO II.	48
RED DE ECONOMÍA SOLIDARIA MUNDO VERDE: DESARROLLO Y ECONOMÍA SOLIDARIA	48
2.1 Contextualización.....	48
2.1.1 Zona de influencia, cantón Pedro Vicente Maldonado	48
2.1.2 Población.....	48
2.1.3 Distribución geográfica	49
2.1.3 Economía.....	49
2.2 Sobre la Red	50
2.2.1 Antecedentes	50
2.2.2 Estructura organizacional.....	54
2.2.3 Postulados institucionales	55
2.2.4 Estructura organizacional.....	55
2.2.3 Objetivos periodo 2006 – 2011	56
CAPÍTULO III.	61
CONCLUSIONES	61
3.1 Diagnóstico actual y perspectivas	61
3.1.1 Procesos y gestión de RESMV.....	61
3.1.2 Procesos gerenciales.....	61
3.1.3 Procesos recursos humanos	63
3.1.4 Procesos productivos – financieros	64
3.1.5 Retos futuros: eficiencia, eficacia y solidaridad.....	68
3.2 Prácticas recíprocas en la RESMV.....	69
BIBLIOGRAFÍA.....	78

RESUMEN

Este documento contiene un análisis de la Red de Economía Solidaria Mundo Verde, situada en el cantón San Miguel de los Bancos, perteneciente a la provincia Pichincha, considerando el sustento teórico de la economía y solidaridad, la valoración del sistema económico social y solidario, así como el desarrollo de los países latinoamericanos con una perspectiva solidaria. Como punto relevante de la exposición, se halla la explicación de la gestión eficiente, y cómo esta no se contrapone a la solidaridad, sino que se complementan.

También se describen los principales datos de la zona de influencia, centrando el interés en el cantón “Pedro Vicente Maldonado”, donde se desarrolló la investigación. Se expone la información relativa a la población, distribución geográfica y economía, para luego plantear los antecedentes, estructura organizacional, postulados institucionales y objetivos de la Red.

Finalmente, se presentan las conclusiones, señalando el diagnóstico actual y perspectivas, remarcando el interés en los procesos y gestión de la Red, los procesos gerenciales, recursos humanos y productivo-financieros, así como una reseña de los retos en torno a la eficiencia, eficacia y solidaridad, para luego describir las prácticas recíprocas aplicadas en la Red.

INTRODUCCIÓN

La Red de Economía Solidaria “Mundo Verde”, es una organización multiétnica y pluricultural de segundo grado, que trabaja en forma coordinada y participativa, impulsando el desarrollo con identidad de las comunidades en que interviene (Red de Economía Solidaria “Mundo Verde”, 2012). Es por esto que la Red ha promovido una serie de actividades con la finalidad de generar dinámicas que permitan establecer procesos de desarrollo en cada una de las comunidades integrantes.

Para lograr evaluar en forma adecuada la efectividad de estos procesos de desarrollo local es necesario determinar en forma clara los enfoques y los planteamientos teóricos que serán tomados en cuenta en esta investigación.

En este sentido las iniciativas planteadas por la Red de Economía Solidaria “Mundo Verde” definitivamente buscan crear capacidades en cada una de las localidades con el objetivo de generar fortalezas que permitan impulsar procesos de producción y comercialización que sean eficientes, competitivos y que se encuentren sintonizados con los requerimientos del mercado. Es decir alcanzar altos niveles de productividad.

Con relación a este aspecto, la Red definitivamente también se ha planteado como prioridad establecer una relación mutuamente beneficiosa con el Municipio del Cantón Pedro Vicente Maldonado y el Consejo Provincial de Pichincha. La evaluación objetiva de los resultados de esta gestión es parte importante de esta investigación.

En lo concerniente al fomento de pequeñas empresas, la Red se ha planteado como objetivo implementar una Unidad de Negocios que permita articular las actividades productivas de las comunidades a las principales dinámicas comerciales del cantón. El propósito principal es identificar los requerimientos reales y potenciales de las empresas locales para ofrecer productos y servicios complementarios.

Estos aspectos también han sido tomados en cuenta por la Red, tratando de participar en forma permanente en las capacitaciones brindadas por el Consejo Provincial de Pichincha respecto a temas productivos, administrativos y comerciales.

Sin duda alguna, es posible identificar varios puntos de coincidencia entre lo señalado por estos autores y las iniciativas implementadas por la Red, sin embargo validar la efectividad de las mismas es una tarea que hace de esta investigación un trabajo interesante y que permitirá obtener conclusiones enriquecedoras.

Dentro de los objetivos incluidos en los estatutos de la Red de Economía Solidaria “Mundo Verde” se encuentran los siguientes (Red de Economía Solidaria “Mundo Verde”, 2012):

- Impulsar alternativas productivas, sostenibles y sustentables, propias de las comunidades
- Mantener las prácticas de reciprocidad, solidaridad y equidad de género y generacional en el accionar de la Red de Economía Solidaria “Mundo Verde”.

Estos objetivos representan directrices claras sobre el tipo de iniciativas comerciales que la Red intenta desarrollar en cada una de las comunidades y en toda la región. Estas iniciativas buscan representar una alternativa ante las lógicas de mercado incluidas en teorías económicas tradicionales. Las mismas se sustentan en un conjunto de valores y principios que tienen como eje principal a la solidaridad.

Lo expuesto anteriormente muestra que existe cierto nivel de concordancia entre los objetivos y postulados en base a los cuales se ha constituido la Red de economía solidaria “Mundo Verde” y los planteamientos sobre Economía solidaria, sin embargo, esta investigación se enfocará en determinar si las actividades realizadas por la Red, realmente se fundamentan en los conceptos y principios mencionados anteriormente.

Presentación del problema

La Red de Economía Solidaria Mundo Verde mantiene un sistema de organización y gestión que se fundamenta en prácticas solidarias y que permite el desarrollo de iniciativas sustentables que generan ingresos que son utilizados para satisfacer necesidades individuales y colectivas de las comunidades integrantes.

Objetivos

Objetivo general

Analizar el funcionamiento de la Red de Economía Solidaria Mundo Verde y determinar la contribución para la satisfacción de las necesidades individuales y colectivas de las comunidades del cantón Pedro Vicente Maldonado durante el periodo 2006-2011.

Objetivos específicos

- 1) Analizar el sistema de gestión de la Red de Economía Solidaria Mundo Verde y la sustentabilidad de sus procesos en las comunidades que la integran.
- 2) Analizar el comportamiento de los integrantes de la Red de Economía Solidaria Mundo Verde y las prácticas que fundamentan su gestión
- 3) Analizar la contribución de la Red de Economía Solidaria Mundo Verde para el desarrollo de las comunidades Paraíso y El Progreso.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Economía y solidaridad

A lo largo del tiempo se ha planteado por parte de muchos autores algunas definiciones sobre economía que han sido generalmente aceptadas y que han tenido un rol protagónico en el campo teórico y académico. Es así como tenemos lo señalado por F. Engels quien indica que "La economía es la ciencia que estudia las leyes que rigen la producción, la distribución, la circulación y el consumo de los bienes materiales que satisfacen necesidades humanas" (Blasco, 2006: 29).

Por su parte, Robbins (1932, pág. 17) afirma que "La economía es la ciencia que se encarga del estudio de la satisfacción de las necesidades humanas mediante bienes que, siendo escasos, tienen usos alternativos entre los cuales hay que optar".

Como estos dos ejemplos, se podría listar muchas definiciones más que coinciden en varios aspectos pero que principalmente enfatizan dos premisas: la escasez y la necesidad.

Como respuesta a este modo formal de concebir a la economía, el mismo que ha traído consecuencias negativas de alcance global, que actualmente ponen en riesgo a todo el planeta, se presenta una definición sustantiva de la economía, la misma que se enfoca en como los seres humanos obtienen el sustento que requieren teniendo en cuenta el vínculo interdependiente que existe con la naturaleza y con la sociedad.

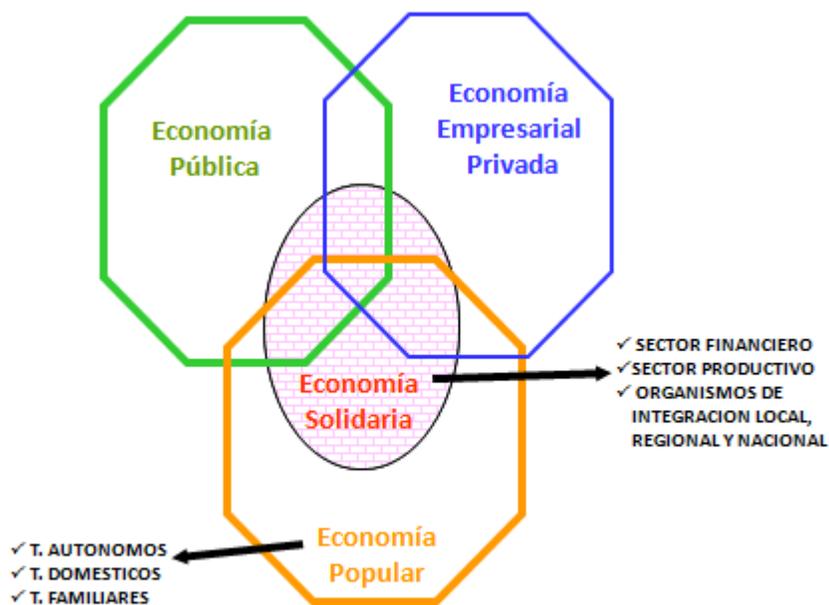
Es así como Jose Luis Coraggio, define la Economía en los siguientes términos: "Sistema de normas, valores, instituciones y prácticas que se da históricamente una comunidad o sociedad para organizar el metabolismo seres humanos-naturaleza mediante actividades interdependientes de producción, distribución, circulación y consumo de satisfactores adecuados para resolver las necesidades y deseos legítimos de todos, definiendo y movilizandolos recursos y capacidades para lograr su inserción en la división global del trabajo, todo ello de modo de reproducir de manera ampliada la vida de sus miembros actuales y futuros así como su territorio (Coraggio, 2003: 57).

Mientras la definición formal de la economía se fundamenta en una racionalidad instrumental en la que el fin justifica los medios y el utilitarismo desempeña un papel rector, la definición sustantiva se basa en una racionalidad de la reproducción ampliada de la vida que se rige por principios de reciprocidad, solidaridad y justicia.

Este proceso teórico-académico-práctico, impulsado principalmente por la falta de respuestas a problemas sociales, vinculados directamente con las dinámicas de la economía de mercado, incluye algunos postulados que se relacionan en forma estrecha.

En este sentido se tiene a la Economía Social la misma que busca institucionalizar prácticas diferentes a las habituales en el sistema capitalista hegemónico en la actualidad a través de "combinar el mercado regulado con otros mecanismos de coordinación de las iniciativas y redirigir las políticas estatales y en particular la producción de bienes públicos" (Coraggio, 2003: 19).

Gráfico N° 1. Economía solidaria en relación a la pública la empresarial privada



Fuente: Coraggio, José Luis 1998

La implementación de estas nuevas prácticas e instituciones, fruto de un cambio cultural, darían paso a nuevos procesos, relacionados principalmente al trabajo y a las formas de organizar la producción, parte fundamental de la Economía Popular.

La Economía Popular incluye a todos los miembros de la sociedad que requieren realizar sus capacidades de trabajo para lograr el sustento y mantener la estabilidad de las unidades domésticas de las que forman parte. Para este fin se tienen como opciones: “la realización del trabajo para la producción de satisfactores de consumo doméstico, el trabajo para producir bienes o servicios para la venta en el mercado y el trabajo por un salario” (Coraggio J. L., 2010).

Lo planteado en los párrafos anteriores permite entender la importancia de lo señalado por la Economía Social al buscar desarticular estructuras del sistema hegemónico y así mismo permite visualizar el alcance de los planteamientos de la Economía Popular que en cambio se encuentra sujeta a las características del sistema hegemónico.

Ahora, aunque las unidades domésticas que forman parte de la Economía Popular se organizan en lo interno teniendo como fundamento la reciprocidad, esto no significa que exista solidaridad o que este principio se encuentre presente entre las organizaciones particulares integrantes de dicha economía.

Es así como se presenta un punto de distancia con lo planteado por la Economía Solidaria, la misma que privilegia la solidaridad frente al utilitarismo, al interés particular y al lucro material. En la Economía Solidaria, los miembros y sus organizaciones se rigen por criterios igualitarios y establecen entre sí un lazo social de cooperación.

En este sentido Mauss plantea que:

La solidaridad democrática reside en la idea de una deuda social adquirida por el individuo al ser miembro de la sociedad y que lo lleva a asumir un ‘cuasi contrato’ con sus semejantes. Es un compromiso ante la colectividad cuyo cumplimiento debe ser asegurado por el Estado (Laville, 2004: 161).

De esta forma, se puede ver como al mismo tiempo que estos planteamientos se encuentran relacionados en forma estrecha, también marcan puntos de divergencia ya que no todo lo incluido en la economía popular y en la economía social necesariamente es solidario.

La Economía Popular y Solidaria “...abarca las prácticas económicas orientadas por la reproducción de la vida de los integrantes pertenecientes a las unidades domésticas y las diversas formas asociativas que se derivan de la misma...” (Coraggio J. L., 2010).

Sin duda alguna lo social y la solidaridad son aspectos que forman parte de la Economía Popular y Solidaria al propiciar una valoración del trabajo que va más allá de la mercantilización y que permite superar la explotación existente en el sistema capitalista. Incluye, además,

...algunos de los postulados señalados anteriormente, presentando un enfoque más integral y complementario que se fundamenta en la consideración de todos los hechos económicos como hechos sociales los mismos que se vinculan directamente con aspectos materiales (naturaleza) y simbólicos (cultura, política). (Coraggio J. L., 2010).

La Economía Social y Solidaria determina en forma categórica la subordinación del utilitarismo individualista y del fin de lucro privado ante los principios de solidaridad, que son las directrices rectoras de un sistema económico basado en la racionalidad reproductiva de la vida.

De esta manera se puede entender que la Economía Solidaria incluye diversos principios, que son complementarios entre sí:

El principio de mercado, que trata sobre el intercambio de bienes y servicios a través de precios definidos en el mercado; el principio de autarquía, que busca asegurar el autocontrol y gestión racional de las condiciones básicas de la vida en comunidad; el principio de reciprocidad, que incluye la solidaridad filantrópica y democrática explicadas anteriormente; el principio de redistribución, que busca la repartición de bienes materiales y simbólicos de modo que se preserve la cohesión social con diversidad, pero sin desigualdades; y el principio de planeación o coordinación de procesos complejos, interdependientes, con una perspectiva de sostenibilidad social y sustentabilidad ecológica, pero también de eficiencia social en la definición y uso de los recursos, limitando los efectos no previstos de las acciones individuales o de masa. (IEPS, 2013).

1.2 Valoración del sistema económico social y solidario

De acuerdo a lo explicado por Coraggio (2003), la economía popular y solidaria es entendida como:

Un sistema complejo de instituciones, valores, prácticas que se da en una sociedad para movilizar organizar, distribuir y generar recursos y capacidades que permitan realizar actividades de producción, distribución, circulación, financiamiento y consumo de bienes y servicios necesarios para la producción y reproducción de la vida humana en armonía con la naturaleza, generándose en estos procesos trabajo a las personas involucradas directa e indirectamente.

Es decir, se trata de una forma en que se organiza la sociedad, en base a intereses y valores comunes, de forma que ayude a sus componentes individuales el logro de cada uno de sus objetivos, mismos que resultaría difícil lograr por separado. Por lo tanto:

El sistema económico social y solidario constituye un conjunto de normas y situación que con llevan a que el estado facilite las prácticas para generar recursos y capacidades para producir, distribuir y financiar consumos de bienes y servicios; en este proceso deberían estar involucrados todos los actores sociales; se torna indispensable que todos los individuos de la sociedad sean partícipes de tal proceso; para lo cual, el Estado ecuatoriano a través de la Constitución de la República, plante una transformación profunda para establecer un mecanismo de sistema económico solidario; a fin de que en un futuro mediato se dé una distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo y los medios de producción. (IEPS, 2013).

Para conseguir tales objetivos el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), diseñó una serie de políticas sociales. Esto, además, permitirá establecer e impulsar los factores que interactuarán equilibrada y dinámicamente en todos los actores de una sociedad económicamente activa. Para tal efecto, el MIES ha creado un organismo adjunto denominado Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, que en los últimos años ha ejecutado proyectos y programas en los siguientes campos (Ministerio Coordinador de Política Económica, 2010):

- Fortalecimiento de actores del sistema económico social y solidario.
- Intercambio y Mercados.
- Desarrollo Productivo.
- Articulación Financiera.
- Gestión del Conocimiento

Estos programas y proyectos buscan el fortalecimiento estructural del Sistema Económico Social y Solidario planteado por el actual Gobierno a través de diferentes tipos de organizaciones públicas, privadas y populares, las que pueden ser solidarias y mixtas.

1.2.1 Economía Pública-Estatal

La Economía Pública-Estatal es el conjunto de recursos, actividades e instituciones que a través de los cuales se ejecutan actividades de producción, distribución, circulación, financiamiento, consumo colectivo de bienes y servicios, planificación económica y regulación de los mercados, desempeñadas por el Estado en cada uno de sus niveles político-administrativos a través de la programación y ejecución del presupuesto de gastos corrientes e inversión, o por empresas públicas con autonomía

financiera y obligación de la reinversión social de sus excedentes, produciendo bienes y servicios públicos (salud, educación, seguridad, regulación de los mercados, conocimiento científico y tecnológico, justicia, estabilidad económica, balance ecológico) para la integración social y ejercicio de los derechos de todos los ciudadanos, así como bienes estratégicos para el desarrollo auto determinado del país. (Coraggio: 2003).

Siendo la Economía Pública-Estatal lo enunciado en el párrafo anterior, es fácil entender que el Gobierno actual está dirigiendo todo el andamiaje político, jurídico y social a fin de alcanzar los objetivos planteados en cuanto a la integración social y el ejercicio de los derechos de todos los actores de la sociedad (IEPS, 2013).

Para tal efecto en la Agenda de la Revolución de la **Economía** Popular y Solidaria se establece las siguientes formas de organización (IEPS, 2013):

- Organismos de la administración pública;
- Empresas públicas;
- Gobiernos Autónomos Descentralizados;
- Universidades e Institutos públicos;
- Sector Financiero Público.

1.2.2 Economía Pública-Estatal Solidaria

Bajo este principio, el Estado a nombre del bien común interviene en las relaciones de intercambio, aplicando principios de redistribución de excedentes económicos a través de los siguientes mecanismos (IEPS, 2013):

- Sistemas de subsidios o estímulos a la producción solidaria;
- Distribución de medios de vida a los sectores en condiciones de pobreza;
- Distribución de medios de producción a los actores de la Economía Popular;
- La producción y distribución de bienes públicos gratuitos con impuestos captados; de los sectores de mayores ingresos o de propiedades;
- Limitaciones a la concentración, a las prácticas monopólicas y a la acumulación ilimitada de excedentes; y,
- La compra pública por obligatoriedad para todas las instancias del sector público a fin de que incluyan a los actores más excluidos de sistema económico.

1.2.3 Economía Empresarial-Privada

La Economía Empresarial-Privada es el conjunto de recursos, actividades e instituciones que reglan la apropiación y disposición de esos recursos y la realización de actividades por parte de las empresas de capital (grandes, medianas o pequeñas; de propiedad nacional o extranjera) que organizan en o desde el territorio nacional, actividades de producción, distribución, circulación y financiamiento de bienes y servicios, y pautan las formas de consumo para asegurarse mercados internos o externos. (IEPS, 2013).

Entonces, la empresa privada no es otra cosa que la producción, distribución y consumo de bienes y servicios a cargo de actores particulares, sean personas naturales o jurídicas, asegurándose mercados nacionales e internacionales en forma individual o colectiva, cuyos frutos y excedentes quedan en pocas manos, esto a diferencia del Estado que pretende distribuir los mismos a todos los actores sociales como se manifestó anteriormente.

La finalidad de la empresa privada radica en generar ganancias permanentemente, siendo esto un derecho por la inversión de capital, riesgo que corre y la gestión competitiva de los recursos con que cuenta (IEPS, 2013). Justificándose de esta manera la acumulación de capital en pocas manos.

Las empresas privadas presentan diferentes tipos de irregularidades frente al Estado como:

- Pagos irregulares de impuestos.
- Exterminio de recursos naturales.
- Bajos niveles de solidaridad (IEPS, 2013).
- Ninguna construcción de sujetos socioeconómicos (IEPS, 2013).
- Baja dinamización de la economía local territorial (IEPS, 2013).

Mantienen las siguientes formas de organización (IEPS, 2013):

- Empresas de capitales (grandes, medianas y pequeñas);
- Clúster, holdings y sus extensiones;
- Cámaras y gremios, entre otros.

1.2.4 Economía Empresarial-Privada Solidaria

Son aquellas que cumplen los principios de (IEPS, 2013):

- Generación y redistribución de riqueza con sus múltiples actores en lo local y nacional;
- Dignificación y revalorización de la fuerza de trabajo;
- Conservación de recursos naturales;
- Corresponsabilidad con el Estado en el pago de los impuestos;
- Satisfacción de necesidades individuales y colectivas;
- Niveles medios o altos de solidaridad;
- Aporte en la construcción de sujetos socioeconómicos; y,
- Dinamización de la economía local-territorial y nacional.

1.2.5 Economía Popular

Por otra parte, la Economía Popular es:

El conjunto de instituciones, recursos, y capacidades con los que los trabajadores autónomos, domésticos y familiares, sus unidades domésticas y organizaciones realizan las actividades de producción, distribución, circulación, financiamiento y consumo, para generar bienes y servicios para el autoconsumo, la obtención de ingresos para el consumo mediante la contratación directa de su fuerza de trabajo o la producción de bienes y servicios para su venta en el mercado; y así generar ingresos para la satisfacción inmediata de sus necesidades individuales y familiares. (IEPS, 2013).

La economía popular bajo estos parámetros es aquella que se produce en el día a día, sin mirar o proyectar el futuro, sirve para las satisfacciones de las necesidades diarias, “son las organizaciones microeconómicas primarias en las que se gestionan las capacidades y recursos de sus integrantes...” (IEPS, 2013).

Implica las siguientes formas de organización (IEPS, 2013):

- Trabajadores autónomos, domésticos, familiares;
- Emprendimientos unipersonales, familiares y comunitarios; y,
- Formas organizativas.

1.2.6 Economía Popular y Solidaria

Tiene por propósito principal “generar bienes y servicios para el autoconsumo o intercambio en el mercado y así generar ingresos a partir del trabajo y cooperación de instituciones” (IEPS, 2013). Esto es posible mediante el empleo de recursos para ejecutar actividades de producción, distribución, circulación y financiamiento para satisfacer las necesidades individuales, familiares y organizativas.

En este sentido el Art. 283-2 de la Constitución, establece que la Economía Popular y Solidaria está conformada por los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios (IEPS, 2013). A continuación una descripción de estos sectores:

El sector asociativo. Son las asociaciones constituidas por personas naturales que lo hacen para mejorar el conjunto de actividades económicas a fin de producir, comercializar y consumir bienes y servicios para el desarrollo solidario y auto gestionado, a fin de abastecerse de materias primas e insumos para actividades económicas productivas.

El sector cooperativo, Un medio para hacer de los trabajadores un recurso productivo, es el conjunto de entendidas como sociedades de personas que se unen en forma voluntaria para satisfacer necesidades económicas, sociales y culturales en común, a través de una empresa de propiedad conjunta y el trabajo de sus cooperados quienes realizan diferentes actividades de interés para ellos; para lo cual, comparten recursos, captan y administran ahorros, se abastecen de insumos, venden bienes y servicios en el mercado; dando como resultado: producción, distribución, circulación financiamiento y consumo de bienes y servicios.

El sector comunitario. Está constituido por el trabajo conjunto de organizaciones comunitarias que tienen por objeto la producción, comercialización, distribución y el consumo de bienes y servicios en forma solidaria y auto gestionado y que se vinculan por relaciones de territorio, culturales, de género y otras características en común.

Este subsistema agrega a las siguientes formas de organización (IEPS, 2013):

- Cooperativa;
- Asociativa;
- Comunitaria;
- Juntas con fines de gestión económica; y
- Organismos de integración local, regional y nacional.

De lo expuesto anteriormente, se puede concluir que la Economía Popular y Solidaria pretende a través de los aspectos más relevantes, involucrar a todos los actores sociales en el desarrollo económico del País, porque bosqueja una relación diferente entre el capital y el trabajo, este binomio busca incrementar la participación de los ciudadanos económicamente activos; así como de cooperativas, asociativas y comunitarias.

Definitivamente “el éxito o fracaso del proceso de reestructuración y fortalecimiento del Sistema Económico social y solidario va a depender en gran medida del nivel de reconocimiento y participación en el ámbito económico, social y productivo de las organizaciones integrantes de la Economía Popular y Solidaria” (IEPS, 2013). Al parecer todavía hay mucho camino por recorrer.

1.3 El desarrollo desde una perspectiva solidaria

Parte primordial de este trabajo de tesis es identificar la relación entre Economía Solidaria y Desarrollo y cómo la Economía Solidaria aporta al segundo tema.

La definición de desarrollo según la Real Academia de la Lengua es sencilla: “Evolución progresiva de una economía hacia mejores niveles de vida”.

Esta definición debe complementarse con la forma en que esa búsqueda de calidad de vida involucra aspectos tales como política, sociedad, cultura y economía per se.

A su vez estas dimensiones deben estar articuladas con los territorios y sus actores para poder convertir la región en un campo de desarrollo eficaz.

Entonces, se podría decir que el desarrollo es “...la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida, apalancado de acciones que inciden directamente en la economía, política, sociedad y cultura de una región” (Universidad Estatal de Bolívar, 2010).

Ahora bien, se debe resaltar que la Economía Solidaria no se identifica con los conceptos clásicos de desarrollo, donde se privilegia el crecimiento económico de una región buscando únicamente satisfacer necesidades....necesidades que nunca serán satisfechas en su totalidad.

Por esto, desde la perspectiva clásica del desarrollo es difícil establecer aportes significativos de la Economía Solidaria.

Sin embargo, al tomar en cuenta planteamientos sobre desarrollo enmarcados en un enfoque humanista, definitivamente se pueden encontrar algunos puntos de coincidencia con lo indicado por la Economía Solidaria.

Entonces, compete aludir a “un buen desarrollo como un proceso integrado de expansión de las libertades reales fundamentales, relacionadas entre sí, de que disfrutan los individuos” (Lopera García & Posada Hernández, 2011).

Por otra parte, el desarrollo significa:

Un proceso de constitución de sujetos que van consolidando su propio sentido humano y social en la medida que van resolviendo sus necesidades existenciales cotidianas de manera crítica y consciente, que van consolidando el entramado social en consenso con otros sujetos sociales en una dialéctica que resuelva los intereses individuales y colectivos, sin perder la dimensión estratégica del proceso de transformación social, lo cual permite pensar en una sociedad que forma su propio tejido. (Lopera García & Posada Hernández, 2011).

En este sentido, la Economía Solidaria se relaciona totalmente a conceptos humanistas, que consideran que “todo desarrollo verdaderamente humano significa desarrollo conjunto de la autonomía individual, de la participación comunitaria, del respeto por los derechos humanos, del disfrute de las libertades...” (Lopera García & Posada Hernández, 2011).

En el enfoque humanista, “las organizaciones de Economía Solidaria aportan al desarrollo de las personas que se vinculan con su propuesta de cubrimiento de necesidades físicas y de valores” (Lopera García & Posada Hernández, 2011).

Es así que se puede establecer que la relación entre Economía Solidaria y Desarrollo se establece en la búsqueda de aspectos como equidad, autonomía, democracia, acceso a recursos, crítica a las relaciones de poder, entre otros.

Dado lo anterior, la Economía Solidaria, propicia el emprendimiento para la autogestión, la generación de empleo, la creación de lazos entre las personas y en muchos casos la obtención de excedentes que se utilizan en aspectos de interés general.

Adicionalmente, para la Economía Solidaria “los actores son quienes gestionan el desarrollo en su localidad y según sus capacidades, generan cambios que diferencian unos espacios sociales de otros, en relación con los recursos naturales y técnicos, con la dotación en infraestructura, con los procesos de participación y de autogestión, entre otros” (Lopera García & Posada Hernández, 2011).

Esto significa “...centrar los esfuerzos en aquello que fundamenta el desarrollo y no solo en los medios e instrumentos (crecimiento económico); concebir la libertad humana como fin y fundamento del desarrollo, y como condición indispensable para lograr calidad de vida” (Lopera García & Posada Hernández, 2011).

Asimismo, se plantea:

Ejercer las libertades (libertad de participación, oportunidad de recibir educación, asistencia sanitaria básica, libertad para intercambiar palabras, bienes o regalos) supone un enriquecimiento de la vida, la posibilidad de abolir las limitaciones y privaciones, y empezar a construir el propio estilo de desarrollo como sujetos colectivos y solidarios: el desarrollo es, de hecho, un compromiso trascendental con las posibilidades que concede el ejercicio de la libertad. (Lopera García & Posada Hernández, 2011).

Así pues, la Economía Solidaria propone un desarrollo integral, un planteamiento que se ha ido involucrando paulatinamente en la cultura latinoamericana y que en la actualidad marca la ruta de muchas organizaciones y movimientos sociales.

1.4 Iniciativas de desarrollo local

El desarrollo local inexorablemente está asociado a términos o conceptos tales como globalización, economía, territorio, política y producción, entre muchos otros, sin embargo aunque no hay una definición única, sí hay características en las que varios autores coinciden.

En primer lugar, la globalización sin duda es el factor que se convierte en el punto de partida para definir el término ‘desarrollo local’, puesto que “nace como respuesta de las comunidades locales frente a los desafíos que presenta la globalización”, según Antonio Vázquez Barquero (Vázquez Barquero, 2001: 2).

Juan Luis Klein visualiza el desarrollo local como la contestación ante dos polos: Desarrollo moderno (grandes ciudades que se caracterizan por el crecimiento y la innovación) vs. Colectividades tradicionales (economía poca productiva); siendo esta brecha el motor para crear estrategias de desarrollo local (Klein, 2005: 27).

Por su lado, Ricardo Méndez ve al desarrollo local como una forma de buscar competitividad para impulsar a las regiones más atrasadas (Méndez, 2002: 3).

Ante las visiones que cada autor plantea sobre los orígenes del desarrollo local, es clave resaltar la importancia de los actores locales en este tipo de procesos. Si el impacto de la desigualdad económica y social no tuviera un efecto considerable, seguramente no se dedicaría tiempo a su estudio ni a estrategias para disminuirla.

Es así como se puede enmarcar a los planteamientos sobre desarrollo local como iniciativas de carácter económico, social y cultural que permiten a la población local nivelarse e incorporarse a dinámicas productivas y comerciales de otros territorios o regiones que permiten el mejoramiento de su calidad de vida.

La productividad se trata de “reforzar la capacidad de los diferentes sistemas productivos locales, a fin de igualar las condiciones de competencia empresarial y regional” (Albuquerque, 2009: 10).

Sobre esto, Vázquez Barquero señala que en la globalización alguien gana y alguien pierde, en función de su talento humano, sus recursos naturales y su incardinación a la economía global, desechando totalmente su pertenencia al Norte o al Sur (Vázquez Barquero, 2001: 3).

Por su parte Francisco Albuquerque, incluye mucho de lo expuesto por los autores citados anteriormente en el siguiente planteamiento:

Gráfico N° 2. Iniciativas de desarrollo local



Fuente: (Albuquerque, 2009)

Estos ocho aspectos son de gran importancia para el éxito de un proceso de desarrollo local.

De acuerdo a este autor, “la carencia o debilidad en alguno de estos componentes puede explicar la fragilidad de las iniciativas de desarrollo local” (IEG, 2011). En el esquema se resalta claramente “la importancia de la participación de los actores locales como parte fundamental para la construcción de capital social en el territorio, lo cual va de la mano con el fomento de una cultura emprendedora local” (IEG, 2011).

Según el planteamiento de Albuquerque, la construcción de capital social y la generación de procesos con identidad son aspectos cruciales para lograr el desarrollo de las localidades y explica que “el registro de las historias locales y la conformación de

elementos culturales de identidad territorial constituyen una información fundamental para entender las relaciones que se cristalizan en el territorio, siendo su conocimiento imprescindible para cualquier estrategia de desarrollo local” (Alburquerque, 2009: 6).

Otro punto fundamental en el planteamiento de Alburquerque es la actitud de los gobiernos locales en relación con el fomento productivo y la creación de empleo siendo necesaria su participación como articuladores de los actores locales, motivando en ellos cualidades como la proactividad y el emprendimiento.

Alburquerque propone que parte de los objetivos de desarrollo local debe ser mejorar condiciones de vida; utilizar las nuevas tecnologías de la información y el fomento de una cultura emprendedora local, alejada de la lógica del subsidio (Alburquerque, 2009: 13).

El liderazgo del gobierno local “juega un rol trascendental para la elaboración de una estrategia territorial de desarrollo económico local que incluya los puntos de vista de los principales actores locales” (IEG, 2011). Esta estrategia debe tener como objetivo fundamental “la mayor utilización de los recursos endógenos y la diversificación de la base productiva local mediante la incorporación de innovaciones basadas en la calidad y la diferenciación de los productos y procesos productivos” (Alburquerque, 2009: 8).

Teniendo en cuenta esto, Klein dice que el desarrollo local es responsabilidad de actores locales, Gobierno central y organizaciones públicas y privadas. Así mismo, hace referencia a que es un traspaso de responsabilidades sociales a actores de la sociedad civil (Klein, 2005: 30).

Méndez coincide en que es la unión de esfuerzos públicos y privados (Méndez, 2002: 4). Mientras que Alburquerque hace énfasis en que no se trata de dar determinado rubro a una comunidad, como una especie de donación, sino de involucrar al público objetivo, en cada uno de los procesos de la iniciativa a ejecutar (Alburquerque, 2009: 7).

Adicionalmente, Alburquerque (2009, 7) menciona que el fomento de las pequeñas empresas locales y la capacitación de recursos humanos son parte fundamental de las estrategias de desarrollo económico local.

En ese sentido, otra característica fundamental de procesos de desarrollo local exitosos es la innovación. Por un lado, la ‘Innovación empresarial’ con efectos tangibles como el crecimiento económico y poblacional; competitividad territorial; creación de nuevas empresas y empleos; inserción en mercados externos y mejora de la infraestructura.

Y por otro lado, “la ‘Innovación social’ que agrupa efectos intangibles como la valorización del capital territorial; planeación y diagnóstico estratégico; surgimiento de iniciativas locales; bienestar y equidad social y mejora de calidad ambiental” (Méndez, 2002: 6).

1.4.1 Gestión de emprendimientos locales

La administración es un proceso mediante el cual se planifica, organiza, dirige y controla los recursos y sus usos, para lograr las metas u objetivos de la organización en forma eficaz y eficiente. Para lo cual se vale de un conjunto de técnicas y herramientas.

En la actualidad las empresas deben tener una administración eficiente a fin de alcanzar un funcionamiento excelente, dependiendo de esta situación para que las operaciones que se realizan sean adecuadas en el uso de los recursos.

1.4.1.1 Definiciones de administración

- Según Stoner, James: “Administración es la ciencia, técnica o arte que por medio de los recursos humanos, materiales, y técnicos, pretende el logro óptimo de los objetivos mediante el menor esfuerzo para lograr una mayor utilidad” (Hill, 2001: 19).

Como podemos observar de la cita anterior, la Administración es una ciencia que persigue satisfacer los objetivos de la empresa u organización mediante la combinación del esfuerzo humano. Esta combinación se produce a través del jefe, subalternos y más personas que componen una empresa para alcanzar las metas planteadas.

Uno de los factores importantes para alcanzar los objetivos de una empresa constituye los Recursos Materiales; los cuales permite obtener mayores utilidades a través de las instalaciones e insumos que posee para transformar en bienes que demanda la sociedad.

Otro factor para el desarrollo de las organizaciones o empresas constituye el Recurso Técnico que persigue tecnificar las actividades. Es importante dentro de este factor la capacitación constante a sus personeros a través de talleres, seminarios y otro tipo de eventos; a fin de que, se encuentren actualizados con las renovaciones y avances de la ciencia y la tecnología, esto permitirá optimizar los resultados con un menor esfuerzo y conseguir una mayor utilidad.

Para el cumplimiento de las metas es necesario que los personeros demuestren eficiencia en el desarrollo de sus actividades.

En este proceso una de las actividades más importantes es la Administración, en este sentido a medida que la sociedad fue creciendo, se hizo indispensable la tarea de administrar; puesto que ésta permite la productividad; para lo cual es necesario la eficiencia y la eficacia.

En este proceso la eficacia constituye el hecho de alcanzar los logros o efectos deseados en cualquier actividad (objetivos). “Para conseguir que los personeros produzcan al máximo, se torna indispensable llevarlos por el camino de los objetivos planteados por la empresa”. Por otro lado, la eficiencia constituye el hecho de elaborar las tareas con una cantidad menor de recursos.

1.4.1.2 Principios generales de la administración

Los principios generales de administración se orientan a la simplificación del trabajo en la empresa. Los principios generales de la administración son muchos; sin embargo, presentamos a continuación un análisis de los más importantes:

- Realizar las tareas con eficiencia.

El menor esfuerzo está en relación a la obtención de las actividades con eficiencia y efectividad; entendiéndose en el primer caso como “la relación de los recursos empleados en relación a los resultados obtenidos; en el segundo caso se entiende el logro del objetivo sin valuar” (ISIS, 2011).

- Racionalidad.

La racionalidad está dada por la planificación que nos permite prever todas las incidencias en cuanto a lo que queremos obtener con base a lo que tenemos.

- Obtención del máximo provecho.

Está constituido por el aprovechamiento de todos los recursos para obtener más.

- Productividad.

Se obtiene por el total de los insumos invertidos, o por coeficiente del producto total por uno de los factores de la producción.

- Reducción de Costos.

Se produce por la reducción del costo de producción, para rebajar los precios.

- Rentabilidad.

La rentabilidad están dados por el valor de producción, menos los gastos incurridos en dicho proceso.

- Economicidad.

Se produce por reducir esfuerzos, recursos, espacio y tiempo entre otros factores.

- Buen ambiente en el trabajo.

Se da por la satisfacción y prosperidad en el desenvolvimiento del trabajo.

Los principios de la Administración y su uso permiten simplificar el trabajo administrativo. Henry Fayol, basado en su experiencia, estableció catorce principios que se resumen a continuación (Kliksberg, 1975):

1. Unidad de mando. Está en relación a recibir órdenes solamente de un solo jefe.
2. Autoridad y Responsabilidad. Éste considera que van de la mano la una de la otra; produciendo causa - efecto

3. Unidad de dirección. Todos ponen el hombro en la misma dirección a fin de lograr el objetivo planteado con un plan y director determinado.
4. Centralización. Desde un sistema central el objetivo es coordinar las actividades e indica que las organizaciones deben ser dirigidas y coordinadas desde un sistema central, esto depende de cada situación que permita el mejor uso de las habilidades de los empleados.
5. Subordinación del interés particular al general. En este sentido se debe buscar siempre el beneficio de la mayoría en el que prevalezca los intereses de la empresa sobre los individuales.
6. Disciplina. Los miembros de la organización deben respetar los acuerdos, reglas y normas de convivencia; para que esto se cumpla es necesario un liderazgo excelente para que se logren acuerdos justos en las controversias y en los casos que así se requiera aplicar sanciones correctas.
7. División del trabajo. Es necesario explicar claramente el trabajo que cada persona debe realizar, aprovechando al máximo la especialidad para aumentar la eficiencia, delimitando la división de funciones para el buen funcionamiento de la empresa
8. Orden. Cada persona debe estar bien ubicada y estar bien organizados, el material debe estar en su lugar de tal manera que la empresa funcione en forma expedita.
9. Jerarquía de Autoridad. Los cargos deben de estar expuestos y definidos de manera clara, desde los puestos más altos hasta los más bajos y cada quien debe respetar la autoridad de cada nivel. De ser necesario pueden modificarse.
10. Justa Remuneración. Está en relación a la distribución salarial de acuerdo a su actividad, deben propiciar la mayor satisfacción de parte y parte. En los excedentes de la empresa deben ser partícipes sus trabajadores.
11. Equidad. Se refiere a que los jefes de las empresas deben tener un trato justo y en el momento adecuado con sus trabajadores. Adicional, deben tener un trato amistoso con sus empleados.

12. Estabilidad. Permanencia adecuada del trabajador en la empresa. De esta forma, los empleados se sienten seguros en su puesto. Si bien es necesaria una rotación, cambio de puestos, no se lo debe hacer con mucha frecuencia.

13. Iniciativa. Se debe dar libertad a los empleados para generar y ejecutar planes, incentivando la creación de ideas innovadoras, conscientes, además, de que los errores son factibles, comprensibles, pero que solo se equivoca quien hace algo.

14. Espíritu de Cuerpo. Fomentar el trabajo en equipo, lo que mejora el clima laboral.

1.4.1.3 Áreas funcionales de las organizaciones.

Las áreas funcionales incluyen:

- Función de Mercadeo.

Para el desarrollo de la empresa esta área es la de suma importancia; puesto que, a través de ella se produce las transacciones que permiten generar ingresos para la organización, su permanencia y subsistencia del negocio.

En este sentido se da la distribución y colocación de productos terminados.

- Función de Producción.

Consiste en la transformación de los insumos en bienes y servicios hasta que llega a las manos del consumidor final.

- Función Financiera.

Radica en la consecución de recursos monetarios o crediticios, su mejor uso, amortización y manejo de fondos.

- Función Gerencial

Esta función se refiere al aspecto administrativo en general para el desempeño y cooperación de los individuos en relación a: apoyo logístico, mantenimiento y administración de personal (reclutamiento, selección, inducción, entre otras

1.4.1.4 Proceso administrativo

Los procesos administrativos son etapas que permiten al gerente o cualquier persona administrar una empresa, respondiendo a seis preguntas fundamentales: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde? Son interrogantes que siempre se deben plantear durante el ejercicio de una administración. Constituyen el fundamento para alcanzar las metas a corto, mediano y largo plazo.

Estas etapas permiten el proceso administrativo en todos sus niveles de organización y en cualquier empresa. Se resumen de la siguiente manera:

- Planeación.

Es el proceso predeterminado, el curso de acción a seguir para alcanzar propósitos u objetivos. “Dentro de los negocios se usa para proporcionar una dirección general a una compañía que garantice la supervivencia y neutralice la incertidumbre” (aseguramientodelacalidad2013, 2013).

La planeación, conocida como planificación o planeamiento, es el proceso en el que se analiza la dónde estamos, dónde queremos llegar, y cómo vamos a llegar requisitos necesarios para alcanzar los objetivos planteados.

- Objetivo de la Planeación.

“Establecer objetivos en la planeación es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen principios que orientan las operaciones de la empresa, un curso a seguir y las determinaciones de tiempo, sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa” (Muñoz, 2011).

- Definición de Planeación.

- “Es el proceso de mirar hacia el futuro para determinar el curso de acción que la empresa deberá seguir para alcanzar los objetivos” (David, 2006: 52).

- “Es el proceso en que se establecen las metas y las directrices apropiadas para el logro de metas” (Hill, 2001: 35).

a. Misión o propósito. Es el fin o la razón por la que existe una empresa u organización. Es “la función o tarea primordial que las organizaciones tienen una función o tarea básica que la sociedad les asigne. Cada función o tarea varía de acuerdo al propósito u objetivo que persigan” (Monroy, Alvear, & Soto, 2008).

b. Objetivos o metas. Son situación que la organización se fija alcanzar, son los logros que la empresa desea para el futuro. El objetivo se logra cuando, “los deseos dejan de ser ideales y se convierte en reales y actuales; por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado” (Universidad del Oriente, 2010).

c. Estrategias. Son las determinaciones empresariales que viene a ser el conjunto de acciones que nos llevan a lograr una ventaja competitiva, por medio de la armonización entre los recursos y capacidades existentes en la empresa y su entorno, a fin de satisfacer los objetivos y necesidades de los diversos grupos participantes en la organización.

d. Políticas. Tener definida una política es fundamental para el funcionamiento de las empresas. “Constituyen una guía para la toma de decisiones. Esta permite establecer los límites de las decisiones” (ISIS, 2011). La política de una organización es una declaración de principios que la empresa se compromete a cumplir. Simplemente definen la filosofía de la empresa.

e. Procedimientos. Constituyen los planes que establecen métodos para hacer actividades futuras, puntualizando en forma precisa las actividades a cumplirse.

f. Reglas. “Son acciones requeridas, las cuales se describen con claridad las políticas, normas, operaciones, definiciones y restricciones para que se lleven a cabo o no, son de vital importancia para alcanzar los objetivos misionales” (ISIS, 2011).

g. Programas. Son proyecto que tiene la finalidad de establecer objetivo para la producción de algún bien o servicio y saber la viabilidad del proyecto. Se puede decir que es un programa empresarial que se lleva a cabo para optimizar la producción o el rendimiento de los empleados e incentivar para el desarrollo de la empresa, con un fin específico y para mejorar la rentabilidad de ésta.

h. Presupuestos. “Es un plan dirigido a cumplir una meta prevista, se manifiesta en términos financieros a cumplirse en un tiempo determinado y en condiciones previstas. La función de los presupuestos es el Control Financiero que será necesario para el logro de los objetivos de la empresa” (Wikipedia, 2013).

i. Proyectos. “Son más pequeños e independientes que los programas” (ISIS, 2011). Un proyecto empresarial es lo que define las actividades, fija los objetivos, analiza las fuentes de financiamiento. El proyecto empresarial es la primera pieza que necesita una organización; y a su vez, es la más importante.

- Organización.

La organización reúne todas las actividades básicas de la administración, que agrupa y estructura todos los recursos (humanos y no humanos), para alcanzar los objetivos planteados. “De todos estos, el humano es el más importante. A través de la organización, las personas se agrupan para trabajar mejor en tareas interrelacionadas” (GALEON, 2008). La organización existe porque las tareas a realizarse son demasiadas para una sola persona. Por esto es necesario contar con muchos auxiliares, lo cual conduce a un nuevo problema: lograr la coordinación entre las personas.

- Definición de Organización.

- “Una organización es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas” (Hill, 2001: 42).

- Importancia de la Organización.

Es importante la organización por cuanto ayuda a conseguir los objetivos planteados, utilizando mejor los medios disponibles con una mejor comprensión y comunicación entre los trabajadores, “Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo de esfuerzo” (Tiare, 2002).

Se evita, de esta manera, la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduce costos e incrementa la productividad, delimita funciones y responsabilidades

- Dirección.

Es la relación que consiste en la influencia en otros para que trabajen juntos voluntariamente en la realización de los objetivos, para lograr lo que el administrador desea; por lo tanto, “es una influencia positiva por la cual, los trabajadores aceptan voluntariamente la dirección y el control por parte de otra persona o jefe” (Tiare, 2002).

Dirigir una empresa sin objetivos predeterminados es no tener una “dirección para sus esfuerzos o efectiva coordinación de los recursos encaminados a conseguir las metas propuestas en determinadas situaciones” (Universidad Estatal de Bolívar, 2010).

Los ejecutivos son los que llevan a cabo este proceso, siendo su función supervisar y encaminarlos al logro de los objetivos a través de: instruir, informar, revisar el cumplimiento de su trabajo.

- Definición de Dirección.

Henry Fayol define la dirección indirectamente al señalar: “Una vez constituido el grupo social, se trata de hacerlo funcionar: tal es la misión de la dirección, la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa” (Tiare, 2002).

Cabe mencionar que hacerlo funcionar es influir en la personas para obtener los máximos resultado para el cumplimiento de los objetivos dentro de la empresa, para esto es necesario “motivar a los empleados, la conducción de otros, la selección canales de comunicación más efectivos y la resolución de conflictos” (ISIS, 2011).

- Importancia de la Dirección.

La dirección es una parte muy importante y esencial dentro de una administración, a quien se subordinan y ordenan todos los demás elementos para el cumplimiento de los objetivos planteados dentro de una empresa. En efecto, “de nada sirven técnica complicadas si no se logra una excelente ejecución, la cual depende de manera inmediata con una buena dirección” (Tiare, 2002).

Todas las etapas de la mecánica administrativa se centran en la dirección; por ello, “el reto de la planificación y organización no solamente es crear un plan estratégico razonable y una estructura organizativa ideal para alcanzar metas, se trata de traducir dichas acciones en actos” (ISIS, 2011).

- Control.

“El control es la última fase del proceso administrativo, esta función administrativa permite la evaluación del rendimiento” (ISIS, 2011). El control es un proceso administrativo que mide los resultados obtenidos, con respecto a los que se esperaba en los planes elaborados, “que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas” (Valda, 2010).

Esta fase del proceso es esencial para todos los gerentes de una empresa, está obligado a llevar un control; “debe evaluar los resultados y tomar decisiones necesarias para anular las ineficiencias. De tal forma que el control es un elemento indispensable de soporte en cualquier nivel en la administración” (Monroy, Alvear, & Soto, 2008).

- Definición de Control.

Para Fayol, el control “Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos...Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición” (David, 2006: 21).

Esta definición explica la importancia que tiene el control a través de la verificación del programa trazado con anterioridad para corregir los errores que se pueden dar en el proceso administrativo.

- Importancia del Control.

La importancia del control radica en que toda organización es perfectible; es decir, que se puede mejorar áreas específicas para alcanzar los objetivos planteados por la administración. “Es ahí donde el control es importante para verificar las actividades y

asegurarse que se estén llevando a cabo como se planearon y así corregir cualquier desviación” (ISIS, 2011). Ese control sólo es posible cuando se tiene un sistema de información de referencia para cuantificar las fallas y los aciertos, lo cual permitirá el incremento del valor de la empresa.

1.4.2 Sistema

1.4.2.1 Generalidades

Los Sistemas Administrativos constituyen las herramientas básicas para cualquier empresa, gracias a ellas, las actividades administrativas pueden fluir normalmente cuando son bien concebidas. El uso de los Sistemas Administrativos son las metodologías más adecuadas para conseguir los objetivos centrales de cualquier organismo empresarial.

Las empresas en su organización están integradas por subsistemas administrativos, que son: “planeación, organización, dirección, y control. Dentro de la empresa también pueden mencionarse como subsistemas las divisiones administrativas como: finanzas, producción, ventas, etc.” (Buenas tareas, 2011).

Además, “los sistemas administrativos constituyen un conjunto de elementos como: recursos humanos (puestos, personas, recursos materiales, equipo, maquinaria, etc.); recursos técnicos (métodos procedimientos, actividades), que se interrelacionan con un orden sinérgico; de manera que, el proceso administrativo se aplique a las áreas funcionales de la empresa (producción, finanzas, mercadotecnia, etc.), para que la empresa sobreviva, evolucione y se desarrolle” (Buenas tareas, 2011).

1.4.2.2 Definición de sistema

“Una organización compleja que relaciona todo el conjunto de métodos, de datos, de medios e instrumentos necesarios para satisfacer las necesidades de la dirección de un objeto determinado” (Hill, 2001: 62).

Es decir, “el sistema es tomado como un todo, lo que es una ventaja, porque al sumar todas las partes, se logran mejores resultados en la consecución de los objetivos,

debido a que todas esas partes dan lugar a un todo unitario, organizado e insoluble” (ISIS, 2011).

Otra definición muy abarcadora es ofrecida por Lucey, quien lo presenta como:

Un sistema para convertir datos procedentes del exterior o del interior del mismo en información y para comunicar ésta en forma apropiada a los directivos de todos los niveles y de todas las funciones para facilitar la toma de decisiones efectivas y oportunas para la planeación, dirección y control de las actividades de las cuales ellos son responsables. (Hill, 2001: 72).

1.4.2.3 Importancia de los sistemas

La importancia de los Sistemas radica en el manejo, uso y movimiento “adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado, con el propósito de alcanzar los objetivos y poder así, proyectarse a la factibilidad en cuanto alcanzar mayores utilidades” (Guerra, 2009).

La importancia en la administración de una empresa “consiste fundamentalmente en la capacidad de manejar sistemas complejos, en mayor o menor grado, los sistemas y su estudio cobran importancia de acuerdo con el desarrollo de las empresas” (Montaño, 2011).

Los sistemas que se elaboran sin considerar posibles cambios, tienen el riesgo de quedar “anticuadas e inservibles, por eso es necesario hacer modificaciones paulatinas, cada vez que así lo requiera la situación” (Montaño, 2011).

Entonces, vemos que “para la práctica administrativa, actualizada y adecuada, serán los sistemas utilizados los que determinen; por tanto, éstos deben ser realistas, objetivos y flexibles, y que estén acordes con la situación histórica y el momento en que sean implantados. Es necesario que sean claros y que posibiliten cambios estructurales, pero no de esencia, siendo los sistemas un medio de acción y de resultados” (Montaño, 2011).

1.4.2.4 Principios de los sistemas

“Los sistemas presentan ciertos principios los cuales se consideran como propiedades que lo definen para su funcionamiento” (ISIS, 2011). Los principios de los sistemas son los siguientes (ISIS, 2011):

- Principio de integración. Tienen relación de semejanza dentro de un todo. Cada sistema y subsistemas se relacionan con la operación total.

La integración y la independencia no son dos propiedades separadas. “Son los extremos de una misma propiedad. Integración e independencia son fenómenos de calidad. Sin embargo, esta propiedad es de utilidad en su idea general, ya que los sistemas tienen un grado de integración” (Montaño, 2011).

La teoría general de sistemas cumple el principio de que las partes integran un todo (Montaño, 2011). Los principios de integración son:

1. El todo es primero y las partes son secundarias (Montaño, 2011).
2. La integración es la condición de la interrelacionalidad de las muchas partes dentro de una (Montaño, 2011).
3. Las partes así constituidas forman un todo indisoluble en el cual ninguna parte puede ser afectada sin afectar todas las otras partes (Montaño, 2011).
4. El papel que juegan las partes depende del propósito para el cual existe el todo (Montaño, 2011).
5. La naturaleza de la parte y su función se derivan de su posición dentro del todo y su conducta es regulada para relación del todo a la parte (Montaño, 2011).
6. El todo es cualquier sistema o complejo o configuración de energía y se conduce como configuración de energía y se conduce como una pieza única, no importando qué tan compleja sea (Montaño, 2011).

7. La totalidad debe empezar como una premisa y las partes, así como sus relaciones, deberán evolucionar a partir del todo (Montaño, 2011).

- Principio de equifinalidad. “Sugiere que el administrador no debe buscar la solución óptima, sino que debe buscar diferentes soluciones satisfactorias con diferentes estrategias” (ISIS, 2011).

Resultados distintos pueden ser producidos por las mismas circunstancias. Resultados idénticos pueden tener orígenes distintos, ya que las decisiones se encuentran en la esencia de las organizaciones.

- Principio de Jerarquización. Todo sistema depende de otro; a su vez, otros dependen de él. Un sistema “se compone a la vez de subsistemas de orden menor, los que forman parte de sistemas de orden mayor. Por lo tanto, existe jerarquía en los componentes de todo sistema” (ISIS, 2011).

La empresa estructura su esquema organizativo a partir de lo que es autoridad superior, quien determina las actividades del subalterno, para cumplir con los objetivos organizacionales.

1.4.3 Gestión

1.4.3.1 Generalidades

La gestión es la actividad empresarial que busca a través de sus ejecutivos “mejorar la producción y la competitividad de las empresas” (Arona Castillo, 2010).

La función ejecutiva implica la capacidad que se debe tener para liderar, es un don especial para ser reconocidos y seguidos por los demás, indudablemente para esto se requiere capacidad técnica profesional.

Los gestores son los que “dirigen, supervisan el trabajo y el rendimiento de los demás empleados dentro de las organizaciones. Son quienes planean, dirigen y controlan las organizaciones, en el sentido de alcanzar la eficacia y eficiencia en los objetivos que persigue toda organización” (ISIS, 2011).

1.4.3.2 Antecedentes de gestión

La gestión se remonta a los aportes administrativos efectuados por diferentes autores, mencionaremos los siguientes:

- Henry Fayol. (1841- 1925), fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial. Estableció las funciones de previsión, organización, dirección, coordinación y control, las cuales son aplicadas por los gerentes en las organizaciones (ISIS, 2011).
- Peter Drucker. Surge en la década de 1950. Su aporte a la gestión es en el campo de la administración por objetivos. A través de todos los gerentes de una organización se establecen metas para sus administraciones, que deben estar en consonancia con las metas generales de la organización fijadas por los accionistas o dueños, a través de la dirección (ISIS, 2011).
- Herbert Simón. Explicó que la administración de las organizaciones se basa en la toma de decisiones (ISIS, 2011).
- Koontz y Weinrich (2008). Considera que el gerente desempeña cuatro funciones básicas: planeación, organización, dirección y control .
- Edward Deming. Considera que la administración requiere de un proceso constante, que es llamado mejoramiento continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca (ISIS, 2011).

Los autores mencionados anteriormente y otros han contribuido en el campo de la administración para mejorar la gestión en el campo empresarial. En los últimos años se han incrementado los pensamientos administrativos en su afán de lograr una gestión mejor en las organizaciones.

1.4.3.3 Definición de gestión

- “Gestión es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas, con la finalidad de lograr

resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola, no podría alcanzar” (Ivacevich): 12.

- “La Gestión es dirigir las acciones que constituyan la puesta en marcha concreta de la política general de la empresa, es tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos marcados.” (Ivacevich): 23.
- “La gestión es el proceso mediante el cual se formulan objetivos y luego se miden los resultados obtenidos, para finalmente orientar la acción hacia la mejora permanente de los resultados”.

La Gestión se produce a través de coordinar actividades para lograr la excelencia por medio de los objetivos planteados y uso de recursos adecuados; de tal manera que, las acciones deben producirse de manera eficiente y eficaz. Se mide por los resultados que se obtienen y que sirven para encontrar mejoras permanentes a los resultados.

1.4.3.4 Importancia de la gestión

La Gestión es importante por cuanto “permite que se dirijan las acciones, que no son otra cosa que la, aplicación de las políticas de la empresa, está encaminada a la toma de decisiones para lograr los objetivos planteados con eficiencia y eficiencia al hacer mejor uso de los recursos” (ISIS, 2011).

1.4.3.5 Características de la gestión

Las características principales que encontramos dentro de la Gestión Empresarial son:

Liderazgo.

El criterio de Liderazgo está en relación a la conducción y las responsabilidades de quienes ejercen el control de la empresa, diferenciando entre accionistas o propietarios y sus representantes, de aquellos que tienen el rol de ejecutivos. Es necesario hacer esta distinción aun cuando la responsabilidad de todos los roles tenga la misma persona.

Objetividad.

Está constituida por la visión que tiene el líder para encontrar una adecuada solución a los problemas que enfrentará a través de diferentes opciones y un amplio panorama.

Continuidad.

Consiste en el seguimiento por parte del líder del proceso, que está en relación a la consecución de los objetivos a mediano y largo plazo.

Toma De Decisiones.

Está en relación a las labores diarias de los líderes de la empresa, determina cada una de las decisiones, la ruta a seguir en el mercado por parte de la empresa.

1.4.3.6 Principios fundamentales de gestión.

Los principios fundamentales son seis en la gestión administrativa, constituidos por:

- Fijar objetivos, establecer procedimientos y políticas (ISIS, 2011).
- Organizar, motivar y controlar al personal (ISIS, 2011).
- Analizar la situación y formular planes estratégicos y operativos (ISIS, 2011).
- Reaccionar ante el cambio mediante nuevas estrategias y reorganizaciones (ISIS, 2011).
- Implantar el cambio mediante la creación de nuevas políticas y procedimientos (ISIS, 2011).
- Obtener resultados y niveles respetables de crecimiento, beneficios y rentabilidad de las inversiones (ISIS, 2011).

A fin de conseguir la excelencia del futuro, las empresas deben tener características integradoras básicas de adaptación, las que permitirán armonizar las estrategias de acuerdo a la filosofía de la empresa.

Un líder que combina en forma racional, con visión y objetivos claros, logrará la consecución del éxito empresarial.

1.4.3.7 Evaluación de sistemas de gestión

Diagnóstico FODA

En el proceso de planeación estratégica es una herramienta fundamental el análisis del FODA, ésta proporciona de la información requerida para implementar acciones y tomar correcciones que sean necesarias para la mejora de nuevos proyectos.

En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. (FODA), hay que tomar en cuenta los aspectos siguientes: lo político, lo económico, lo social y lo cultural que van a incidir en el que hacer de la organización; puesto que, ocasionalmente ponen en riesgo o favorecen para el cumplimiento de la Misión.

Para el análisis interno de las empresas se relaciona con las fortalezas que cuenta; y, debilidades que dificultan el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

En este tipo de análisis encontramos las siguientes ventajas:

- Facilitan la realización de un diagnóstico para la construcción de estrategias que permitan reorientar el rumbo institucional, al identificar la posición actual y la capacidad de respuesta de nuestra institución (Montaño, 2011).
- Permiten identificar la congruencia entre la asignación del gasto público y su quehacer institucional (Montaño, 2011).

Para el análisis externo de las empresas se relaciona con las oportunidades que cuenta; y, amenazas que dificultan el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

En el análisis del medio ambiente externo, se deben considerar muchos factores.

Tanto en las amenazas como en las oportunidades podemos encontrar problemas como: acciones políticas-gubernamentales, inflación (económico), cambios tecnológicos, escasez de energía, aumento de la población, legales.

Oportunidades.

Revisar las oportunidades es de gran importancia, ya que de la seriedad del análisis "...se tendrá una visión clara de lo que el exterior nos puede proporcionar con una adecuada selección de estrategias para su aprovechamiento" (Pro-reforma, 2005).

Los procesos de planeación estratégica son funcionales cuando se aumentan las fortalezas y se disminuyen las debilidades; adicional, cuando se atienden oportunamente las amenazas y se capitalizan las oportunidades para el logro de la Misión, Visión y objetivos.

Amenazas.

Al igual que las oportunidades, “las amenazas se encuentran en el entorno de la Institución” (Montaño, 2011). Las amenazas son “situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra este” (Club de ensayos, 2013), por lo que llegado al caso, puede ser que se requiera diseñar un plan estratégico para poder resolverlas, indicando que “...se deben tomar las previsiones necesarias para que las amenazas no interrumpen el quehacer ni demeriten su función” (Montaño, 2011).

Ambiente Interno: Fortalezas y Debilidades.

Consiste en estudiar la empresa puertas adentro y distinguir las fortalezas y debilidades. “Las demandas del medio sobre la institución, deben ser cubiertas con los recursos de la organización. Las fortalezas son los aspectos de la empresa que le otorgan una ventaja porque le ofrecen mayores beneficios con respecto a su competencia. Las fortalezas y debilidades internas varían considerablemente para diferentes instituciones” (Montaño, 2011). Las debilidades son aquellos aspectos que representan una desventaja en relación con la competencia. Entre los factores que intervienen, estas pueden ser categorizadas en: (1) administración y organización, (2) operaciones, (3), finanzas y (4) otros factores específicos para la institución (Club de ensayos, 2013).

La matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta de análisis, permite determinar aspectos que favorecen la operación de la empresa y aspectos que representan riesgos para la subsistencia de la misma. La matriz es como si se tomara una “radiografía”, que puede ser aplicada a cualquier situación puntual que se esté analizando en un periodo determinado. Se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro, acordes con los objetivos y políticas formulados.

Estos tipos de análisis y su frecuencia de actualización dependen del tipo de objeto de estudio del cual se trate y el contexto en el que lo estamos analizando. “En términos de proceso, podemos manifestar que la matriz FODA es la unión que permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado” (Emprésate, 2010).

En general, el objetivo de la estrategia DA (Debilidades –vs- Amenazas), es el de minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Una institución que estuviera enfrentada sólo con amenazas externas y con debilidades internas, pudiera encontrarse en una situación totalmente precaria. De hecho, tal institución tendría que luchar por su supervivencia o llegar hasta su liquidación. (Slideshare, 2010).

La segunda estrategia, Debilidades –vs- Oportunidades, intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Una institución podría identificar oportunidades en el medio ambiente externo pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas del mercado. (Slideshare, 2010).

La Estrategia FA (Fortalezas -vs- Amenazas), se basa en las fortalezas de la institución que pueden copar con las amenazas del medio ambiente externo. Su objetivo es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas. Esto, sin embargo, no significa necesariamente que una institución fuerte tenga que dedicarse a buscar amenazas en el medio ambiente externo para enfrentarlas. Por lo contrario, las fortalezas de una institución deben ser usadas con mucho cuidado y discreción. (Slideshare, 2010).

A cualquier institución le agradecería estar siempre en la situación donde pudiera maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades, es decir aplicar siempre la estrategia FO (Fortalezas -vs- Oportunidades). (Slideshare, 2010).

Tales instituciones podrían echar mano de sus fortalezas, utilizando recursos para aprovechar la oportunidad del mercado para sus productos y servicios” (Slideshare, 2010).

1.5 Gestión eficiente y solidaridad

Al revisar conceptos y teorías administrativas es posible identificar como uno de sus ejes principales el logro de procesos eficientes que permitan obtener productos que satisfagan los requerimientos de los clientes generando la rentabilidad esperada por los inversionistas. En otras palabras, lo que se plantea es lograr minimizar el costo de producción y maximizar las utilidades a través de procesos enfocados hacia los clientes que optimicen el uso de los insumos.

Este enfoque que claramente fija como prioridad principal la generación de utilidades es definitivamente el fundamento de la gestión de la mayoría de empresas privadas a nivel local y global, gestión que en muchos casos genera críticas por ser excluyente y dejar de lado aspectos importantes para el desarrollo integral de toda la sociedad, como el cuidado ambiental, condiciones laborales, distribución de ganancias, entre otros.

Por lo mencionado anteriormente en algunas ocasiones existe la sensación que los enfoques administrativos no son compatibles con los principios de solidaridad que fundamentan emprendimientos que tienen como finalidad lograr el bienestar y el desarrollo integral de un determinado colectivo.

Sin embargo, no se puede negar que la subsistencia en el tiempo de cualquier institución se basa en la eficiencia con la que maneje los recursos de los que pueda disponer para la consecución de sus objetivos organizacionales, y si los recursos son escasos mucho más necesario es la obtención de niveles altos de eficiencia y eficacia.

En este sentido, la aplicación de planteamientos administrativos que dan lineamientos sobre planificación, organización, dirección y control de los procesos de gestión de una institución tienen que estar estrechamente vinculados con sus principios y valores. La definición adecuada de este vínculo hará posible que la institución cumpla su misión y visión en forma efectiva.

En el debate teórico, se plantea que la solidaridad y la reciprocidad determinan un cambio en los sistemas de gestión de organizaciones de carácter productivo, lo que marca la diferencia en sus procesos de planificación, toma de decisiones, distribución de ganancias y la articulación con actores sociales en el territorio.

La solidaridad en la Red se expresa principalmente a través de la colaboración y la participación en actividades de la comunidad, aportando en mingas y a través de los procesos de gestión y de toma de decisiones de la Red. De esta forma es como la solidaridad y reciprocidad se hacen presentes en cada comunidad y estas prácticas se extienden y fundamentan los proyectos productivos que se llevan a cabo.

Es así como el sistema de gestión de la Red se fundamenta en prácticas solidarias, y los valores que sustentan sus procesos administrativos, comerciales y financieros hacen que estos procesos tengan un enfoque diferente a los procesos de una empresa que funciona bajo un sistema de gestión “capitalista”. La solidaridad y reciprocidad complementan en forma interesante a los conceptos administrativos de planificación, organización y control.

Sin embargo es importante que la Dirección de la Red sepa conjugar en forma adecuada estos conceptos con características fundamentales que debe tener todo sistema de gestión. Encontrar un balance entre solidaridad, eficiencia y eficacia será un aspecto clave que determinará la trascendencia en el tiempo del sistema de gestión de la Red.

CAPÍTULO II

RED DE ECONOMÍA SOLIDARIA MUNDO VERDE: DESARROLLO Y ECONOMÍA SOLIDARIA

2.1 Contextualización

2.1.1 Zona de influencia, cantón Pedro Vicente Maldonado

El Cantón Pedro Vicente Maldonado nace luego del proceso de colonización de los años 60 y 70, cuando el Estado tenía el propósito de modernizar el sector agrícola a través de una reforma agraria.

En 1963, ‘Pedro Vicente Maldonado’ se constituye con la Cooperativa Agrícola John F. Kennedy dentro de la circunscripción territorial de Quito; en 1978, adquiere la categoría de parroquia y en 1992 asume la condición de cantón.

Aunque su historia suma 40 años, su constitución como unidad administrativa lleva 18 años, lo cual lo hace un cantón joven.

2.1.2 Población

El número de habitantes es de 9.965, de los cuales 5.299 son hombres y 4.666 mujeres. Dadas las circunstancias de su creación, la población está conformada en su mayoría por lojanos y en menor proporción por guarandños y sus descendientes.

En el tema de educación, el cantón tiene una escolaridad de 5 años en promedio.

De otro lado, la PEA, Población Económicamente Activa, es del 34%, de las cuales el 80% son plazas masculinas y el 20% femeninas.

Las principales fuentes de trabajo se concentran en el área del transporte y artes gráficas (33.4%). Así mismo, en un porcentaje menor (28%), se encuentran las labores agrícolas y forestales, en un 14% minerías, hilanderías y tabacaleras, entre otros.

La insatisfacción de los lugareños frente a las necesidades básicas alcanza un 80% y la desnutrición de todo el cantón es del 35%.

2.1.3 Distribución geográfica

Pedro Vicente Maldonado tiene una superficie de 657 km², y está conformado por una parroquia urbana que lleva el mismo nombre de esta unidad político administrativa, y 33 recintos o comunidades rurales: La Célica, El Cisne, Konrad Adenauer, La Industria, Bonanza, Monte Olivo, 15 de Mayo, Unidos Venceremos 1, Unidos Venceremos 2, Álvaro Pérez Intriago, Barrio Lindo, Nueva Unión Progreso, Pachijal, 10 de Agosto, Nuevo Ecuador, Nueva Aurora, Simón Bolívar, Abdón Calderón, Guayabillas, San Vicente de Andoas, San Carlos, Salcedo Lindo, Nueva Esperanza, Centinela, de Guayllabamba, Sábalo, San Dimás, San José, Los Laureles, San Juan de Puerto Quito, Paraíso Escondido Bajo, Paraíso Escondido Alto (Programa Edufuturo, 2012).

Se encuentra ubicado al noroccidente de la Provincia de Pichicha, es una zona con un ecosistema de bosque nublado, húmedo tropical y subtropical, razón por la cual la temperatura media es entre los 16° y 25° C, con una humedad relativa al 70%. Es una zona que se beneficia de la sub cuenca del río Guayllabamba, Mulaute y Blanco (Programa Edufuturo, 2012).

2.1.3 Economía

El cantón Pedro Vicente Maldonado es una zona agrícola por excelencia, sus productos principales son: palmito, palma africana. De acuerdo a información del gobierno municipal, el primer producto tiene un superficie cultivada de 3.500 has. lo que genera un rendimiento de 30.000 kilogramos/ha.

Es una producción significativa para la zona, por lo que el sector ha juntado esfuerzos para la construcción de dos centros de acopio: uno ubicado en San Miguel de los Bancos y otro en la cabecera cantonal (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pedro Vicente Maldonado, 2013).

El segundo producto (palma africana), ocupa el 8% del suelo cultivable de Pedro Vicente, su rendimiento de es 14.000 kilogramos/ha, es un cultivo que genera empleo directo a recintos como Unidos Venceremos I, Barrio Lindo, Cooperativa Agrícola John F. Kennedy, además de las cooperativas locales de transporte de carga, que llevan la palma

hasta la Concordia (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pedro Vicente Maldonado, 2013).

Otros cultivos de la zona son: yuca, maíz duro, cacao y plátano. El más representativo es el cultivo de pastos, representa el 79.40 % del suelo cultivable del Cantón, con 34.500 hectáreas.

De forma complementaria, la ganadería bovina es la principal actividad económica del cantón; razón por la cual la feria sabatina se celebra en la zona urbana, se la categoriza como un mercado local emergente que permite abastecer a Santo Domingo, Quito, Guayaquil, entre las principales. Esto a nivel rural, en la parte urbana se desarrolla actividades productivas como manufactura, artesanías y servicios comerciales.

Cabe señalar que una de las principales oportunidades que actualmente se presenta en Pedro Vicente Maldonado es la infraestructura vial, pues el cantón tiene acceso a la carretera Calacali - La Independencia, lo que mejora el acceso a centros poblados como Quito, Quinindé y Santo Domingo que sin duda alguna son mercados de gran potencial para todos los productos de las comunidades.

2.2 Sobre la Red

2.2.1 Antecedentes

La RESMV, es una organización multiétnica y pluricultural de segundo grado, conformada por campesinos/as unidas/os, solidariamente con el único afán de contribuir de manera conjunta a la construcción de una sociedad más justa (GALEON, 2008), que trabaje de forma coordinada y participativa, impulsando procesos de autodesarrollo sostenible y equitativo que partan de las culturas autóctonas, asentadas en la zona de intervención, utilizando prácticas de producción amigables con el ambiente. Está conformada por 10 comunidades campesinas.

La Economía Solidaria se centra en los seres humanos y en sus anhelos para tratar de dar solución a sus necesidades individuales, familiares y comunitarias, en relación armónica con la naturaleza y la sociedad” (Funder, 2010). Es una forma de convivencia basada en el respeto, la solidaridad y la transparencia.

Las cajas de ahorro y crédito nacen con la finalidad de fortalecer esta forma de vida, “generada por comunidades campesinas como mecanismo alternativo al sistema financiero tradicional, utilizado para resolver problemas o necesidades urgentes e inmediatas. Es una organización independiente de tipo empresarial de carácter local, propiedad de las personas socias que se constituyen un capital social mediante aportes individuales, quienes facilitan sus servicios de préstamo a los socios y socias” (Universidad Estatal de Bolívar, 2010).

La Red de Economía Solidaria “Mundo Verde”, es una organización que trabaja en forma coordinada y participativa, impulsando el desarrollo con identidad de sus comunidades. La sede de la Red de Economía Solidaria Mundo Verde es la cabecera cantonal de Pedro Vicente Maldonado.

Está integrada por familias de pequeños agricultores de comunidades pertenecientes a los cantones: Pedro Vicente Maldonado, San Miguel de los Bancos y Quito. Las comunidades son las siguientes: Nuevo Ecuador, Abdón Calderón, Paraíso, Las Tolas, San Carlos, Progreso y Nuevo Mundo

Los objetivos de la Red, incluidos en sus estatutos, definen los siguientes puntos:

Art 5. Objetivos específicos: a) Generar propuestas y políticas propias de las comunidades de la zona del Corredor de las reservas Cotacachi-Cayapas y Mache-Chindul para lograr un desarrollo con identidad comunitaria b) Apoyar al mejoramiento de la educación hispana e intercultural en los diferentes niveles de instrucción, para fortalecer el talento humano comunitario c) Impulsar alternativas productivas, sostenibles y sustentables, propias de las comunidades d) Crear, impulsar y fortalecer organismos financieros comunitarios y mutuales e) Mantener las prácticas de reciprocidad, solidaridad y equidad de género y generacional en el accionar de la Red “Mundo Verde”. (Red de Economía Solidaria “Mundo Verde”, 2012)

Siendo consecuente con los objetivos mencionados anteriormente, la Red ha impulsado iniciativas inspiradas en los planteamientos de Economía Solidaria, a finalidad de crear dinámicas que permitan aprovechar oportunidades existentes en el medio y que genere desarrollo de en cada una de las comunidades.

La Red apunta a mejorar los ingresos económicos de las familias con actividades productivas, social y ecológicamente sostenibles, “mejorando la producción y comercialización de productos y servicios de cada comunidad” (Ministerio Coordinador de

Política Económica, 2013). Es así que se ha apoyado actividades productivas; agrícolas, pecuarias y ecoturismo. Además de ello, la reforestación y conservación de los recursos naturales tiene gran importancia para Red, involucrando la producción de diversas especies vegetales en etapa de vivero y la plantación de especies en las comunidades.

La estructura organizacional necesaria para la coordinación de las actividades previamente mencionadas, se ha logrado establecer sobre la base de las Cajas de Ahorro y Crédito formadas en cada una de las comunidades, partiendo del hecho de que estas han generado un sentido de cooperación y dinamización de la economía local.

2.2.2 Cajas de Ahorro, el eje principal de la Red

Las cajas de ahorro y crédito comunitarias de la Red de Economía Solidaria “Mundo Verde” (RESMV,) inician en el 2007-2008 con 7 comunidades que deciden ser parte de este proceso en las zonas aledañas al cantón Pedro Vicente Maldonado.

La comunidad Paraíso Escondido fue pionera en asumir esta metodología de trabajo y la idea de la réplica en otras comunidades con realidades similares, en ese entonces la asociación por la Paz y el Desarrollo ejecuta un proyecto de desarrollo en la zona del noroccidente de Pichincha; por lo que, deciden iniciar las cajas de ahorro con apoyo y conformación de grupos, se conforman 11 y se inicia con la metodología.

En octubre del 2008, el CODENPE, da la personería jurídica a la RESMV, el proyecto que ejecuta PyD termina, la organización recién conformada se queda sin recursos, sin embargo 7 comunidades deciden mantenerse organizadas como RESMV, 18 meses se mantiene sin apoyos financieros externos, se mantiene con un crédito de 200 dólares, que deciden hacer 6 cajas conformadas y que cuentan con capital suficiente, Nuevo Ecuador al ser uno de los grupos más recientes en su conformación en ese entonces y contar con los fondos suficientes manifiesta no está en condiciones de hacer dicho crédito, esta situación es aceptada y si continuará en igualdad como todos los demás grupos.

Con el dinero recaudado como producto del préstamo (1.200 dólares), se compra maíz y arroz para comercializar a las cajas bases y a través de estas a los/as socios/as, la

finalidad es que la ganancia obtenida de la venta sea 50/50, para la red en ese entonces y cada caja base.

Se decide en asamblea aportar 5 dólares mensuales de caja chica para gastos de la RESMV, (pago de arriendo y mantenimiento del carro), se recauda mensualmente 35 dólares.

Con esta iniciativa se logra mantener los 7 grupos unidos y motivados, en febrero del 2010, la Junta Castilla la Mancha, una financiera española decide a través de Paz y Desarrollo financiar un proyecto de desarrollo a la RESMV. (Esto se logra después de haber presentado algunas propuestas a diferentes financieras), se ejecuta el proyecto y luego de algunas evaluaciones se evidencia el potencial que tiene la organización para realizar el trabajo en campo en temas productivos ambientales, bajo cuatro ejes transversales, fortalecimiento organizativo, reforestación, equidad de género, y cajas de ahorro.

En la actualidad son 10 comunidades que trabajan con esta modalidad productiva de las cajas de ahorro, siendo así 375 socios/as, beneficiados directamente, con los servicios del ahorro y el crédito.

Durante el año de ejecución de este proyecto se forma la caja matriz que agrupe a todas las cajas base de la RESMV, se elabora un reglamento en el que se regula la entrega de crédito a las cajas base en especies menores, actualmente esta caja matriz cuenta con un capital de 8.000 dólares, las cajas base contribuyen con 5 dólares mensuales, para gastos administrativos de la RESMV.

Es así como con los proyectos que ejecuta la RESMV, tomando en cuenta como base los grupos conformados por las cajas, se plantea dentro de sus objetivos, el fortalecimiento de las cajas de ahorro y de la caja matriz.

2.2.2 Estructura organizacional

Con el paso del tiempo la Red también ha logrado establecer una relación de mutuo beneficio con la municipalidad de Pedro Vicente Maldonado, logrando tener una participación más activa en la esfera política del cantón.

Entre las actividades más importantes desarrolladas por la Red en el periodo analizado, tenemos las siguientes:

- Formación y desarrollo de Cajas comunitarias de ahorro y crédito.
- Capacitación en aspectos agrícolas y pecuarios
- Fomento de iniciativas productivas y comerciales
- Coordinación de procesos de cuidado ambiental
- Alianzas con gobiernos locales

Es así como la presente investigación se concentra en realizar un análisis del sistema de gestión de la Red para responder interrogantes tales como: ¿El modelo planteado por la Red se rige por prácticas solidarias? ¿Cuál ha sido el impacto en las comunidades integrantes? ¿Estos procesos representan una alternativa sostenible a largo plazo?

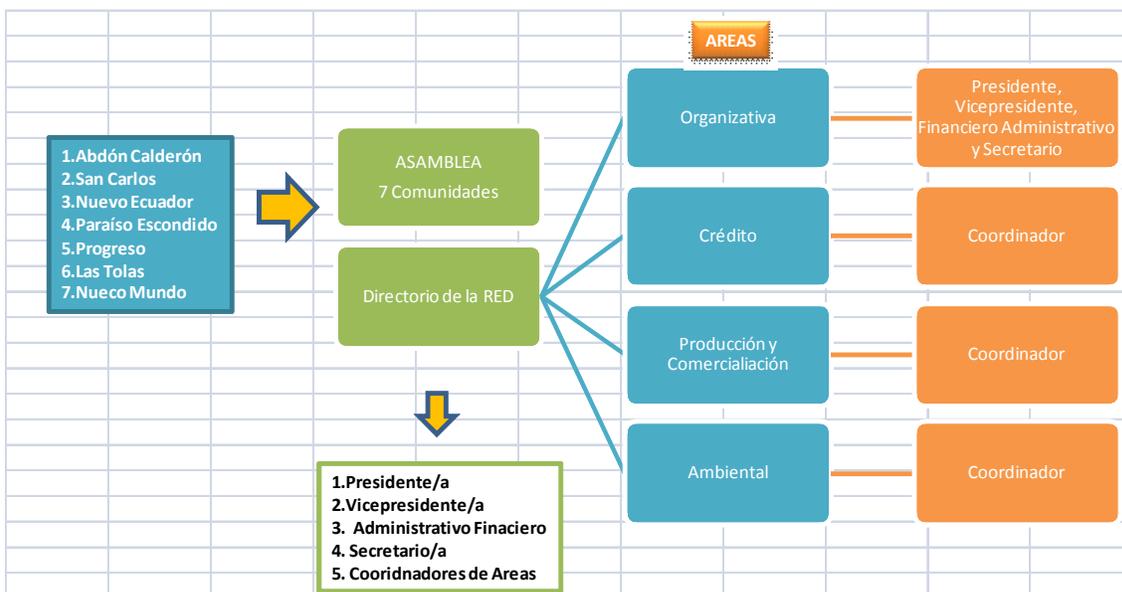
El objeto del estudio es evaluar si la Red de Economía Solidaria Mundo Verde es una organización que se rige por los postulados característicos de la Economía Solidaria y si su gestión ha impulsado procesos eficientes y estables en el tiempo.

2.2.3 Postulados institucionales



Fuente: (Red de Economía Solidaria “Mundo Verde”, 2012).

2.2.4 Estructura organizacional



Fuente: (Red de Economía Solidaria “Mundo Verde”, 2012).

En este esquema organizacional se puede apreciar todos los aspectos en los que la Red desarrolla actividades. La máxima autoridad es la Asamblea de las comunidades que nombra un Directorio conformado por Presidente, Vicepresidente, Vocal Administrativo, Secretario y Coordinadores.

En ese sentido el Directorio es el encargado de la definición y ejecución de las actividades para el cumplimiento de los objetivos de la Red.

2.2.3 Objetivos periodo 2006 – 2011

A continuación se detallan los objetivos definidos por la Red para el periodo 2009 – 2011.

- **Componente organizativo**

Definir roles y funciones áreas organizativas

Establecer mecanismos permanentes de planificación y evaluación

Establecer mecanismo de capacitación continua

Posicionar a la Red en su zona de influencia

- **Componente crédito**

Fortalecimiento de la Caja de ahorro central

Elaboración de un manual de procedimientos para manejo y control de las Cajas de ahorro

- **Componente productivo**

Identificar las cadenas productivas potenciales en la zona

Definir mecanismos de buenas prácticas productivas

Definir canales de comercialización de productos de las comunidades

- **Componente ambiental**

Implementar un plan de cuidado ambiental en la zona de influencia de la Red

En el desarrollo de esta investigación no se evidenció la existencia de un mecanismo a través del cual la Red evalúe en forma oportuna y efectiva el cumplimiento de los objetivos planteados.

De acuerdo a los conceptos administrativos revisados en el capítulo II, la evaluación del cumplimiento de objetivos es un aspecto fundamental que permite darle dinamismo al sistema de gestión de una organización.

En ese sentido se realizó una evaluación del cumplimiento de los objetivos planteados y los resultados del seguimiento se presentan a continuación:

Componente organizativo

- Definir roles y funciones áreas organizativas
- Establecer mecanismos permanentes de planificación y evaluación
- Establecer mecanismo de capacitación continua
- Posicionar a la Red en su zona de influencia

Si bien existe una estructura jerárquica que es entendida por la mayoría de los integrantes de la RESMV, los roles y funciones de cada uno de los puestos no se han definido formalmente lo cual genera inconvenientes para el desarrollo de las actividades planificadas.

En el caso de las Cajas de ahorro existe una estructura informal que se encuentra definida y funciona en forma consistente, sin embargo es necesario realizar una definición formal de los roles y funciones de todos los involucrados para que exista un control oportuno de los procesos y minimizar los riesgos relacionados con la actividad crediticia.

Respecto a las actividades de capacitación, se pudo evidenciar que existen deficiencias considerables al respecto ya que las mismas se han enfocado en conceptos básicos y actualmente las personas involucradas en el manejo de las cajas de ahorro necesitan soporte técnico para realizar una gestión efectiva de estos procesos.

Al hablar del posicionamiento de la Red en la zona de influencia, es decir en el cantón Pedro Vicente Maldonado y las comunidades aledañas, se puede apreciar que el mismo es bueno respecto al reconocimiento del nombre y de la imagen institucional de la Red esto principalmente por el interés que despierta los créditos otorgados por las cajas de ahorro. Sin embargo, no se pudo apreciar que exista un conocimiento del resto de actividades desarrolladas por la Red ni de cuáles son sus principios y directrices principales.

Componente crédito

- Fortalecimiento de la Caja de ahorro central
- Elaboración de un manual de procedimientos para manejo y control de las Cajas de ahorro

Sin duda alguna las actividades de crédito desarrolladas a través de las cajas de ahorro representan el eje principal de la Red ya que le ha permitido fortalecerse institucionalmente y consolidar su presencia en las comunidades integrantes.

A pesar que la actividad ha ido creciendo año a año los procedimientos de manejo y control no han evolucionado por lo que actualmente se puede constatar serias limitantes respecto a la administración de los riesgos inherentes al desarrollo de esta actividad crediticia.

El incumplimiento de estos objetivos definitivamente representa un riesgo muy alto para el desarrollo de la Red.

Componente productivo

- Identificar las cadenas productivas potenciales en la zona
- Definir mecanismos de buenas prácticas productivas en la zona de influencia de la Red

- Definir canales de comercialización de productos de las comunidades

El impulso de emprendimientos productivos que generen excedentes y que perduren en el tiempo es el reto más ambicioso y complicado que tiene la Red en la actualidad. A pesar que se han desarrollado algunos talleres para solventar necesidades de asistencia técnica de los procesos productivos, la realidad es que en este campo los avances han sido muy escasos.

Para generar alternativas productivas que sean sostenibles y que en la medida de lo posible se basen en prácticas propias de cada comunidad, la Red requiere la definición formal de procesos de producción eficientes, que se encuentren alineados con los requerimientos de los clientes tanto en aspectos cuantitativos y cualitativos.

Componente ambiental

- Implementar un plan de cuidado ambiental en la zona de influencia.

Para el estudio de este caso, de los 190 productores que integran la Red de Economía Solidaria Mundo Verde, se tomó una muestra de 84 miembros, de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

En donde:

n = muestra

N = número estimado de productores

e = error (10%)

La muestra determinada posee un peso para cada una de las comunidades dependiendo de la cantidad de miembros de cada comunidad.

Para realizar el estudio una vez que se determinó el tamaño total de la muestra se seleccionó en forma aleatoria las personas que participarían en el proceso. La encuesta se estructuró en función de las interrogantes planteadas en la tesis; así como preguntas tentativas para realizar las entrevistas. Después se procedió a determinar con la Directora de la Red los lugares y las fechas para la ejecución de las encuestas.

Las encuestas fueron realizadas entre el 15 de diciembre 2013 y el 20 de enero del 2014.

También se realizaron entrevistas a la Directora de la Red, a dos miembros antiguos y adicionalmente se contactó a un miembro del concejo municipal del cantón Pedro Vicente Maldonado, y a un miembro de la ONG Paz y Desarrollo. Las entrevistas fueron realizadas entre el 15 y 19 de enero del 2013.

El diseño de esta tesis se basa en dos tipos de información, cualitativa y cuantitativa, es decir, en información primaria y en las encuestas. La encuesta presenta preguntas descriptivas, orientadas a determinar el tipo de comportamiento de los integrantes de la Red con la finalidad de identificar prácticas solidarias en determinadas situaciones.

De las preguntas planteadas inicialmente, se analizó por el método estadístico los posibles elementos solidarios presentes en el comportamiento de las personas integrantes de la Red con la finalidad de comprobar las hipótesis planteadas en esta tesis.

Para la realización del diagnóstico FODA en las comunidades se mantuvo reuniones con los miembros y representantes para la identificación de los aspectos más relevantes que cada comunidad considera a favor o que se tienen que mejorar respecto a la institucionalidad de la Red y los emprendimientos productivos que se desarrollan.

CAPÍTULO III

CONCLUSIONES

3.1 Diagnóstico actual y perspectivas

3.1.1 Procesos y gestión de RESMV

En el capítulo II se analizó conceptos básicos que se deben considerar para la gestión de los procesos de una organización, enfatizando la importancia de los mismos para el logro de los objetivos planteados.

Al observar los objetivos definidos por la RESMV para el periodo 2009-2011 se puede identificar claramente la intención de lograr una gestión que abarque todos los aspectos considerados en los objetivos de constitución de la RESMV. Sin embargo, se pudo constatar que únicamente en el Componente crédito se han alcanzado logros considerables.

Existe una relación directa entre el funcionamiento de los procesos y la consecución de los objetivos planteados de la RESMV. Toda organización busca subsistir a través del logro de sus objetivos a través de la implementación de procesos eficientes y eficaces.

En ese sentido la subsistencia de la RESMV sin duda alguna depende en gran parte de la forma en la que estén funcionando sus procesos, es decir de las fortalezas y debilidades que desarrollen los procesos a la institución.

A continuación se detalla el resultado de análisis de los procesos principales de la RESMV.

3.1.2 Procesos gerenciales

Sin duda alguna el rol de la gerencia es crucial para el logro de los objetivos. Conjugar los conceptos administrativos tradicionales de planeación, organización, ejecución y control con aspectos de importancia como eficiencia, eficacia, calidad y mejora continua definitivamente es el aporte que la Gerencia de hoy en día debe realizar para asegurar el éxito de las operaciones de una organización.

Fortalezas

- **Liderazgo**

Uno de los puntos más altos es el liderazgo que muestra la Presidenta de la RESMV, Sra. Madalgui Montalván. Madalgui pertenece a la comunidad Paraíso escondido y desde el inicio de las actividades de la RESMV ha tenido un papel protagónico. Su carisma, habilidades de comunicación y compromiso han hecho de Madalgui uno de los referentes principales de la organización.

Adicionalmente, se considera el Liderazgo como una fortaleza debido a la predisposición continua de formar líderes en cada una de las comunidades a través de programas de capacitación y empoderando a líderes potenciales en la gestión de actividades financieras relacionadas.

- **Comunicación interna**

La difusión de información y el debate de aspectos importantes entre los miembros de la RESMV es un aspecto positivo en la gestión de los procesos de gerencia.

La RESMV realiza reuniones periódicas con los líderes comunitarios y con todos los integrantes para tratar temas relevantes y tomar decisiones en forma participativa. Este definitivamente es un mecanismo que permite el involucramiento de todos los integrantes en los procesos de la RESMV y permite crear un sentido de pertenencia con la organización.

Debilidades

- **Estrategia**

No existe la definición clara de una estrategia para la consecución de los objetivos de la RESMV, lo cual representa una seria limitante para el desarrollo de todas las dimensiones que integran la organización.

En el caso de las cajas de ahorro, su crecimiento ha sido espontáneo y sin orden alguno. A pesar que esta ha sido la actividad que ha presentado mayor consistencia definitivamente también es necesario definir una estrategia para maximizar los beneficios y darles tratamiento oportuno a los riesgos.

- **Evaluación**

La comparación entre objetivos planteados y resultados obtenidos es un proceso fundamental que debe ser realizado en forma periódica por la gerencia. En el caso de la RESMV no existe un proceso de evaluación periódica de cumplimiento de objetivos.

La falta de retroalimentación que se obtiene al comparar objetivos planteados con resultados reales representa una seria limitante ya que no permite la identificación y análisis problemas de la organización.

3.1.3 Procesos recursos humanos

El objetivo fundamental de los procesos de Recursos Humanos es alinear a las personas que integran la organización con sus objetivos y estrategias, para que sean capaces de aprovechar oportunidades para la organización y contrarrestar factores que amenacen la subsistencia de la misma.

Fortalezas

- **Estructura organizacional**

La estructura organizacional de la RESMV se encuentra bien definida para los proyectos que se encuentran en ejecución. En ese sentido las cajas de ahorro han sido el proyecto más consistente y su ejecución ha permitido fortalecer la estructura organizacional de la RESMV.

A pesar que no existe un manual de funciones y responsabilidades, los roles se encuentran bien definidos y cada persona desempeña su función de forma adecuada.

- **Capacitación**

La RESMV realiza en forma periódica capacitación y entrenamiento a sus integrantes en algunos temas relacionados con sus objetivos estratégicos. A pesar que el proceso de capacitación actualmente establecido necesita ser mejorado, el mismo representa una fortaleza para la organización ya que permite a los integrantes de la RESMV acceder a nuevos conocimientos y adquirir destrezas necesarias para el desempeño de sus actividades.

Debilidades

- **Perfiles**

Las personas que integran la mayor parte de la estructura organizacional de la RESMV no tienen el perfil para desempeñar sus funciones con altos niveles de eficiencia y eficacia. Esto representa una seria debilidad ya que el éxito de una organización se fundamenta en el valor agregado por cada una de las personas cuando ejecutan las actividades asignadas.

3.1.4 Procesos productivos – financieros

A través de los procesos productivos y comerciales toda organización identifica los requerimientos de sus clientes para posteriormente elaborar un producto o servicio que satisfaga dichos requerimientos.

En ese sentido, se pudo evidenciar las siguientes limitantes:

Debilidades

- **Requerimientos**

La RESMV no ha definido un proceso a través del cual se realice una identificación clara de los requerimientos de sus clientes potenciales.

Las comunidades integrantes de la RESMV tienen condiciones idóneas para el desarrollo de iniciativas agrícolas, pecuarias y turísticas pero es necesario definir en forma precisa los requerimientos del cliente para poder elaborar un producto o servicio que se ajuste a esta definición.

La RESMV no ha establecido canales de articulación con sus clientes a través de los cuales sea posible realizar una entrega ágil y oportuna de los productos o servicios. La escasa interacción con clientes y mercados potenciales representa una restricción significativa para el impulso de actividades productivas y comerciales.

Con respecto al proceso financiero y dado la importancia que tienen las Cajas de ahorro en la estructura de la RESMV se realizó un análisis más detallado al respecto. El análisis realizado en cada una de las comunidades evidencia que existen algunas falencias en la gestión financiera de las cajas de ahorros.

Comunidad San Carlos.- Caja de ahorros “Luz y Vida”, tiempo de funcionamiento 4 años, tiene 32 socios/as, se reúnen los primeros sábados de cada mes, para cancelar y otorgar créditos, tienen un fondo circulante de 10.044 dólares, cada año hacen un cierre contable y se reparten un 50% de los beneficios obtenidos durante el año, mas no el capital, las reuniones las llevan de forma no muy ordenada, y se nota un trato un tanto irrespetuoso entre socios/as.

Comunidad Nuevo Ecuador.- La caja de esta comunidad lleva funcionando 4 años, cuenta con 54 socios/as, su capital circulante es de 5.400 dólares, sus reuniones las realizan los primeros viernes de cada mes.

Es un grupo que en estos 4 años de funcionamiento, ha tenido un crecimiento positivo, en número de socios/as y de capital, las reuniones las llevan de forma ordenada y respetuosa, realmente se nota cierto fortalecimiento en el grupo.

El grupo ha crecido en cuanto a número de socios/as, y los formatos no son muy adecuados para recoger la información contable y es necesario fortalecer el liderazgo del grupo.

Comunidad Progreso.- Este grupo ha crecido mucho en cuanto a número de socios/as, manejan de forma muy ordenada y responsable su caja. Son 86 socios/as, en un año han logrado acumular hasta 22.000 dólares, cuentan con un capital semilla de 2.000, se reúnen los últimos domingos de cada mes.

Han solicitado el apoyo con formatos más técnicos que les permita recoger la información de forma más eficiente, el fortalecimiento del grupo es necesario aún después de notar el buen manejo en su caja, ya que existen socios/as que son parte de la caja pero que no han vivido un proceso de formación y capacitación, esta caja está liderada por 14 mujeres, que son las fundadoras, que han decidido extender el apoyo a más socias/os, a través de la caja de ahorros.

Comunidad San Dimas.- Es un grupo que lleva poco tiempo de iniciada su caja de ahorro y crédito, son 17 socios/as, cuentan con un capital de 1.000 dólares circulando, se reúnen mensualmente, el segundo viernes de cada mes.

Al ser uno de los grupos nuevos de la RESMV, el proceso en el tema organizativo está casi iniciando, la falta de conocimiento y acompañamiento, han sido los factores que han afectado el crecimiento del grupo de la caja en esta comunidad, sin embargo han logrado mantenerse y seguir con el ahorro y crédito.

Por lo antes expuesto, es muy necesario fortalecer el grupo en el proceso organizativo, contable y manejo de registros.

Comunidad Paraíso Escondido.- Es uno de los primeros grupos que inició con la metodología de las cajas de ahorros, llevan 12 años con esta propuesta y ha sido una gran ayuda para los/as socio/as y la comunidad en general, a partir de esta experiencia se replicó a nuevas comunidades, con el fin de que estas también se beneficien con sus propios créditos.

Se reúnen cada primero del mes, y cada 15 días el directorio hace créditos a socios/as interesados/as, son 24 socios/as, su capital semilla es de 4.000 dólares, el monto circulante es de 4.000 dólares.

Como en los anteriores casos, necesitan fortalecer al grupo en el manejo contable, actualizar formatos, y hace falta el fortalecimiento del grupo ya que en este último año se ha notado cierto debilitamiento del grupo, por lo que es necesario retomar algunas cosas.

Comunidad Nuevo Mundo.- Es una comunidad que ha demostrado empoderamiento y crecimiento en el crecimiento y manejo de su caja de ahorros, cuenta con 38 socios/as, su capital es de 7.000 dólares circulantes en el grupo como préstamos, se reúnen los domingos cada 15 días, el respeto y la solidaridad son comunes en este grupo.

A pesar de ser uno de los grupos más ordenados y representativos de la RESMV, el manejo contable se lo sigue haciendo de manera artesanal, sin criterio técnico, lo que hace necesario un cambio a un proceso más eficiente tomando en cuenta el crecimiento en número de socios/as y en capital, de igual forma seguir fortaleciendo el liderazgo del grupo.

Comunidad Abdón Calderón.- Este grupo según se ha evidenciado en la visita, es uno de los más frágiles de la RESMV, desde su inicio en el 2008, no se ha fortalecido organizativamente y no ha crecido en capital debido a que ha tenido problemas en su funcionamiento, han decidido reestructurarse y recomenzar para lo cual requieren apoyo, no han logrado recuperar todo el capital entregado en créditos, porque algunos socios/as no asisten a las reuniones.

Reiniciaron actividades desde febrero del 2013, son 10 socios/as, con un capital de 250 dólares, aun no se hacen créditos.

Comunidad Las Tolas.- Esta comunidad cuenta con su caja de ahorros denominada San Valentín, se fundó un 14 de febrero del 2009. Agrupa a 28 socios/as en su caja, tienen un reglamento interno, y en diciembre del año anterior cerraron su caja con un total de \$ 14.000, más los aportes que han generado hasta este mes. Sus reuniones las realizan cada 3 meses con todos/as los/as socios/s, sin embargo cada semana el directorio está otorgando y cobrando créditos.

En el análisis FODA realizad, las comunidades identifican en su mayoría las mismas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que se resumen en el siguiente cuadro.

ANÁLISIS FODA	
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe unidad. • Facilidad para acceder a créditos. • Igualdad de participación socios/as en las cajas. • El capital generado satisface de cierta manera las necesidades puntuales y pequeñas. • Las familias se benefician con los microcréditos (animales menores, pequeños negocios). • El grupo genera confianza, esto motiva a otros/as a ser parte de ellos. • Cuentan con experiencia en la actividad. • Existen identificados buenos procesos de liderazgo al interior de las cajas. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se cumple a cabalidad con el reglamento en todas las cajas • Impuntualidad en pago de créditos. • En algunas cajas falta un mayor empoderamiento de los/as socios/as. • Falta fortalecer el manejo técnico a través del mejoramiento de formatos contables.

Fuente: Investigación directa, 2014. Elaboración: Pablo Francisco De La Vega Echeverría

3.1.5 Retos futuros: eficiencia, eficacia y solidaridad

El análisis realizado de los objetivos y principales procesos de la RESMV evidencian que si bien es cierto la institución presenta fortalezas que permiten el desarrollo de algunas actividades, existen serias limitantes que deben ser tratados lo más pronto posible para garantizar la sustentabilidad de la RESMV.

Aspectos señalados anteriormente que inciden en el desempeño eficaz y eficiente de los procesos estratégicos de la RESMV necesitan ser mejorados para lograr fortalecer a la institución y que la misma pueda generar resultados que satisfagan los requerimientos de todas las partes interesadas en forma directa o indirecta con las actividades de la RESMV.

En ese sentido es necesario formalizar un sistema de gestión que se base en los principios y valores de la RESMV y que tenga como pilares a procesos destinados a satisfacer los requerimientos de los clientes y a la consecución de los objetivos institucionales. Estos procesos se deben fundamentar en planteamientos administrativos tradicionales y también en los valores de la RESMV. Las actividades de la RESMV deben buscar el bienestar integral de los integrantes de la RESMV a través de procesos solidarios, equitativos, eficientes y eficaces.

Sin duda alguna el reto más importante radica en lograr articular los procesos productivos y comerciales de la RESMV con los clientes y mercados potenciales. Para esto se podrían utilizar los fondos disponibles en las cajas de ahorros para financiar los recursos necesarios para estructurar un sistema de gestión administrativo que logre impulsar actividades sustentables en cada una de las comunidades.

3.2 Prácticas recíprocas en la RESMV

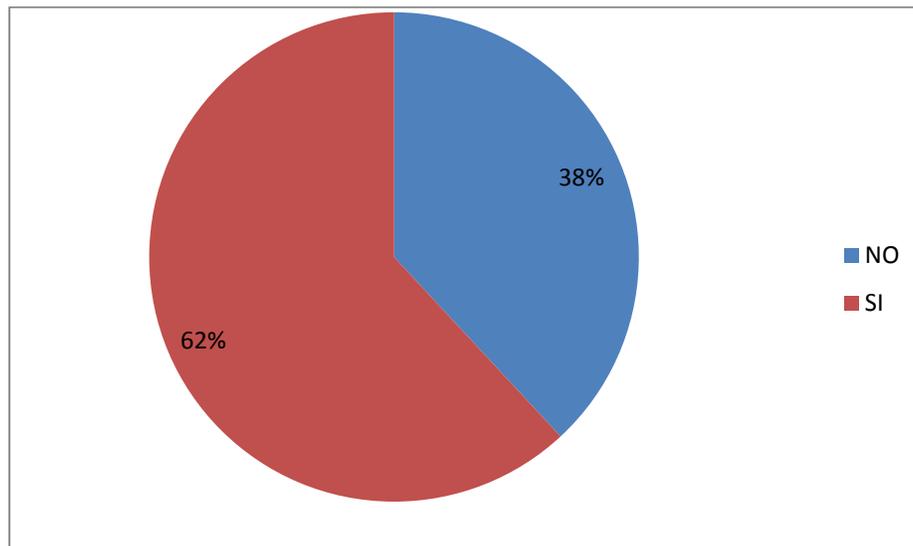
De acuerdo a los conceptos revisados en el capítulo II, uno de los principios en los que fundamenta sus postulados la Economía Solidaria es la reciprocidad, que plantea la importancia de que todos los integrantes se rijan por criterios igualitarios y que establezcan entre sí un vínculo de cooperación.

Por su parte la Red de Economía Solidaria Mundo Verde plantea como uno de sus objetivos constituyentes el mantener prácticas de reciprocidad en los procesos que desarrolla

Al analizar el comportamiento de los integrantes de la RESMV se ha podido evidenciar que existe relevante interés por el bienestar colectivo y el desarrollo de toda la comunidad.

A continuación los resultados de la encuesta realizada al respecto

1) Alguna vez ha brindado ayuda a otros miembros de su comunidad?

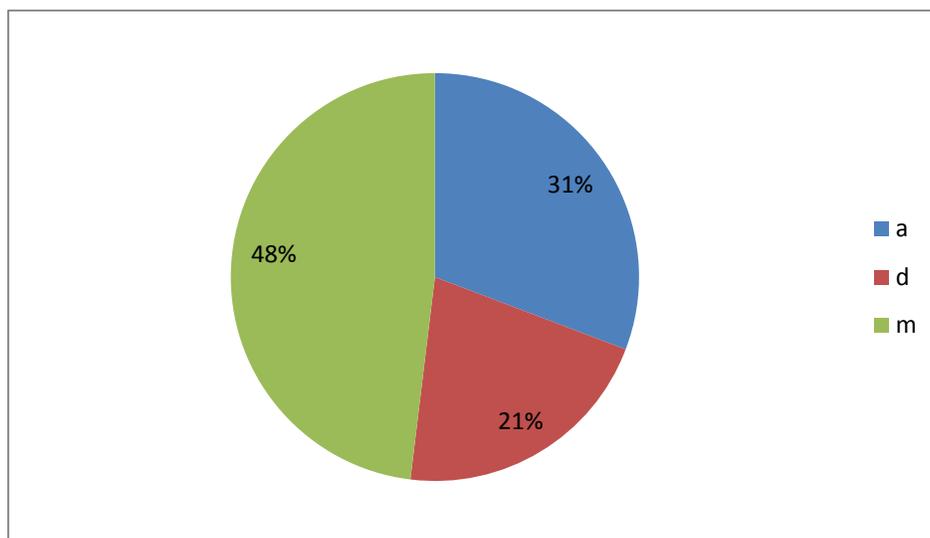


Fuente: Investigación directa, 2014.Elaboración: Pablo Francisco De La Vega Echeverría

EL 62% si brindó algún tipo de ayuda a miembros de su comunidad, esto muestra que existe una predisposición significativa a colaborar con la solución de problemas de terceros en las comunidades.

2) Si lo ha hecho, por favor describa el tipo de ayuda brindada

a – minga / **d** – colaboración financiera / **m** - apoyo moral

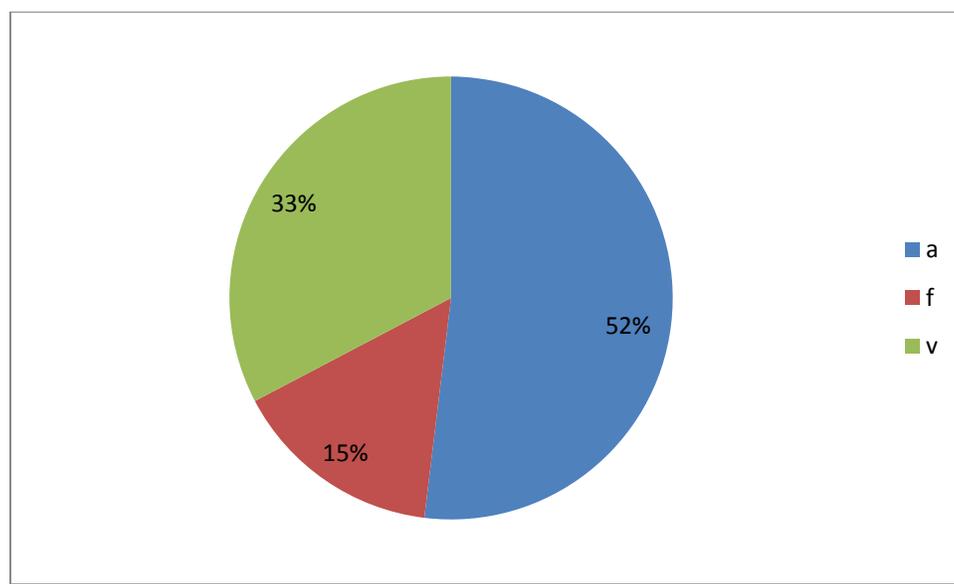


Fuente: Investigación directa, 2014.Elaboración: Pablo Francisco De La Vega Echeverría

La minga representa el mecanismo más utilizado a través del cual los integrantes de las comunidades han brindado ayuda. El 48% de los encuestados ha participado en estas actividades.

3) Qué tipo de relación existía con la persona que recibió su ayuda? (Parentesco, vecindad, amistad, otra)

f – familia / **a** – amistad / **v** - vecindad

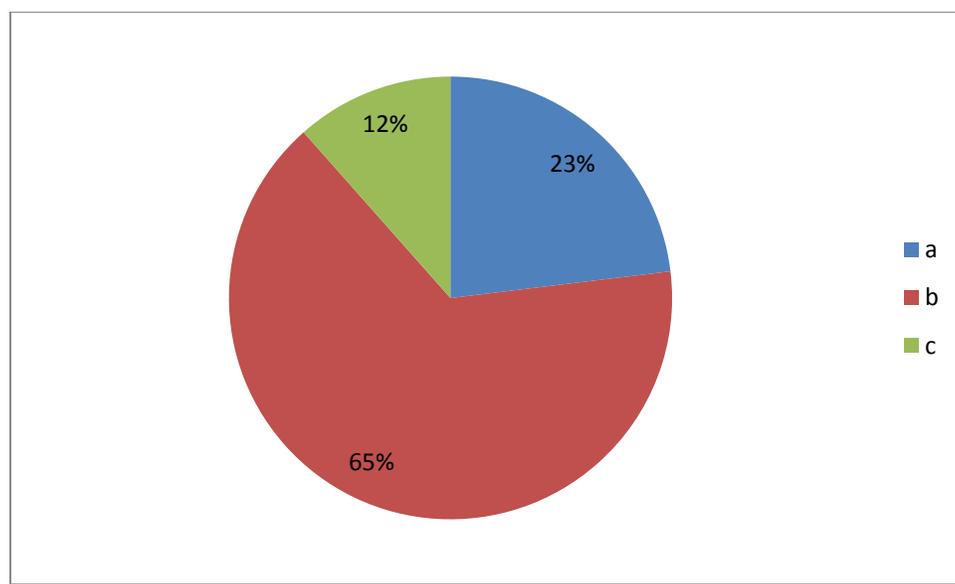


Fuente: Investigación directa, 2014. Elaboración: Pablo Francisco De La Vega Echeverría

En la mayoría de los casos la ayuda fue brindada no por vínculo familiar, sino más bien fue brindada a vecinos y amigos, en total el 85% de los encuestados respondió tener este tipo de relación con las personas beneficiadas.

4) Entre las siguientes opciones, escoja la razón por la cual brindó dicha ayuda

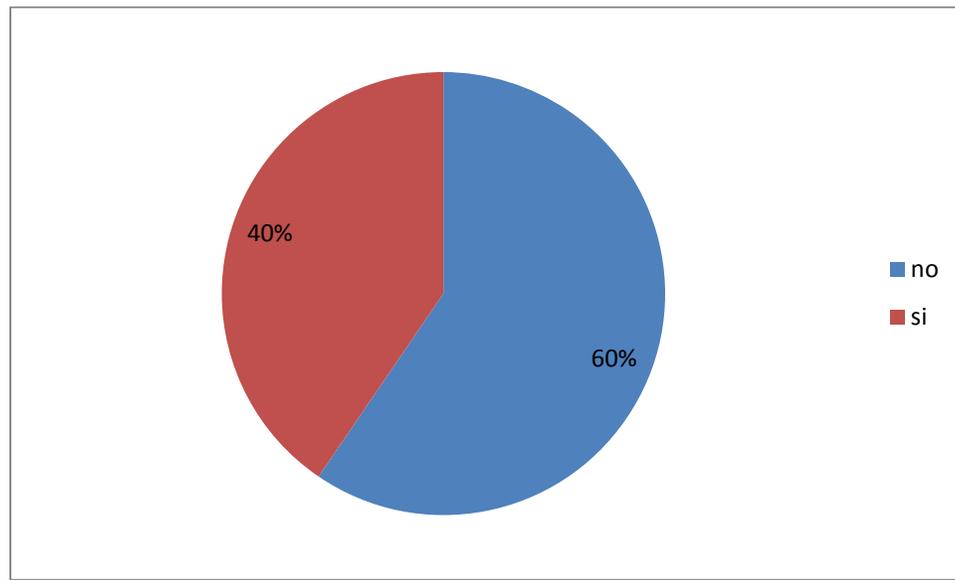
a – sin expectativa de recibir nada a cambio / **b** – para contribuir a la integración de la comunidad / **c** – porque es una obligación o costumbre



Fuente: Investigación directa, 2014. Elaboración: Pablo Francisco De La Vega Echeverría

El 65% de los encuestados han tenido este tipo de comportamiento principalmente por tratarse de una obligación o costumbre en cada una de sus comunidades. Sin embargo un grupo significativo brinda ayuda con la intención principal de contribuir a la integración de la comunidad.

5) Usted ha brindado algún tipo de ayuda a miembros de otras comunidades?

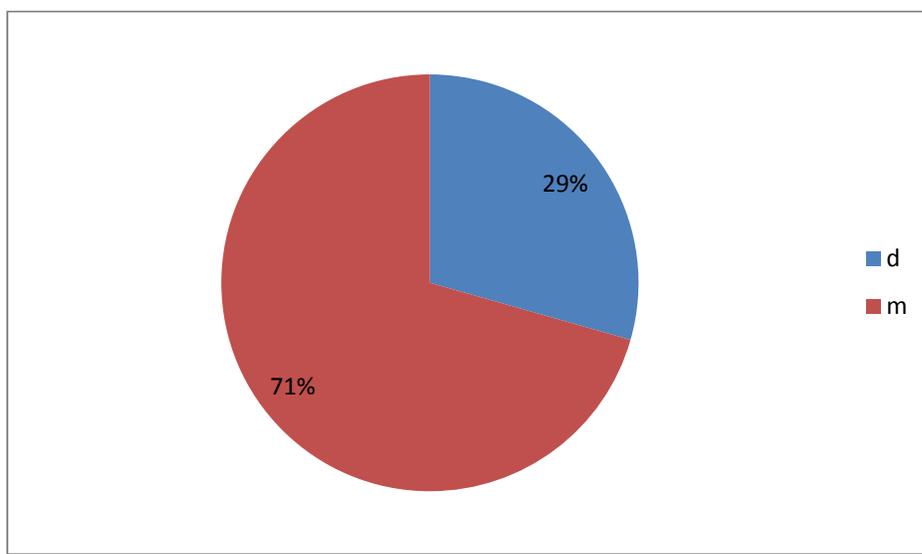


Fuente: Investigación directa, 2014. Elaboración: Pablo Francisco De La Vega Echeverría

En este caso la tendencia es contraria a la pregunta 1) ya que el 60% de los encuestados no ha brindado ayuda a miembros de otras comunidades.

6) Si lo ha hecho, por favor describa el tipo de ayuda brindada

a – minga / **d** – colaboración financiera / **m** - apoyo moral

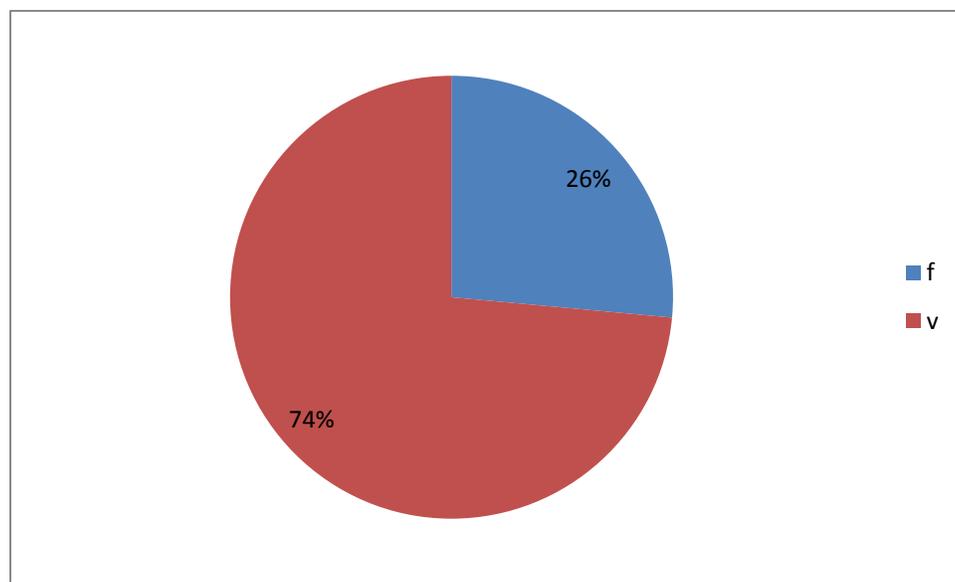


Fuente: Investigación directa, 2014. Elaboración: Pablo Francisco De La Vega Echeverría

El tipo de ayuda brindada a miembros de otras comunidades se manifestó principalmente a través de apoyo moral a personas que atravesaban un problema determinado.

7) Qué tipo de relación existía con la persona que recibió su ayuda? (Parentesco, vecindad, amistad, otra)

f – familia / **a** – amistad / **v** - vecindad



Fuente: Investigación directa, 2014. Elaboración: Pablo Francisco De La Vega Echeverría

La relación con las personas de otras comunidades que recibieron ayuda en la mayoría de los casos fue vecindad. Los encuestados explicaron que casi siempre se trataban de familiares de vecinos de su comunidad. Mientras que para el 26% de los encuestados la ayuda fue para familiares que vivían en otras comunidades.

8) Entre las siguientes opciones, escoja la razón por la cual brindó dicha ayuda

c – porque es una costumbre

La totalidad de los encuestados respondió que la razón para brindar dicha ayuda fue por ser una costumbre de la comunidad.

Solidaridad y gestión; ¿es posible su coexistencia?

Los resultados de las encuestas muestran que los integrantes de la RESMV presentan comportamientos y prácticas solidarias en una forma significativa en sus actividades cotidianas. La gran mayoría ha formado parte de iniciativas que han tenido como finalidad principal ayudar a miembros de la comunidad en la solución de algún inconveniente.

Sin embargo estas condiciones cambian con miembros de otras comunidades, lo cual podría ser un limitante para el fortalecimiento de los lazos entre todos los integrantes de la RESMV.

De todas formas, el hecho de que estos comportamientos se encuentren presentes en cada una de las comunidades representa una ventaja para poder alinear todas las actividades y proyectos ejecutados por la RESMV con sus valores y su razón de ser.

La variedad de perspectivas y esfuerzos por establecer procesos que representen una alternativa a la “economía tradicional” es la muestra más contundente de los serios limitantes de los sistemas económicos planteados en función de los postulados convencionales.

Autores citados en el presente documento señalan la importancia de la organización de las personas para la generación de procesos productivos que permitan mejorar la calidad de vida de los involucrados y del territorio con el que se identifican. El éxito de estos procesos productivos radica principalmente en la rapidez con que los mismos se articulen a mercados locales o regionales.

En ese sentido los emprendimientos productivos definitivamente constituyen un camino, que al tener como fundamento prácticas solidarias propias de cada comunidad

pasan a ser alternativas reales que pueden hacer viable un desarrollo integral para los participantes y las comunidades a las que pertenecen.

Estos elementos contribuyen a afianzar la identidad de cada comunidad fomentando la actividad de los productores locales y el desarrollo de emprendimientos que lleguen a ser alternativas eficientes y sustentables.

En lo referente a la estructura organizativa del estudio de caso y el efecto de la solidaridad entre los miembros; se puede determinar que el rol que ha jugado la Red ha permitido fortalecer el vínculo de los miembros y trascender límites geográficos, sin embargo, los emprendimientos implementados en cada una de las comunidades se desarrollan de forma inestable.

Poca capacidad de articulación con las dinámicas de mercados locales y regionales, escasos canales de comunicación con empresarios de la zona y la informalidad en procesos logísticos y comerciales representan las principales debilidades de los emprendimientos de la RESMV.

La desarticulación de su sistema de gestión, no hace viable obtener costos de producción competitivos, aspecto necesario para garantizar la generación de excedentes y sustentabilidad de los emprendimientos de cada comunidad.

Sin embargo existen beneficios muy importantes atribuibles a la asociatividad que se ha generado a través de la RESMV, tales como capacitación, asistencia técnica, microcréditos productivos y posicionamiento frente a las autoridades y gobierno local.

Sin embargo la capacitación a los productores no siempre se enfoca en las necesidades específicas de cada comunidad, postergándose de esta forma la implementación de soluciones oportunas a problemas existentes en los procesos productivos de la zona.

Respecto a las relaciones institucionales, las mismas son buenas con el gobierno local a pesar de la falta de apoyo en temas como infraestructura necesario para el desarrollo de actividades productivas y comerciales en el cantón.

Sería conveniente fortalecer la relación entre la RESMV y el gobierno local a través de la implementación de programas en forma conjunta que permitan el desarrollo tecnológico de los procesos de gestión de los productos elaborados en cada una de las comunidades para lograr obtener procesos que tengan altos niveles de eficiencia y permitan generar mayores excedentes y garantizar la sustentabilidad de la RESMV.

Encontrar el balance adecuado entre solidaridad y eficiencia sin duda alguna es el reto más relevante para el logro de los objetivos institucionales de la RESMV. Articular los emprendimientos productivos de la RESMV a dinámicas comerciales regionales y lograr alianzas con gobiernos y actores importantes de la zona son factores claves para el éxito de la RESMV.

BIBLIOGRAFÍA

- Alburquerque, F. (2009). *Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local*. Coquimbo: Equus.
- Arona Castillo, E. M. (6 de Enero de 2010). *Universidad Internacional de Andalucía*. Obtenido de Sitio web de Universidad Internacional de Andalucía: http://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/761/0143_Arona.pdf;jsessionid=3F4CE9C7D8AA5C80559FAC1D6AFE914F?sequence=3
- aseguramientodelacalidad2013. (31 de Enero de 2013). *aseguramientodelacalidad2013*. Obtenido de Blog de aseguramientodelacalidad2013: <http://aseguramientodelacalidad2013.blogspot.com/>
- Blasco, E. (2006). *Los Lenguajes de la Economía: Recorrido por los marcos conceptuales*. México: FCE.
- Buenas tareas. (5 de Febrero de 2011). *Buenas tareas*. Obtenido de Sitio web de Buenas tareas: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Sistemas-Administrativos-De-La-Empresa-En/1502784.html>
- Club de ensayos. (22 de Febrero de 2013). *Club de ensayos*. Obtenido de Sitio web de Club de ensayos: <http://clubensayos.com/Tecnolog%C3%ADa/Redes-Y-Seguridad-Proyecto-Final/557494.html>
- Coraggio, J. (2003). *Qué es lo económico: Materiales para un debate contra el fatalismo*. Buenos Aires: CICCUS.
- Coraggio, J. L. (12 de Noviembre de 2010). *Economía Solidaria*. Obtenido de Blog de Economía Solidaria: http://www.economiasolidaria.org/documentos/economia_social_y_solidaria_jose_luis_coraggio
- David, F. (2006). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.
- Emprésate. (2 de Marzo de 2010). *Emprésate*. Obtenido de Sitio web de Emprésate: <http://www.empresate.org/>
- Funder. (1 de Diciembre de 2010). *Funder*. Obtenido de Sitio web de Funder: www.funder.edu.ec
- GALEON. (1 de Junio de 2008). *Celce Galeon*. Obtenido de Sitio web de Celce Galeon: www.celce.galeon.com

- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pedro Vicente Maldonado. (5 de Octubre de 2013). *Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pedro Vicente Maldonado*. Obtenido de Sitio web del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pedro Vicente Maldonado: www.pedrovicentemaldonado.gob.ec
- Guerra, M. (25 de Noviembre de 2009). *Monografias.com*. Obtenido de Monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos63/control-interno-auditoria/control-interno-auditoria.shtml>
- Hill, C. (2001). *Administración estratégica*. Bogotá: McGraw Hill.
- IEG. (31 de Marzo de 2011). *IEG*. Obtenido de Sitio web de IEG: <http://www.ieg.csic.es>
- IEPS. (1 de Diciembre de 2013). *IEPS*. Obtenido de Sitio web de IEPS: <http://www.ieps.gob.ec>
- ISIS. (20 de Mayo de 2011). *ISIS*. Obtenido de Sitio web de ISIS: <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/338.476%2077-D812d/338.476%2077-D812d-CAPITULO%20II.pdf>
- Ivacevich, J. M. (s.f.). *Gestión, Calidad y Competitividad*.
- Klein, J. L. (2005). *Iniciativa local y desarrollo: Respuesta social a la globalización neoliberal*. Santiago: Eure .
- Kliksberg, B. (1975). *El pensamiento organizativo: del taylorismo a la teoría de la organización*. Buenos Aires: Paidós.
- Koontz, H., & Weinrich, H. (2008). *Administración: una perspectiva global*. México D.F.: McGraw Hill.
- Laville, J. (2004). *Diccionario de la otra economía*. México: Montes.
- Lopera García, D., & Posada Hernández, G. J. (30 de Julio de 2011). *Universidad de Medellín*. Obtenido de Sitio web de Universidad de Medellín: www.udem.edu.co
- Méndez, R. (2002). *Innovación y desarrollo territorial: Algunos debates teóricos recientes*. Santiago: Eure.
- Ministerio Coordinador de Política Económica. (1 de Diciembre de 2010). *Ministerio Coordinador de Política Económica*. Obtenido de Sitio web de Ministerio Coordinador de Política Económica: <http://www.politicaeconomica.gob.ec/>

- Ministerio Coordinador de Política Económica. (19 de Noviembre de 2013). *Ministerio Coordinador de Política Económica*. Obtenido de Sitio web de Ministerio Coordinador de Política Económica: www.politicaeconomica.gob.ec
- Monroy, N., Alvear, Y., & Soto, J. (4 de Octubre de 2008). *Slideshare*. Obtenido de Slideshare: <http://www.slideshare.net/NACI/proceso-administrativo-presentation-636040>
- Montaño, H. (30 de Noviembre de 2011). *UTPL*. Obtenido de Sitio web de UTPL: <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3079/1/Tesis%20de%20Monta%C3%B1o%20Rivera%20Holger%20Guillermo.pdf>
- Muñoz, E. (11 de Octubre de 2011). *Scribd*. Obtenido de Scribd: <http://es.scribd.com/doc/55827475/Plan-de-Negocio-Para-Una-Cafeteria>
- Programa Edufuturo. (21 de Octubre de 2012). *Edufuturo*. Recuperado el 13 de Mayo de 2013, de Sitio web de Edufuturo: <http://www.edufuturo.com/educacion.php?c=2330>
- Pro-reforma. (18 de Febrero de 2005). *Pro-reforma*. Obtenido de Sitio web de Pro-reforma: www.pro-reforma.gov.do
- Red de Economía Solidaria “Mundo Verde”. (2012). *Memoria organizacional*. Pedro Vicente Maldonado: Sin edición.
- Robbins, L. (1932). *Ensayo sobre la naturaleza y significación de la ciencia económica*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Slideshare. (22 de Septiembre de 2010). *Slideshare*. Obtenido de Sitio web de Slideshare: <http://www.slideshare.net/casiel/analisis-foda-5262019>
- Tiare, D. (1 de Mayo de 2002). *Monografias.com*. Obtenido de Sitio web de Monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos92/fundamento-del-diseno-organizacional/fundamento-del-diseno-organizacional.shtml>
- Universidad del Oriente. (15 de Mayo de 2010). *Universidad del Oriente*. Obtenido de Sitio web de la Universidad del Oriente: www.univo.edu.sv
- Universidad Estatal de Bolívar. (1 de Diciembre de 2010). *Universidad Estatal de Bolívar*. Obtenido de Sitio web de la Universidad Estatal de Bolívar: www.biblioteca.ueb.edu.ec
- Valda, J. C. (10 de Marzo de 2010). *JCValda*. Obtenido de Sitio web de JCValda: <http://jcvalda.wordpress.com/2010/03/10/el-control-administrativo-su-importancia/>

Vázquez Barquero, A. (2001). *Desarrollo Endógeno y Globalización*. Madrid: Homo Sapiens.

Wikipedia. (21 de Febrero de 2013). *Wikipedia*. Obtenido de Sitio web de Wikipedia:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto>