

**FACTORES QUE INCIDEN EN EL LIDERAZGO Y AUTOGESTION EN GRUPOS  
ASOCIATIVOS DEL MUNICIPIO DE ANCUYA Y PROPUESTA PARA  
CONTRIBUIR AL FORTALECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES DEL  
SECTOR RURAL DE NARIÑO**

**ROSA BERTHA CAÑAL  
MARIA MERCEDES MERA NOGUERA  
GERARDO RAMIREZ VELASCO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
CENTRO DE ESTUDIOS LATINOAMERICANOS  
POST GRADO GERENCIA SOCIAL  
PASTO - COLOMBIA  
2.003**

**FACTORES QUE INCIDEN EN EL LIDERAZGO Y AUTOGESTION EN GRUPOS  
ASOCIATIVOS DEL MUNICIPIO DE ANCUYA Y PROPUESTA PARA  
CONTRIBUIR AL FORTALECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES DEL  
SECTOR RURAL DE NARIÑO**

**ROSA BERTHA CAÑAL  
MARIA MERCEDES MERA NOGUERA  
GERARDO RAMIREZ VELASCO**

**Trabajo de grado  
Presentado como requisito parcial para optar al  
Titulo de Especialista en Gerencia Social**

**Asesor  
NELSON ARTURO  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
CENTRO DE ESTUDIOS LATINOAMERICANOS  
POST GRADO GERENCIA SOCIAL  
PASTO - COLOMBIA  
2.003**

**Las ideas y conclusiones aportadas en este proyecto son responsabilidad exclusiva de los autores”**

**Artículo 1º del acuerdo 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de La Universidad de Nariño.**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

San Juan de Pasto, Noviembre de 2003

## **DEDICATORIA**

MI PADRE Y MADRE CELESTIALES  
MI MADRE: MARIA VIRGINIA CAÑAL  
MI HIJA: VANESSA CAROLINA ÑAÑEZ CAÑAL  
MIS FAMILIARES Y AMIGOS

**ROSA BERTHA CAÑAL**

## **DEDICATORIA**

MI HIJO: DANIEL FERNANDO ERAZO MERA  
MIS PADRES Y HERMANAS  
MIS AMIGOS

**MARIA MERCEDES MERA NOGUERA**

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores expresan sus agradecimientos a:

NELSON ARTURO  
MEYER IVAN CAICEDO  
MARIA ELENA MUÑOZ P  
JUAN CARLOS YELA CAICEDO  
MARIANA VALLEJO FUERTES

Ingeniero Industrial  
Coordinador UMATA Ancuya  
Ingeniera Agrónoma  
Ingeniero en Producción Acuícola  
Economista. Esp. En proyectos y  
Desarrollo Comunitario.

ROSARIO DIAZ TEHERAN  
JUAN DE LA ROSA

Ingeniero de Sistemas.

A los grupos asociativos Nueva piscicultura, Flor del Campo y María Auxiliadora del, Municipio de Ancuya

A los asistentes al diplomado liderazgo social y cultura de proyectos de las sedes de La Unión y Tumaco y a todas las personas que de una u otra manera contribuyeron a la realización y culminación del presente trabajo.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	33
1.ELEMENTO DE IDENTIFICACION	.....34
1.1 DESCRIPCION Y FORMULACION DEL PROBLEMA	34
1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	34
1.2 HIPOTESIS	34
1.3 JUSTIFICACION	34
1.4 OBJETIVOS	35
2. MARCO DE REFERENCIA	19
2.1 MARCO CONTEXTUAL	36
2.2 MARCO HISTORICO	20
2.3 MARCO TEORICO	21
2.4 MARCO CONCEPTUAL.	45
2.5 MARCO LEGAL	30
3.1. POBLACION OBJETO	30
3.2. MATERIALES Y METODOS	48
4. ANALISIS DE RESULTADOS	50
4.1 ANÁLISIS DE LOS FACTORES NEGATIVOS DE LOS GRUPOS ASOCIATIVOS	50
4.1.1 CONFORMACIÓN DE LAS ASOCIACIONES.	50
4.1.2 PARTICIPACION EN LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS. PARTICIPACION EN LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS.	52



4.2 CAPACITACIÓN	62
5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	.....51
5.1 CONCLUSIONES	68
5.2 RECOMENDACIONES	69
6. PROPUESTA PARA CONTRIBUIR AL FORTALECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES NUEVA PISCICULTURA, MARIA AUXILIADORA Y FLOR DEL CAMPO DEL MUNICIPIO DE ANCUYA, DEPARTAMENTO DE NARIÑO	53
6.1 JUSTIFICACIÓN	70
6.2 ENFOQUE DE LA PROPUESTA.	70
6.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	70
EJES	54
CUADRO 12. TEMÁTICA DE LA PROPUESTA	71
CUADRO 13. EVENTOS DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA PROPUESTA	56
BIBLIOGRAFIA	70

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Necesidad de crear la asociación	34
Cuadro 2. Participación en las actividades desarrolladas	37
Cuadro 3. Estrategias de fortalecimiento de las asociaciones	38
Cuadro 4. Aceptación de líderes	42
Cuadro 5. Mantenimiento de los grupos	43
Cuadro 6. Necesidades de acompañamiento	45
Cuadro 7. Capacitación recibida	47
Cuadro 8. Calidad de la capacitación	48
Cuadro 9. Necesidades de capacitación	49
Cuadro 10 Eje y objetivos de la propuesta	50
Cuadro 11. Temática de la propuesta	54
Cuadro 12. Eventos de comunicación para el desarrollo de la propuesta	54
Cuadro 13. Plan de acción para el desarrollo de la propuesta de fortalecimiento de las organizaciones de Nariño	56
Cuadro 14. Indicadores de gestión	58
Cuadro 15. Costos de la propuesta	69

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ubicación del municipio de Ancuya	20
Figura 2. Necesidad de crear la asociación	34
Figura 3. Participación en las actividades desarrolladas	37
Figura 4. Estrategias de fortalecimiento de las asociaciones	38
Figura 5. Aceptación de líderes	42
Figura 6. Mantenimiento de los grupos	43
Figura 7. Necesidades de acompañamiento	45
Figura 8. Capacitación recibida	47
Figura 9. Calidad de la capacitación	48
Figura 10. Necesidades de capacitación	50

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Análisis de la problemática de los municipios de la zona norte y costa pacífica nariñense, recolectada en el diplomado liderazgo y cultura de proyectos	73
Anexo B. Encuesta	76
Anexo C. Entrevista	78
Anexo D. Hagamos proyectos	79
Anexo E. Listado de entidades del sector Agropecuario	86
Anexo F. Guía de sondeo sobre Evaluación y seguimiento	87
Anexo G. Formato para el monitoreo y Evaluación para el desarrollo del proyecto	88

## GLOSARIO

**ASOCIACION:** Es la unión de personas con objetivos comunes, sin animo de lucro y con beneficio mutuo.

**AUTOGESTION:** Capacidad para realizar actividades o acciones con responsabilidad e independencia.

**CAPACITACION:** Es prepararse y abrir el conocimiento de forma clara, concisa y precisa.

**COMUNIDAD.** Se define como la unión de voluntades naturales, la comunidad es vida en común duradera y autentica.

**CRECIMIENTO:** Aumento en términos económicos

**DESARROLLO:** "el desarrollo se refiere a las personas y no a los objetos": El desarrollo humano resulta de articular el Producto Interno Bruto per cápita, la esperanza de vida, el alfabetismo, el promedio de escolaridad y la distribución del ingreso.

**ECONOMIA SOLIDARIA:** Ciencia que utiliza racionalmente los factores y que busca mejorar las condiciones de vida de aquellos que intervienen en el proceso.

**EMPRESA COOPERATIVA:** . Es una empresa económica y social que busca ofrecer bienes y servicios que beneficien a la comunidad en general.

**EMPRESA DE ECONOMIA SOLIDARIA:** Una asociación voluntaria de personas sin animo de lucro, que afrontan las mismas necesidades que procuran resolverlos por medio de una economía propia, que ellos controlan democráticamente.

**GERENCIA SOCIAL:** Conjunto de habilidades que permiten la utilización racional de los recursos en procura de generar mejores condiciones de vida.

**GRUPO PRODUCTIVO:** Es un conjunto de personas que trabajan juntas para el logro de objetivos comunes, de mejorar su nivel de vida y sus ingresos.

**LIDERAZGO:** es la capacidad de servicio, convencimiento, confianza, ejemplo, compartir con los demás, motivación que posee un ser humano para el desarrollo de sus actividades en la sociedad.

**LIDERAZGO TRADICIONAL:** Este se recibe, se hereda de los antepasados en virtud de algún privilegio de un grupo familiar con respecto al grupo comunitario. Tiene un poder de convocatoria en la base comunitaria y ejerce sobre ella un

autoritarismo fundamentado en el dominio de saberes ancestrales y en rutinas de manejo político partidista.

**LIDERAZGO CARISMÁTICO:** Se aproxima notablemente al modelo típico ideal de dominación carismática elaborado por Max Weber. Así como el tradicional se aproxima a la dominación tradicional. El líder carismático ni hereda ni aprende, nace. Su poder de convocatoria en la base comunitaria tiende a ser absoluto y permanente, su práctica es imaginativa, innovadora, creativa y crítica.

**MODELO ORGANIZACIONAL:** Representación estructural que se puede tomar como base para replicar en la conformación de grupos.

**ORGANIZACION:** Se entiende como el proceso de emprender unas acciones en forma conjunta y coordinada perfectamente, para lograr los objetivos propuestos con anterioridad, basados en un horizonte y en una visión con el fin de mejorar el entorno para un mejor vivir.

**ORIENTAR:** Es la acción de motivar, coordinar y ayudar al personal para que cumplan con los objetivos trazados.

**PARTICIPACION:** Participar es tomar parte y hacer parte de un todo para tomar decisiones que influyen en la vida de todos. Es el criterio que permite desarrollar y profundizar la democracia dentro de la sociedad, con el cuál podemos ampliar las esferas de participación en asuntos públicos y para permitir que las opiniones y propuestas incidan verdaderamente en la orientación de la vida.

**PLANEACION:** Es pensar y decidir que es lo que se quiere hacer, como se va a hacer, cuando, con quienes se cuenta y con qué recursos.

**PRODUCCION:** Es generar bienes o servicios necesarios para el ser humano.

**SINERGIA:** Es la Evaluación de los resultados de la gestión pública de una manera correlacionada, teniendo en cuenta las políticas públicas los programas, subprogramas, proyectos y el fortalecimiento de la capacidad gerencial de las entidades para el logro de los planes de desarrollo municipales, departamentales y el nacional.

**SOCIEDAD:** Es la unión de voluntades arbitrarias, es vida en común pasajera y aparente es todo un complejo sistema en constante transformación. La asociación aparece cuando un grupo de personas quiere organizar permanentemente sus relaciones y la búsqueda de objetivos concretos. No interesa la ubicación territorial ni los contactos personales directos.

La asociación se diferencia de la comunidad en que la primera tiene objetivos concretos y precisos que son comunes al grupo y además, en que tiene una

organización definida para buscar el logro de dichos objetivos. Dentro de una comunidad pueden existir diferentes tipos de asociaciones y los miembros de una comunidad pueden pertenecer a tantas asociaciones como deseen.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Es el desarrollo de cualquier actividad en forma coordinada, aprovechando de cada miembro las habilidades, destrezas o capacidades más destacadas, para que pueda ejecutarse con mayor eficiencia y eficacia y en el menor tiempo posible

**VEEDURIA:** Es velar por el uso eficiente de los recursos dentro de la ejecución de los proyectos, teniendo en cuenta criterios de Evaluación.

**VICIOS:** Son actuaciones del ser humano originadas por situaciones psicológicas, sociales, culturales, que influyen negativamente en los grupos asociativos o en cualquier organización donde interactúe con otros seres humanos.

## RESUMEN

El presente trabajo se realizó en el municipio de Ancuya, con el fin de identificar las dificultades que presentan los grupos asociativos María Auxiliadora, Flor del Campo y Nueva piscicultura, relacionadas con el desarrollo del liderazgo y autogestión, para lo cual se utilizó como instrumento de recolección Encuestas, entrevistas, socialización y análisis de información relacionada con otros tipos de organización de diferentes regiones.

El 98% de los encuestados opinan que la asociación surgió como una necesidad. Conclusiones obtenidas en el diplomado liderazgo y cultura de proyectos en la zona norte y costa pacífica nariñense se resalta que muchos de los grupos se unen alrededor de un bien económico de momento y que posteriormente quedan conformados de nombre, volviendo a desorganizarse. La participación no es activa porque existe desconocimiento de la legislación comunitaria, además de desconocimiento de las normas y leyes en gestión.

De acuerdo al análisis de la información recolectada se pudo establecer que entre las mayores dificultades que presentan estos grupos están las necesidades de capacitación en organización comunitaria, planeación y gestión de proyectos y la falta de presencia institucional, lo cual permitió generar una propuesta para contribuir al fortalecimiento de las organizaciones sociales del sector rural del departamento de Nariño y Promover la construcción de una red institucional de apoyo y acompañamiento.



## SUMMARY

The present work was carried out in the municipality of Ancuya, with the purpose of identifying the difficulties that present the associative groups María Auxiliadora, Flower of the Field and New piscicultura, related with the development of the leadership and self-management, for that which was used like instrument of gathering Surveys, interviews, socialization and analysis of information related with other types of organization of different regions.

98% of those interviewed says that the association arose like a necessity. Conclusions obtained in the graduate leadership and culture of projects in the north area and coast peaceful nariñense is stood out that many of the groups unite at the moment around a very economic one and that later on they are conformed of name, being disorganized again. The participation is not active because ignorance of the community legislation exists, besides ignorance of the norms and laws in administration.

According to the analysis of the gathered information it could settle down that among the biggest difficulties that present these groups they are the training necessities in community organization, planeation and administration of projects and the lack of institutional presence, that which allowed to generate a proposal to contribute to the invigoration of the social organizations of the rural sector of the department of Nariño and to Promote the construction of an institutional net of support and accompaniment.

## INTRODUCCION

El ser humano desde sus inicios ha sentido la necesidad de organizarse, lo cual es fundamental para desarrollar todo tipo de actividad social, comunal y ciudadana. A raíz del sentido colectivo se han formado diferentes tipos de organizaciones a todo nivel, como asociaciones, cooperativas, fundaciones, federaciones, empresas asociativas de trabajo, sociedades con o sin ánimo de lucro, anónimas, mixtas limitada, colectivas y otras; sin embargo se presentan diferencias en cuanto a su consolidación, autogestión y desempeño, trayendo como consecuencia limitantes para el desarrollo económico y social.

Esta investigación está basada en la observación directa y la socialización participativa de tres grupos asociativos de la comunidad Ancuyana, corroborada con las experiencias recogidas por el CEILAT y la Gobernación de Nariño, sobre la problemática organizacional para la construcción del plan de desarrollo comunitario en los municipios de la unión y Tumaco del Departamento de Nariño y sirvió como instrumento para la formulación de la propuesta de fortalecimiento de los principales factores que afectan el desarrollo de la autogestión y liderazgo. Esta propuesta servirá de modelo piloto para otros grupos y será enriquecida con la experiencia particular de cada comunidad, para contribuir al desarrollo social buscando la paz tan anhelada.

## **1. ELEMENTOS DE IDENTIFICACION**

### **1.1 DESCRIPCION Y FORMULACION DEL PROBLEMA**

**1.1.1 Presentación del problema.** Los habitantes del sector rural del departamento de Nariño tienen como principal Fuente de generación de ingresos el sector primario, el cual se encuentra afectado por la crisis económica, originada por malas políticas agropecuarias, factores climáticos, falta de seguros de cosecha, productos perecederos y otros, conllevando a las comunidades a una situación de empobrecimiento, desnutrición, bajo nivel escolar, alto índice de necesidades insatisfechas, aunado al desconocimiento técnico del aprovechamiento de algunos recursos naturales que poseen. Esta situación conlleva a ofrecer su mano de obra en el cultivo y cosecha de ilícitos, a remplazar los cultivos tradicionales por estos, causando grandes perjuicios al medio ambiente y a integrar grupos de delincuencia, generando problemas sociales que destruyen la cultura y el bienestar de los pobladores.

La economía del Municipio de Ancuya se basa en el sector primario, con cultivos como caña, café y piscicultura. En este Municipio los grupos asociativos Nueva Piscicultura, María Auxiliadora y Flor del Campo se conformaron debido a la necesidad de generar ingresos para satisfacer sus necesidades básicas. Sin embargo, estos grupos no han logrado consolidarse y volverse gestores de su propio desarrollo, presentándose problemas al interior de los grupos respecto a su funcionamiento y desarrollo del liderazgo.

**1.1.2 Formulación del problema.** Cuales son los factores negativos que influyen en los grupos asociativos Nueva piscicultura, María Auxiliadora y Flor del Campo del Municipio de Ancuya, para lograr el desarrollo del liderazgo y la autogestión y formular una propuesta de fortalecimiento de estas organizaciones.

### **1.2 HIPOTESIS**

La falta de capacitación y seguimiento son algunos de los factores principales, para que no se desarrollen los grupos asociativos Nueva piscicultura, María Auxiliadora y Flor del Campo del Municipio de Ancuya.

### **1.3 JUSTIFICACION**

Los Municipios del Departamento de Nariño, presentan el 56% de la población rural, con una economía basada en el sector primario. El Municipio de Ancuya, ubicado al sur occidente del departamento de Nariño tiene como principales renglones productivos los monocultivos de caña y café; productos que actualmente presentan crisis, lo que ha generado la necesidad de trabajar asociadamente para fortalecer la economía solidaria, buscando alternativas de diversificación agropecuaria, piscícola y de agroindustria; sin embargo las

asociaciones María Auxiliadora, Nueva Piscicultura y Flor del Campo, no manifiestan autogestión y liderazgo, lo que ha limitado su participación en el diseño y aprovechamiento de las políticas agropecuarias y acuícolas que contribuyan a mejorar la estabilidad socio – económica.

Esta investigación estuvo orientada a determinar los factores negativos que influyen en el desarrollo de la autogestión y el liderazgo de los grupos asociativos de estudio, lo que permitió generar una propuesta de fortalecimiento del desarrollo de las dos categorías mencionadas, para contribuir a mejorar el desenvolvimiento de los integrantes de la asociación y que pueda servir de modelo para ser replicada en el departamento de Nariño.

La investigación de los factores negativos que influyen en el desarrollo de la autogestión y el liderazgo, el análisis de la información obtenida, el diseño de un plan de acción dirigido a atenuar las debilidades identificadas en las comunidades objeto de estudio, son algunos aspectos fundamentales para mejorar la organización y participación de los grupos, lo cual contribuye a mejorar sus ingresos, generación de empleo, unidad familiar y grupal, gestión, y por ende a mejorar el nivel de vida.

## **1.4 OBJETIVOS**

**1.4.1 Objetivo General.** Conocer los factores negativos de los grupos asociativos Nueva Piscicultura, María Auxiliadora y Flor del Campo, que inciden en el desarrollo de la autogestión y liderazgo, con el fin de formular una propuesta que facilite el fortalecimiento de las organizaciones, objeto de la investigación.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Aplicar una metodología de observación directa y socialización participativa que permita el análisis de los principales factores negativos que influyen en el desarrollo de la Autogestión y el liderazgo.
- Identificar las necesidades de capacitación para el fortalecimiento de los grupos asociativos.
- Formular una propuesta que contribuya al fortalecimiento de las organizaciones objeto de estudio

## 2. MARCO DE REFERENCIA

### 2.1 MARCO CONTEXTUAL

**2.1.1 Ubicación.** La presente investigación se realizó en el departamento de Nariño, Municipio de Ancuya, ubicado a 72 Km de la ciudad de Pasto, perteneciente a la sub-región Andina, a 1° 16´ latitud norte y 78° 30´ longitud oeste según el meridiano de Greenwich. Ubicado entre 1.600 y 1.800 m.s.n.m. Con una temperatura entre 24 y 30° C en verano y 22 a 27° C en invierno, las lluvias son escasas, las estaciones climatológicas de Sandoná y Bombona indican un promedio mensual de 72 mm para estos periodos menos lluviosos. Y en épocas más lluviosas con un promedio mensual de 175 mm. (Figura 1)

**2.1.2 Caracterización de la zona.** El Municipio de Ancuya se caracteriza por presentar un alto grado de minifundio, con una topografía inclinada, rocosa y erosionada. La principal actividad es la producción agropecuaria y dentro de esta, en primer lugar la producción de caña panelera y su transformación en panela; le sigue la producción de frijol, el café y el plátano y la explotación de especies menores. Los productos agrícolas, pecuarios, artesanales y agroindustriales, se venden en las plazas de mercado de las cabeceras municipales y es muy poco lo que sale para el interior del país y aun menos al exterior. El acceso al crédito es difícil debido a que un alto porcentaje de las propiedades tienen escrituras con Falsa tradición y no sirven como garantía a las entidades bancarias.

**2.1.3 Caracterización de la población.** Según el censo realizado por el DANE en 1993 y la proyección realizada en el documento plan de desarrollo municipal para el 2001- 2003, citado por Dávila Ramírez, Garcés Hidalgo y Martínez Trejo en el trabajo de tesis: Capacitación y asistencia técnica en el cultivo de la Tilapia a pequeños productores del corregimiento de Yananchá del Municipio de Anchura se menciona que este municipio cuenta con un total de 14.470 personas, de las cuales 75.87% ocupan la zona rural del Municipio, dedicados a cultivar la tierra, crianza de especies menores de subsistencia y que la mayoría no han terminado la primaria, la población económicamente activa es del 49,08 %. La misma Fuente indica que el Municipio cuenta con 1 centro de preescolar y 2 de primaria en el casco urbano y 3 de preescolar y 29 centros de educación primaria en la zona rural. Respecto a los centros de educación secundaria cuenta con siete centros de educación secundaria, 2 ubicados en la cabecera municipal y cuatro en Corregimientos. Las necesidades insatisfechas están por el orden de 76,76 %, la población con viviendas inadecuadas es del 56 % y el hacinamiento representa el 39,7 %.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Dávila Ramírez M. E., Garcés Hidalgo A. y Martines Trejo G. Capacitación y asistencia técnica en el cultivo de la Tilapia a pequeños productores del corregimiento de Yananchá del Municipio de Ancuya, Nariño. San Juan de Pasto, 2001. p 8, 34, 35 y 36.

**Figura 1. Ubicación del Municipio de ancuya**



## 2.2 MARCO HISTORICO

**2.2.1 Trabajos relacionados con el estudio.** Entre los trabajos que se han realizado con referencia a los factores que inciden en el liderazgo y autosugestión, se destacan las experiencias encontradas en los talleres efectuados en los diplomados de Liderazgo y Cultura de Proyectos, para estructurar el Plan de Desarrollo de Nariño, efectuados en los municipios de La Unión y Tumaco. De esta actividad se destaca la problemática de la organización Comunitaria, relacionada en el anexo 1, la cual servirá de comparación al estudio que compete a este trabajo con tres grupos asociativos del Municipio de Ancuya.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Universidad de Nariño. CEILAT. Talleres de recolección de información para la construcción del Plan de Desarrollo Comunitario de Nariño. Febrero – Julio 2003

**2.2.2 Conformación de los grupos objeto de estudio.** Los grupos asociativos Flor del Campo, María Auxiliadora y Nueva Piscicultura, se conformaron en los años 1988, 1990 y 2000 debido a la necesidad de generar ingresos económicos para mejorar su nivel de vida. Estos grupos se formaron por la motivación realizada por entidades como la Secretaría de Agricultura de Nariño y la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria – UMATA- de Ancuya.

Los grupos iniciaron con un total de 90 miembros inscritos y cuentan en el momento con 67 socios activos, en cada grupo se conformó una junta directiva. El grupo Nueva Piscicultura tiene como actividad principal la piscicultura, en tanto que los grupos María Auxiliadora y Flor del Campo se dedican a actividades agrícolas como cultivos de caña panelera, y elaboración de panela, frijol, café plátano y especies menores.

## **2.3 MARCO TEORICO**

### **2.3.1 Organización comunitaria.**

**2.3.1.1 Desarrollo humano.** El hombre es la única criatura que puede controlar su entorno, el único capaz de establecer un mundo de paz y abundancia o determinar concluir con él. El recurso humano es la célula vital de la sociedad, el don máspreciado con que cuenta una organización, porque son ellos los que alcanzan o no la misión y los objetivos de la institución; por lo tanto una buena prestación de los servicios en las empresas depende de una optima gestión y administración de los recursos disponibles, basados en una gobernabilidad donde lo más importante sea la gente.

Las personas en cualquier empresa son más importantes que las maquinas, porque ellas piensan dan ideas y controlan las maquinas con las cuales se hace más eficiente el trabajo productivo.<sup>3</sup>

**3.3.1.2. Fortalecimiento de la organización.** De acuerdo con Castro R, mencionado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural (2001), el sistema socioeconómico cultural y ambiental conformado por el conjunto de las fuerzas sociales, organizados en formas asociativas. Identificadas por prácticas autogestionarias, solidarias, democráticas y humanistas sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía, entre las cuales se encuentran:

**Empresa cooperativa.** Es una empresa económica y social que busca ofrecer bienes y servicios que beneficien a la comunidad en general. Está constituida por un grupo de personas, que unidos libre y voluntariamente buscan solucionar sus

---

<sup>3</sup> Cañal Cañal R. B. Piscicultura una alternativa al desarrollo de Nariño. San Juan de Pasto, 2000. p 3.

problemas comunes. La organización de una cooperativa comprende dos aspectos básicos: uno social y otro económico.

**Empresa de economía solidaria.** Una asociación de voluntaria de personas sin ánimo de lucro, que afrontan las mismas necesidades que procuran resolverlos por medio de una economía propia, que ellos controlan democráticamente poniéndola a su servicio y a la comunidad.<sup>4</sup>

Para una concientización de las organizaciones se debe tener en cuenta los principios básicos y los vicios frecuentes que presentan los integrantes, tales como:

#### **a. Principios**

**Principio de Democratización.** Los derechos, deberes, instrumentos y procedimientos regulados por la ley estatutaria pretenden democratizar las instituciones públicas, las relaciones entre estado y sociedad, el acceso de los ciudadanos y sus organizaciones a la actividad del estado y la sociedad, así como promover procesos democráticos al interior de las organizaciones de la sociedad.

**Principio de Transparencia.** A fin de garantizar el ejercicio de los derechos, instrumentos y procedimientos consagrados en esta ley, la gestión del estado y de las organizaciones civiles, deberá asegurar el libre acceso de todas las personas a la información relativa a sus actividades de interés colectivo, de conformidad con lo dispuesto en esta ley.

**Principio de Autonomía.** El derecho de las organizaciones civiles a participar en la gestión pública, así como el deber del estado de promoverlo, se ejercerán sin perjuicio de la autonomía que tanto el estado como las organizaciones corresponde, según el objeto que les es propio.

**Principio de Igualdad.** El acceso de las organizaciones civiles a los espacios de participación en la gestión pública, así como la utilización por ellas de los instrumentos y procedimientos previstos en esta ley, se hará siempre en condiciones de igualdad y de respeto a la diversidad.

**Principio de responsabilidad.** La participación de las organizaciones civiles en la gestión pública se fundamenta en la colaboración de los particulares, sus organizaciones y las autoridades públicas en el cumplimiento de los fines del estado. Por ello, el ejercicio de los derechos y deberes que a cada uno de ellos le

---

<sup>4</sup>COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Plan indicativo, Una herramienta de Gestión. Santafé de Bogotá. Viviendo 1996. p 1 - 24.



son propios, conlleva la obligación de responder frente a sus miembros, la sociedad y el estado.

**Principio de eficacia.** Los derechos, deberes instrumentos y procedimientos establecidos en esta ley, deberán contribuir a las adecuaciones de las acciones públicas a la satisfacción de las necesidades colectivas, al mejoramiento de la gestión pública y al logro de los fines del Estado social de derecho.

Para efectos del registro público y de su convocatoria, las organizaciones civiles se clasifican según los siguientes criterios: Organizaciones comunitarias, Organizaciones sectoriales, Organizaciones no gubernamentales y Organizaciones étnicas.<sup>5</sup>

#### **b. Vicios al interior de la organización (Morales Rafael)**

**Individualismo:** cada persona por separado se cree líder y no acepta condiciones, ideas o propósitos de los demás.

**Personalista:** este personaje es prodigo para su propio bien, es politiquero.

**Expontaneista:** piensa en el momento, no reflexiona se opone a la planeación.

**Anarquista:** le interesa la división del grupo, divide y reina, no construye, rompe la organización aliado y amigo del personalista.

**Inmovilista:** no se mueve dentro de la organización se lleva del refrán “mono que se mueve es por que quiere plomo”; este es fácil presa del individualista, personalista y anarquista.

**Comodista:** se pega del ganador y busca su favor personal, es presa del personalista.

**Extremista:** se va a los extremos, no le gusta la planeación, es fácil presa del anarquista con poder es déspota.

**Liquidacionista:** pone problema por todo es compadre del anarquista.

**Arribista:** le gusta escalar, pero buscando el bien personal, es amigo personalista y el anarquista.

**Aventurista:** actúa sin pensar, ni consulta, es enemigo de la planeación, trabaja solo con la imaginación

---

<sup>5</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DEL INTERIOR. Mecanismos de participación ciudadana. Bogotá. 1996. 1- 46 p

**Autosuficiente:** no tiene barreras, no cree en los demás, todo lo sabe, no acepta sugerencias.

**Sectorista:** es individualista, subjetivo cree en su grupo. No admite discusión, tiene tendencia a no salir de su grupo.

En la actualidad La Gobernación de Nariño a través de la Secretaría de Gobierno, realiza control y vigilancia a las organizaciones el cual hace referencia al seguimiento jurídico, más no ha incentivado o motivado la operatividad de las mismas. En el momento con el apoyo de la A.I.D. y A.R.D. en la parte económica y con otras instituciones en la parte académica se está construyendo el plan de desarrollo comunitario participativo, instrumento importante y básico para el desarrollo integral de la comunidad nariñense.

Para la conformación de asociaciones se puede utilizar metodologías ya descritas y puestas en marcha y que hayan surtido efectos positivos dentro del desarrollo del proceso. Una de estas metodologías es la expuesta por el proyecto Col/92/005, laboratorio experimental organizacional LEO, dirigido en Nariño en el año 2.000 por el Dr. Rafael Morales, consultor del proyecto COL para Nariño.<sup>6</sup>

Esta metodología se puede adaptar a los grupos asociativos en torno a cualquier actividad que se desee desarrollar por un grupo, de hecho se ha puesto en práctica en la constitución de asociaciones en torno al sector acuícola el Municipio de Ancuya, donde complementado con la metodología andragógica del SENA y las experiencias de la investigación aplicada que se desarrolla alrededor de la actividad se obtuvieron resultados satisfactorios, que pueden ser modelo para otros grupos asociativos.<sup>7</sup>

La metodología del taller LEO, se considera como primera medida un prediagnóstico, para diseñar los talleres que reúnen a la comunidad interesada por un espacio de 15 días donde comparten experiencias del tutor o guía, acompañadas del fortalecimiento teórico y a la vez las aplican en su problemática para poder buscar estrategias de solución. Aquí se practica la democracia y se hacen conocer los principios que rigen al ser humano como integrante de la sociedad.

---

<sup>6</sup> Taller sobre Laboratorio experimental organizacional con Rafael Morales. Consultor proyecto Col/92/005. San Juan de Pasto, 23 de febrero a 6 de marzo de 2000.

<sup>7</sup> Guerrero E. Capacitación y asesoría productiva en el manejo técnico de la carpa (ciprinus sp) variedad roja en el corregimiento de el ingenio y conformación de la asociación de piscicultores del Municipio de Ancuya. San Juan de Pasto, 2001. p 38 – 47.

Las fases del laboratorio son:

Sincresis o reto de construir. En esta fase surge el desconcierto de la gente.

Síntesis de la problemática. Se refiere al análisis y priorización de problemas, donde se han tomado las estrategias de solución a la problemática planteada.<sup>8</sup> A esta metodología se le añade lo contemplado por la SENA donde se trabaja para el bien común bajo una actividad que permita el desarrollo y solución de los problemas comunes.

El SENA en sus módulos de capacitación "El problema es de todos y la solución también", hace conocer el inventario como parte fundamental de la investigación de la problemática, lo cual con las experiencias ya ganadas en el campo y con mecanismos de participación, Evaluación y seguimiento pueden mejorar la operatividad de las asociaciones, complementada con la metodología andragógica, donde se tiene en cuenta la capacitación del adulto.<sup>9</sup>

De estas metodologías se puede tomar para el presente trabajo el inventario de los recursos y la aplicación de encuestas. Dentro de los talleres LEO se hace referencia al tipo de vicios más comunes encontrados en las asociaciones, los que se pueden comparar con los que se detecten en las asociaciones de estudio. Al aplicar esta metodología se podrá identificar que tan fuertes o tan débiles son las relaciones interpersonales de los grupos y las necesidades de capacitación.

**2.3.2 Planeación participativa y cultura de proyectos.** La planeación participativa estimula el compromiso y la responsabilidad de la comunidad en su propio desarrollo y permite identificar, aprovechar recursos y conocimientos disponibles localmente para adelantar acciones a corto, mediano y largo plazo. En este proceso se asumen responsabilidades sobre quien hace que, cuando, como, donde y con que.<sup>10</sup>

La Cultura del Proyecto constituye la fase primaria en la articulación de los diferentes planes y programas de desarrollo social. En esta fase es necesario tener en claro los siguientes conceptos:

---

<sup>8</sup> Taller. Op cit.

<sup>9</sup> SENA. El problema es de todos y la solución también. Bogotá, SENA AD, 1984. 12 módulos

<sup>10</sup> Colombia. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Sistema Nacional de Transferencia de Tecnología Agropecuaria. Capacitación en Gestión para la Asistencia Técnica Municipal. 1994. Fascículo 2, p13.

**2.3.2.1 Proyecto:** es un conjunto de acciones que se realizan en un período determinado, en el cual se involucran recursos, con el objetivo de satisfacer una necesidad o transformar una situación problemática de una población específica. Es el instrumento que permite concretar la inversión y alcanzar los objetivos y metas de bienestar y desarrollo.<sup>11</sup>

### **2.3.2.2 Elementos básicos que orientan la elaboración de un proyecto<sup>12</sup>**

1. Se Identifica el problema: a través del diagnóstico definimos el problema que se va resolver teniendo en cuenta priorización, alternativas de solución y determinación de objetivos y metas.

Se define los objetivos que se quieren alcanzar; teniendo en cuenta qué se va Hacer y para qué se va a hacer.

Se formulan las metas del proyecto con el fin de determinar de manera mas concreta los resultados esperados.

**2.3.2.3 Metas:** se refiere al alcance de los objetivos en cantidad y tiempo; se convierten en resultados y hacen referencia a las preguntas: Cuánto se va a hacer?, En qué tiempo?, Y cuál es el plan de trabajo?<sup>13</sup>

**2.3.2.4 Participación de la comunidad en la formulación de los proyectos.** La comunidad es la que convive con las necesidades y conoce a fondo la problemática que los afecta y mediante sus solicitudes a las administraciones municipales, departamentales o nacional dan origen a los proyectos; la comunidad también participa en la identificación del problema y en la ejecución en la medida en que aporta recursos materiales, humanos, financieros, etc.<sup>14</sup>

Esto genera en la comunidad un sentido mayor de pertenencia hacia el proyecto garantizando el éxito en la operación del mismo.

### **2.3.2.5 Utilidad de los proyectos**

---

<sup>11</sup>Colombia. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Formulación de proyectos Agropecuarios. 1999. p3.

<sup>12</sup> Colombia. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Formulación de proyectos Agropecuarios. Op cit. p3.

<sup>13</sup> Ibid. P 11 y 13.

<sup>14</sup>Colombia. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Sistema Nacional de Transferencia de Tecnología Agropecuaria. Capacitación en Gestión para la Asistencia Técnica Municipal. 1994. Fascículo 3, p 8 y 9.

Para asignar los recursos disponibles de la mejor manera posible  
Para materializar los Planes de Desarrollo.  
Para programar y ejecutar la inversión.  
Para el mejoramiento de la calidad de vida.  
Para evaluar entre diferentes opciones y escoger aquellas que generan  
Mayor impacto social.

**2.3.2.6 Ciclo de los proyectos.** El ciclo de los proyectos tiene diferentes etapas:<sup>15</sup>

**1. Perversión.** Esta etapa comprende desde el momento en que surge la idea de hacer el proyecto hasta el momento en que se inicia su ejecución, incluye acciones tales como:

Identificación del problema.  
Definición del proyecto.  
Preparación de estudios que permitan medir la importancia, justificación, costos Y beneficios.

## **2. Inversión**

Incluye el diseño definitivo y construcción del proyecto.  
En esta etapa general sólo hay gastos de recursos.  
Se materializa las obras y acciones.  
Se inicia el seguimiento físico-financiero del proyecto.

**3. Operación.** Esta etapa incluye el período cuando el proyecto empieza a generar beneficios; se genera la producción de bienes y servicios para lo que fue diseñado y se da continuación al seguimiento físico financiero del proyecto.

**4. Terminación Evaluación posterior (ex - post).** Estudio posterior a la terminación del proyecto, para determinar su impacto. Se trata de constatar si los objetivos buscados inicialmente se cumplieron.

**2.3.2.7 Metodologías para la formulación del proyecto.** <sup>16</sup> Los proyectos que aspiran a recursos del nivel municipal, departamental o nacional se deben formular en la metodología BPIN. El objetivo de esta metodología es guiar y orientar al usuario en la realización de los estudios de preinversión, para la toma de decisiones de inversión.

---

<sup>15</sup>Colombia. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Formulación de proyectos Agropecuarios. Op cit. p 6 y 7.

<sup>16</sup>Colombia. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Manual Metodológico para la Identificación, Preparación y evaluación de Proyectos de Infraestructura Menor y de Servicios del Sector Agropecuario. 1994. p 52.

Existen 28 metodologías específicas y se utilizan de acuerdo a la naturaleza del proyecto; para saber cuándo se aplican las metodologías el Banco de Programas y Proyectos del Departamento de Antioquía definió los siguientes criterios:

Todo proyecto cuyo costo total sea inferior a 250 S.M.M.L.V se presentará en metodología de proyectos menores (019).

Cuando el costo total del proyecto iguale o supere los 250 S.M.M.L.V deberá presentarse en el manual metodológico sectorial correspondiente. En caso de no existir ningún manual se utiliza el general 001 A y B. A para proyectos donde sólo se generan beneficios cuando se termine la inversión y B para proyectos donde los beneficios se generen a medida que se efectúe la inversión.

**2.3.3 Gestión de proyectos:** la gestión se refiere al conjunto de actividades organizadas, planeadas para lograr que los proyectos tengan operatividad. La gestión tiene que ver con la organización del talento humano, recursos económicos, recursos naturales, aspectos culturales que permitan darle sostenibilidad al proyecto y se logre un impacto positivo a la comunidad para la cual se desarrolla.<sup>17</sup>

**2.3.4 Seguimiento y Evaluación:** el seguimiento consiste en registrar y analizar periódicamente la información de utilidad e importancia sobre la ejecución y disponibilidad de los recursos y el desarrollo de las actividades del proyecto con referencia a las metas físicas programadas, puede implicar una recolección de información sobre una base diaria, semanal, mensual, anual, etc. Según el tipo de proyecto y la clase de información necesitada.<sup>18</sup>

La Evaluación consiste en realizar reflexiones conjuntas para analizar la información obtenida durante el seguimiento y otra información relevante, con el fin de determinar como progresa el proyecto en lo relacionado con el logro de los objetivos y plantear ajustes pertinentes para su inmediato desarrollo.<sup>19</sup>

## **2.4 MARCO CONCEPTUAL.**

**2.4.1 Organización comunitaria:** se entiende como el proceso de emprender unas acciones en forma conjunta y coordinada perfectamente, para lograr los

---

<sup>17</sup> Corporación Autónoma Regional de Nariño, Fundación Alemana para el Desarrollo (gtz), Unidad de Planificación Ambiental y Fundación Social. Manual de Planificación Integral. Nuestro Municipio. San Juan de pasto, 1.998. p 10, 11 y 13.

<sup>18</sup> Colombia. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Sistema Nacional de Transferencia de Tecnología Agropecuaria. Capacitación en Gestión para la Asistencia Técnica Municipal. 1994. Fascículo 4, p7 y 8.

<sup>19</sup> Ibid. P 7 y 8.

objetivos propuestos con anterioridad, basados en un horizonte y en una visión con el fin de mejorar el entorno para un mejor vivir.

**2.4.2 Participación:** participar es tomar parte y hacer parte de un todo para tomar decisiones que influyen en la vida de todos. Permite desarrollar y profundizar la democracia dentro de la sociedad, con el cuál podemos ampliar las esferas de participación en asuntos públicos y para permitir que las opiniones y propuestas incidan verdaderamente en la orientación de la vida.

**2.4.3 Asociación:** es la unión de personas con objetivos comunes, sin animo de lucro y con beneficio mutuo que pretende realizar Trabajo en equipo aprovechando de cada miembro las habilidades, destrezas o capacidades más destacadas, para que pueda ejecutarse con mayor eficiencia y eficacia y en el menor tiempo posible.

**2.4.4 Autogestión:** capacidad para realizar actividades o acciones con responsabilidad e independencia.

**2.4.5 Liderazgo:** es la capacidad de servicio, convencimiento, confianza, ejemplo, compartir con los demás, motivación que posee un ser humano para el desarrollo de sus actividades en la sociedad.

**2.4.6 Crecimiento y Desarrollo:** el crecimiento se entiende como un Aumento en términos económicos y el desarrollo se refiere a las personas y no a los objetos”: El desarrollo humano resulta de articular el Producto Interno Bruto per cápita, la esperanza de vida, el alfabetismo, el promedio de escolaridad y la distribución del ingreso.

**2.4.7 Modelo organizacional: representación** estructural que se puede tomar como base para replicar en la conformación de grupos.

**2.4.8 Planeación.** Es pensar y decidir que es lo que se quiere hacer, como se va ha hacer, cuando, con quienes se cuenta y con que recursos.

**2.4.9 Proyectos.** Es el conjunto de actividades organizadas orientadas al logro de objetivos que permiten la solución de un problema o necesidad de la comunidad interesada.

**2.4.10 Seguimiento y Evaluación:** el seguimiento se refiere a la labor continua de monitoreo del conjunto de actividades del proyecto, para el cumplimiento de los objetivos propuestos y la Evaluación se refiere al análisis del impacto relacionado con la utilización de los recursos del proyecto.

## **2.5 MARCO LEGAL**

**Referente constitutivo.** Los grupos asociativos Nueva Piscicultura, Flor del Campo y María Auxiliadora se encuentran legalmente constituidos con personería jurídica No. 06544, 03012 y 02816 respectivamente. Su objeto es la organización con fines comunes a las necesidades de capacitación, financiación, producción, comercialización y conservación del medio ambiente, como lo estipula la constitución política en el artículo 38 en el cual se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.<sup>20</sup>

Para la obtención de la personería jurídica los grupos deben cumplir algunos requisitos como: número de socios no inferior a cinco, capital variable y su término de duración es indefinido.

El decreto 2716/94, fija que mínimo deben haber 20 personas para su constitución y el fiscal debe ser una persona externa a las asociaciones, con mínimos conocimientos básicos de contabilidad. Esto compete a asociaciones agropecuarias campesinas nacionales y no nacionales.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Presidencia de la República. Santafé de Bogotá. 15 p

<sup>21</sup> Colombia. Ministerio del Interior. Op cit.



## **3.2. MATERIALES Y METODOS**

**3.2.1. Etapa teórica.** En esta etapa se diseñaron encuestas, entrevistas y conversatorios, que se aplicaron a los 67 integrantes de las tres asociaciones objeto de estudio, por medio de un censo para las encuestas y se tomó una muestra, para entrevista con 30 personas, lo que representa al 45%. (Anexos 2 y 3)

Las metodologías utilizadas fueron la cualitativa, cuantitativa, observación directa y socialización participativa. Se utilizó un diseño no experimental descriptivo, explicativo, puesto que se trabajó con hechos ya ocurridos donde se hizo observaciones de los fenómenos, como suceden en el contexto general en el cual se desenvuelven los grupos, tendiendo a un enfoque crítico social.

Se recolectaron datos sobre la localidad, historia de los grupos asociativos en el departamento, trabajos relacionados con organización comunitaria y resultados de otras investigaciones.

**3.2.2. Etapa práctica** el análisis de los factores que impiden el desarrollo del liderazgo y autogestión estuvo enfocado de acuerdo al interés presentado por la comunidad y al debilitamiento del tejido social que ha permitido que en este mundo globalizante, el mercado de la producción primaria en las condiciones en las que se viene desarrollando no sea competitivo y que se hace necesario fortalecer el aspecto social, para el desarrollo de la economía solidaria.

Las encuestas, instrumento para la recolección de información cuantitativa, fueron aplicadas mediante un censo utilizando un formulario por cada participante, las entrevistas relacionadas con la metodología cualitativa fueron aplicadas al azar dentro de la población objeto de estudio y los conversatorios participativos para la socialización del proceso, fueron aplicados con la totalidad de los participantes, para complementar la información resultante de las dos metodologías anteriores y efectuar una triangulación que permita mayor confiabilidad de la información.

Mediante visitas individuales, charlas interpersonales, e intrafamiliares se efectuó el asesoramiento, seguimiento y control a la aplicación del formulario de censo y las entrevistas.

Los resultados obtenidos en las encuestas fueron complementados con la información cualitativa obtenida en 30 entrevistas aplicadas al azar entre los integrantes de las tres asociaciones.

Se realizó tabulación de las encuestas y se trabajó con estadística descriptiva, donde se categorizó la información (conformación de la asociación, participación en el desarrollo de la asociación, capacitación y acompañamiento y mantenimiento

de los grupos) para aplicar tablas de frecuencia donde se determinó la repetición de las respuestas y se representó gráficamente.

Los resultados obtenidos se compararon con la información recolectada para el plan de desarrollo comunitario de los municipios de la Unión y Tumaco, en el diplomado liderazgo y cultura de proyectos.

Estos resultados fueron socializados con la comunidad para complementar y definir los principales factores negativos que influyen en el desarrollo de la autogestión y liderazgo.

Con el análisis y complementación de los resultados se diseñó una propuesta para contribuir al fortalecimiento de las organizaciones objeto de estudio, teniendo en cuenta los factores más significativos que limitan el desarrollo de la autogestión y el liderazgo.

## 4. ANALISIS DE RESULTADOS

### 4.1 Análisis de los factores negativos de los grupos asociativos

**4.1.1 conformación de las asociaciones.** En la figura 2, referente a la necesidad de crear la asociación se observa que el 98% de los encuestados opinan que la asociación surgió como una necesidad. Las principales razones que se mencionan son: para trabajar en grupo, necesidad de recursos, para mejorar el nivel de vida, por amistad, para obtener recursos, por necesidad de capacitación, para aprender cosas nuevas. Esto se corrobora con lo que afirma Anzola Rojas, quien menciona que la participación campesina debe entenderse como un compromiso para ejecutar acciones dirigidas a mejorar la calidad de vida del productor. Estas acciones no pueden realizarse independientemente del contexto socio – político y geográfico (entorno) en que se encuentran los beneficiarios. Así mismo menciona que con una actitud emprendedora y dirigida hacen que se vaya directamente hacia la meta propuesta.<sup>22</sup>

Según la totalidad de los encuestados se realizaron reuniones de motivación, sin embargo no se conoce exactamente su número. Estas varían desde dos hasta seis. La mayoría opina que fueron varias sin suministrar un dato exacto. Lo anterior se corrobora con las conclusiones obtenidas en la experiencia de la construcción del Plan de Desarrollo comunitario en la zona norte y costa pacífica nariñense, adelantado por la Universidad de Nariño, donde se resalta que muchos de los grupos se unen alrededor de un bien económico de momento y que posteriormente quedan conformados de nombre, volviendo a desorganizarse. La participación no es activa porque existe desconocimiento de la legislación comunitaria, además de desconocimiento de las normas y leyes en gestión.<sup>23</sup>

Respecto a la concertación con la comunidad, el 96.6% considera que si hubo concertación con la comunidad con invitaciones a las reuniones, motivación a la participación, asistencia a las reuniones y diálogos. No conocen a fondo el proceso de concertación comunitaria, lo que demuestra que no ha sido claro el proceso de conformación de la asociación, que pudo haberse dado por la inasistencia a las reuniones, falta de comunicación entre los socios o falta de comprensión al facilitador

---

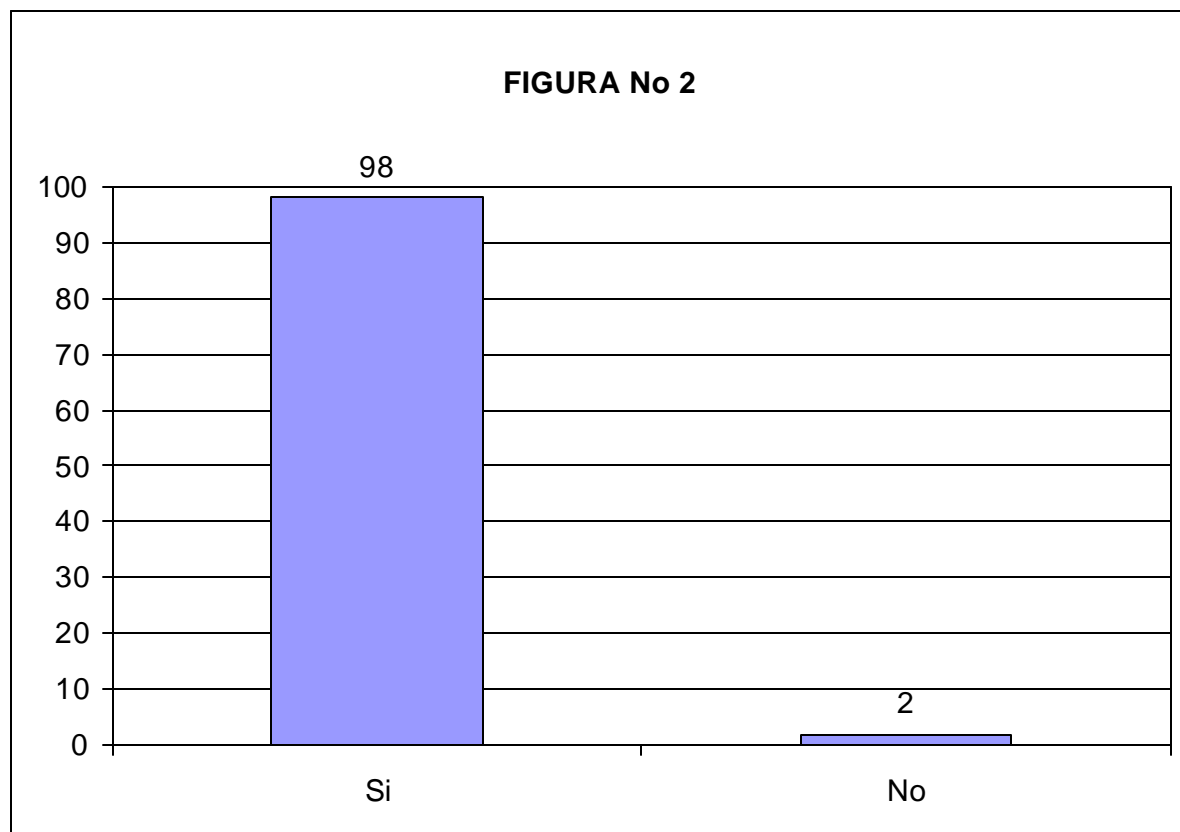
<sup>22</sup> ANZOLA ROJAS. La actitud emprendedora, espíritu que enfrenta los retos del futuro. McGraw Hill

<sup>23</sup> Universidad de Nariño. Centro de estudios e investigaciones latinoamericanas – CEILAT. Op cit.

**Cuadro No 1 Necesidad de crear la asociación**

La Organización se creó por necesidad	Frecuencia	%
Sí	65	98
No	2	2
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

**Necesidad de crear la asociación**



El proceso para la conformación de la asociación fue mediante la invitación a las reuniones, asistencia, motivación, conformación de la asociación y elección de la junta directiva. Según, Morales Rafael, es importante que la comunidad participe activamente en el proceso y que las entidades promotoras del desarrollo permanezcan como facilitadores, más no como realizadores del proceso, el autor dice que esto permite que la gente aprenda haciendo<sup>24</sup>.

Este resultado está relacionado con tres problemas:

<sup>24</sup> Taller sobre Laboratorio experimental organizacional con Rafael Morales. Op cit.

1. Falta de información sistemática sobre el tema de la participación, así como la falta de monitoreo y Evaluación de prácticas participativas.

2. La proliferación de leyes y decretos para crear canales formales e instrumentos públicos de promoción de la participación, generando un verdadero laberinto legal.

3 La falta de formación técnica en el ámbito local de los funcionarios públicos y de la sociedad civil sobre el tema de la participación. Esto se corrobora con Cevallos M y Martín G. 1996, quienes mencionan que parece existir poca claridad sobre las mejores políticas y prácticas para fortalecer la democracia en el nivel local.<sup>25</sup>

**4.1.2 Participación en las actividades desarrolladas.** Al ser cuestionados sobre la participación de la asamblea en la toma de decisiones, el 95% opina que si participan, bien asistiendo a las reuniones, exponiendo razones, votando, aportando ideas o asistiendo a las mingas, tal como se muestra en la figura 3.

El 43.3% de los encuestados considera que si se aplicó una metodología para la identificación y priorización de problemas, mencionando que este se realizó con la selección del problema más grande. En el proceso de identificación de problemas el 50% opina que si hubo asesoría por parte de la Secretaría de Agricultura y la Unidad Municipal de Asistencia técnica agropecuaria – UMATA-.

Al respecto el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en su publicación Caracterización y análisis participativo afirma que el objetivo de la metodología participativa es permitir a la comunidad particularizar cualidades, propiedades, potencialidades confrontándolos con los sistemas de producción para llegar a precisar y caracterizar problemas agropecuarios.<sup>26</sup> Esta metodología participativa implica un gran aporte por parte de los integrantes de la comunidad, generando un diálogo continuo y no una simple asistencia.

En la entrevista, a la pregunta sobre si los socios participan activamente 20 personas respondieron que si participan, asistiendo a reuniones, dando a conocer sus necesidades, la realidad de su entorno y participando de las actividades que se programan de acuerdo a la disponibilidad de tiempo y recursos económicos. Esta respuesta complementa y corrobora el resultado obtenido en las encuestas.

En la socialización de los resultados frente a este interrogante, los participantes aceptaron que esa es su forma de participación y que se utilizaron algunas metodologías para identificar problemas y sus soluciones pero que únicamente fueron informantes de sus situaciones pero no tuvieron claridad en el proceso metodológico.

---

<sup>25</sup> CEVALLOS MIGUEL Y GERARDO MARTIN. Participación y fortalecimiento institucional a nivel local en Colombia. Centro editorial Javeriano. Ceja, 1996

<sup>26</sup> MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. SINTAP. Op cit. 245 p

**4.1 3. FUNCIONAMIENTO DE LA ASOCIACION.** Con relación a la pregunta, se encuentra satisfecho con el desempeño de la Asociación el 75 % de los encuestados correspondientes a 50 personas afirmaron que si están satisfechos y el 25 % correspondientes a 17 personas respondieron que no.

En la entrevista, el 75% que corresponde a 23 personas, se encuentra satisfecho con el desempeño de la Asociación mencionando entre otras razones: “la directiva da a conocer las gestiones adelantadas”, “es un medio para conseguir apoyo por parte de las entidades”, “se conoce sobre proyectos y se adquiere capacitación”, “se tiene libertad de expresión”. El 25% restante opina que no están satisfechos por aspectos como “desmotivación”, “ausencia de los socios”, “desunión, individualismo”, “no hay acuerdo para solicitar apoyo a las entidades”, “falta de responsabilidad por parte de los dirigentes”, “falta de gestión”.

En la socialización los integrantes confirmaron lo expuesto en las encuestas y entrevista y afirmaron que existen algunas personas que persiguen intereses particulares y que son aferrados al color político y no dejan desarrollar libremente las actividades y que desearían adquirir conocimientos para participar mejor.

En la figura 4, respecto a las estrategias de fortalecimiento de los grupos asociativos se puede analizar que el 90% de los encuestados asegura que para mejorar la capacidad del grupo se sugiere mayor acompañamiento por parte de las entidades, el 80% opina que se debe aumentar la participación comunitaria, el 33.33% contar con verdaderos líderes, el 20% cambiar la junta y el 11.67% solicitar ayuda y colaboración, coincidiendo con el análisis de las entrevistas y la participación de los integrantes en la socialización. Las experiencias de la construcción del Plan de Desarrollo comunitario, adelantado por la Universidad de Nariño ratifican lo anterior, dando especial importancia al conocimiento, a administración de recursos, a la formación de líderes, organización del banco de proyectos.<sup>27</sup>

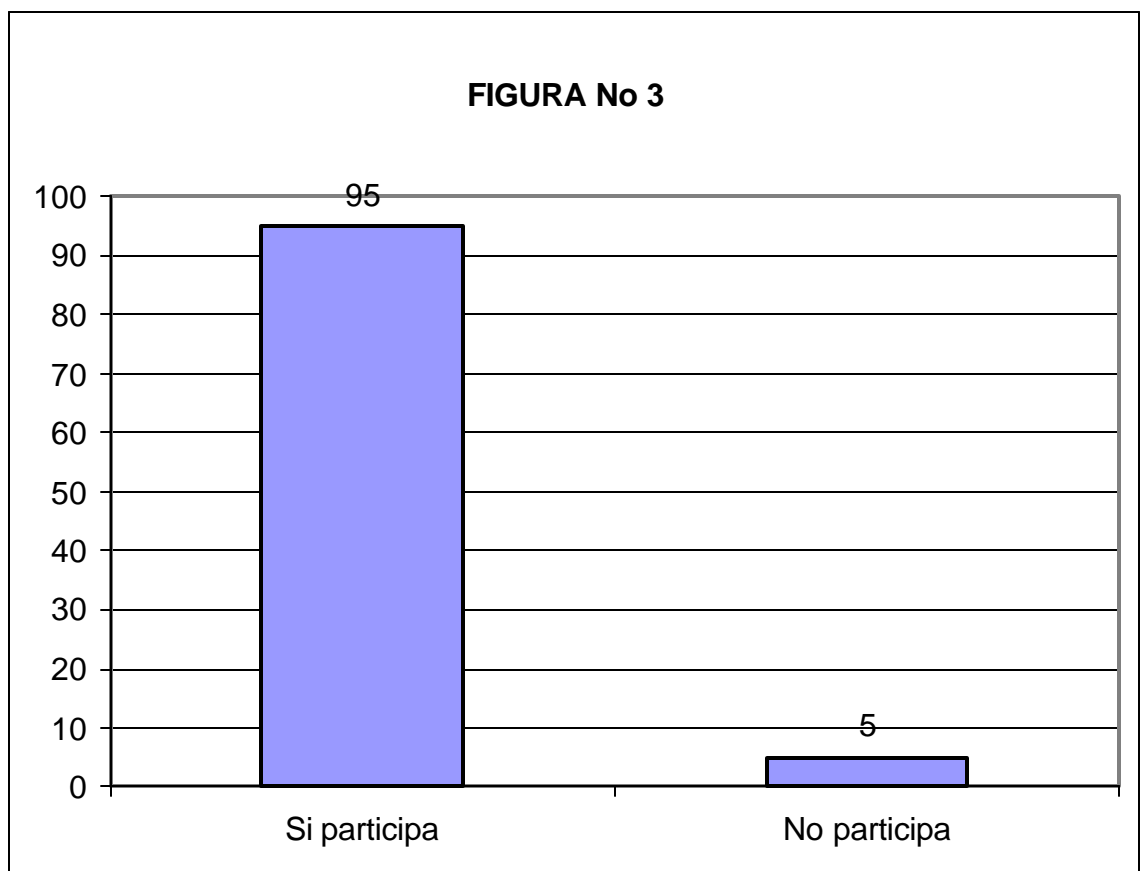
---

<sup>27</sup>Universidad de Nariño. CEILAT. Op cit.

**Cuadro No 2 Participación en las actividades desarrolladas.**

<b>Participa en la toma de decisiones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% Participación</b>
Sí	64	95
No	3	5
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

**Participación en las actividades desarrolladas**

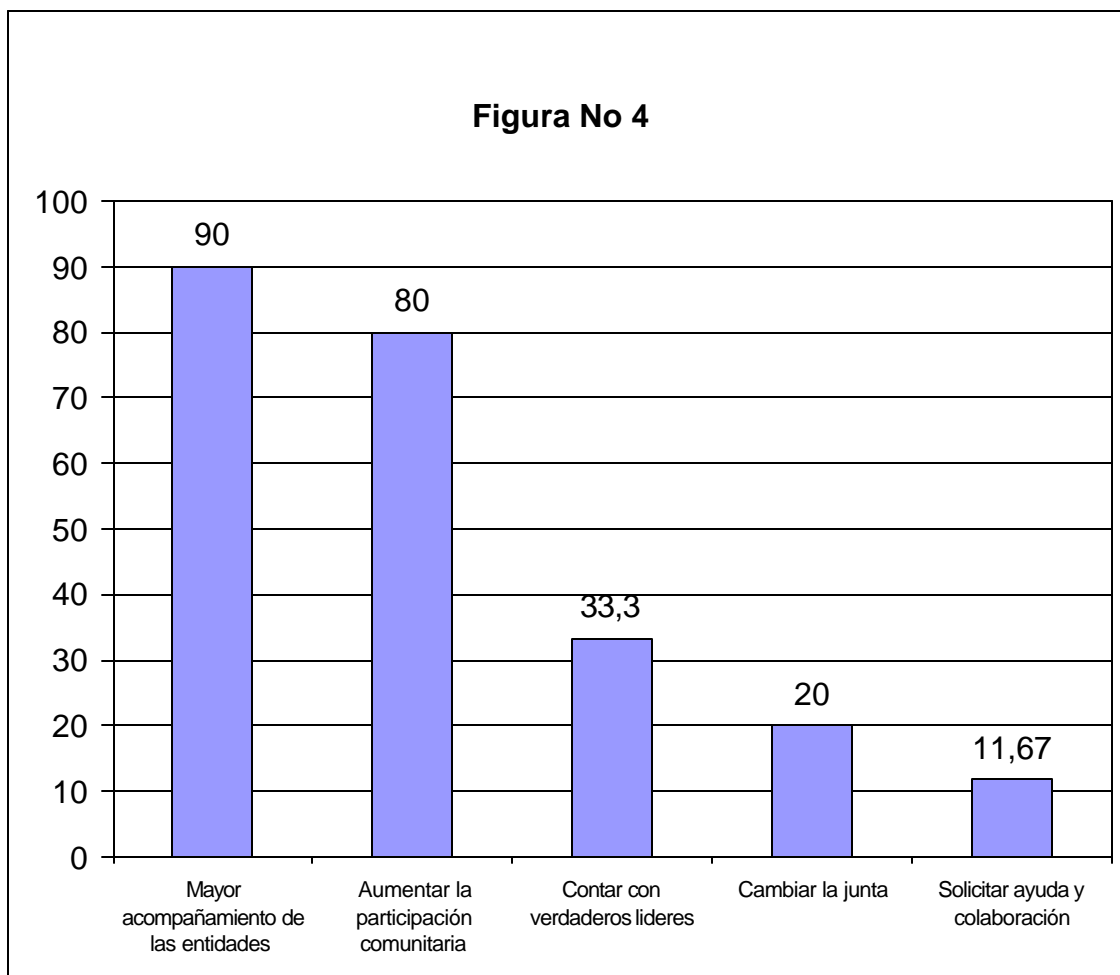


**4.1.4 actividades desarrolladas.** Las actividades a las que se dedican actualmente los grupos asociativos en estudio son eminentemente agropecuarias, destacándose la cría de cerdos y la piscicultura

**Cuadro.No3 Estrategias de fortalecimiento de las asociaciones**

Aspectos	Respuestas positiva		Respuestas negativa	
	No. De personas	%	No. De Personas	%
mayor acompañamiento de las entidades	60	90	7	10
aumentar la participación comunitaria	54	80	13	20
contar con verdaderos lideres	22	33,3	45	66,7
cambiar la junta	13	20	54	80
solicitar ayuda y colaboración económica	8	11,67	59	88,33

**Estrategias de fortalecimiento de las asociaciones**





El 90% de la población seleccionada considera que las asociaciones están adelantando algunas actividades a pesar de no haber motivación y recursos económicos. Estas actividades se desarrollan a pesar de no contar con profesionales de apoyo. Corroborando con las estrategias establecidas por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en donde se destaca que dentro de las organizaciones debe existir una motivación, recursos económicos y conocimiento de los sistemas de producción para emprender el desarrollo de las diferentes actividades agropecuarias.<sup>28</sup>

**4.1.5 Desarrollo del liderazgo.** El 95.66% opina que en la asociación existen líderes, exponiendo entre otras las siguientes razones: porque gestionan, son indispensables, por voluntad propia, porque son los más activos o porque les interesa participar en los trabajos de la comunidad. El 4.34% restante opina que no existen verdaderos líderes porque trabajan en beneficio propio, el trabajo es mínimo, no existe compromiso, se presenta individualismo y que muchos de ellos participan en la junta directiva.

En el análisis de las encuestas, en la pregunta Estos líderes son de su agrado, se determinó que son del agrado del 65% de las personas, dando como principales razones que son democráticas, informan a la asamblea, se preocupan por el bienestar del grupo, son capaces, serios y responsables. Para el 10%, estos líderes no son de su agrado, ya que no le dedican tiempo suficiente a la asociación, o no han demostrado la suficiente responsabilidad para el cargo al que fueron escogidos y el 25 % restante no contesta, lo que indica que no tienen claro el concepto de liderazgo. (Figura No. 5).

La representación de estos líderes se considera buena en un 71.67%, regular en un 18.63% y mala en un 5%. El 4.7% restante no opina al respecto.

En el análisis de la entrevista se deduce que existe comunicación, solidaridad y colaboración pero algunas veces no existe conocimiento sobre entes cofinanciadores o instituciones que puedan apoyarlos u otras veces se maneja la politiquería y las roscas que no dejan desarrollar las actividades o demostrar las capacidades a las personas que quieren colaborar desinteresadamente para el bien común de la asociación.

En el conversatorio de la socialización, los participantes corroboraron que existen personas con voluntad para servir en la organización, pero que en varias oportunidades se han visto opacadas por personas que creen saber más o que presumen tener relaciones de amistad con personas de poder, lo que ha hecho

---

<sup>28</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA. Mecanismos de Participación Ciudadana. Ley 134 de 1994

que se limite el desarrollo de la capacidad de gestión del grupo en una forma integral.

Los resultados obtenidos en las encuestas, entrevistas y socialización coinciden con el análisis de la problemática de los municipios de la zona norte y costa de Nariño, recolectada en el diplomado liderazgo y cultura de proyectos, donde se encontró que la falta de liderazgo, desconocimiento de las instancias de participación y las necesidades prioritarias, desorganización, falta de direccionamiento, escasez de recursos, corrupción y rosca política son factores limitantes en las organizaciones.<sup>29</sup>

**4.1.6 Mantenimiento de los grupos.** Respecto al mantenimiento de los grupos, el 83,3 afirma que se mantienen por ingresos propios de la actividad y el 16,7 % que existen otras fuentes de financiación como resultado de aportes de los socios y de ahorros, tal como se observa en la figura 6. El 96.67% de los encuestados afirma que estos recursos son escasos y que los maneja el tesorero.

Según el análisis de las encuestas, las personas no tienen claro la disponibilidad de recursos que posee cada uno y los que son manejados como asociación, puesto que los aportes de los socios son parte integral de los recursos propios de la asociación, además se puede percibir inconsistencias en el desarrollo de los estados financieros, los libros que llevan presentan debilidades.

Respecto al número de reuniones realizadas para informar el estado financiero, el 95% coincide en afirmar que si se realizan, pero no existe uniformidad en la información sobre la periodicidad de las reuniones, ya que el 66.67% afirma que se reúnen cada mes, el 10% cada 6 meses, el 13.33% cada 3 meses y el 5% restante no responde al interrogante. Al ser cuestionados sobre las reuniones de la asociación, el 58.33% afirma que se reúnen cada mes, el 26,67% cada quince días y el 15% presentan otros conceptos, no existiendo coherencia entre la respuesta de las reuniones del estado financiero con la respuesta a las reuniones periódicas, parece que no se determina el objetivo de la reunión. Lo anterior hace ver que se debe implementar un proceso de asesoría organizacional, teniendo en cuenta las prioridades de los grupos, la cultura, las costumbres y el entorno en el que conviven, como lo indica la Gobernación de Nariño en su modulo de gestión participativa.<sup>30</sup>

En la entrevista se puede analizar respecto a elementos concordantes que existen recursos económicos, pero no son suficientes y oportunos para realizar las actividades necesarias y En la socialización se aclaró que cuentan con recursos tales como terreno y mano de obra, pero que no poseen capital suficiente para cultivar y adelantar actividades productivas que garanticen mejorar sus ingresos.

---

<sup>29</sup> UNIVERSIDAD DE NARIÑO. CEILAT. Op cit.

<sup>30</sup> Colombia: Ministerio del interior. Op cit. P 1-46.

Aseguran que compraron los libros para realizar los estados financieros pero que no los pueden manejar porque no les han dado una capacitación de contabilidad y que sin embargo tienen sus libros de borrador que les permite mostrar cuentas claras en el momento que los socios las pidan. También manifiestan que los recursos económicos que manejan son aportes de los socios y son escasos y que una manera de aumentar el capital ha sido rotándolo en forma de préstamo a los socios y que los informes sobre la disponibilidad de dineros se dan en las reuniones ordinarias de asamblea.

Según el trabajo de grado titulado, Capacitación y asesoramiento productivo en el manejo técnico de la carpa roja en el corregimiento de El Ingenio y conformación de la asociación de piscicultores del Municipio de Ancuya, la población rural carece de recursos económicos y de conocimiento de instancias de participación, de apoyo y de cofinanciación que le permitan a las asociaciones, desarrollar proyectos empresariales.<sup>31</sup>

En el conversatorio los participantes afianzaron las respuestas frente a este aspecto confirmando lo obtenido en las encuestas y entrevistas individuales y manifestaron que es importante que se les apoye con una capacitación en contabilidad, para poder manejar los libros, que esta capacitación debe ser dirigida a todos los integrantes para que cuando se cambie de junta directiva todos los socios estén en capacidad de manejar la contabilidad, que este proceso debe darse lo más rápido posible ya que pretenden gestionar proyectos de desarrollo agropecuario y que desean poder llevar las cuentas en forma correcta.

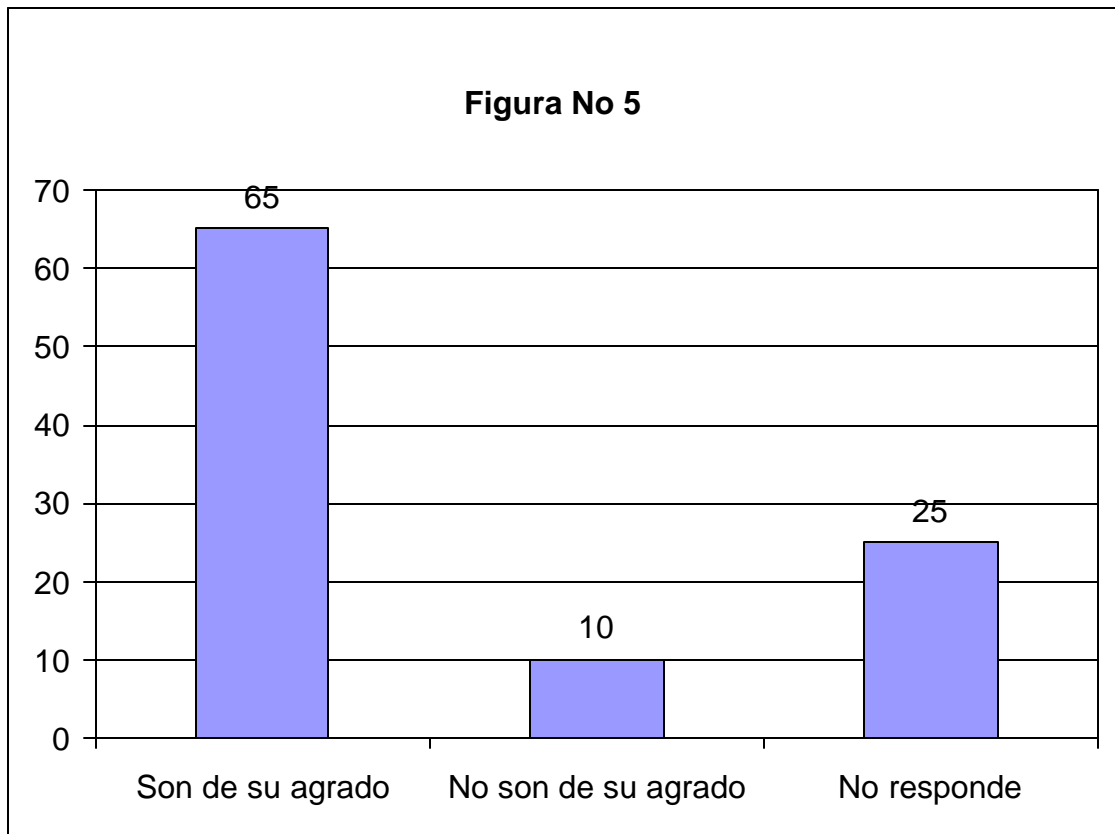
---

<sup>31</sup> Guerrero E. Op cit. p 38 – 47.

**Cuadro No 4 aceptación de líderes**

<b>Los líderes son de su agrado</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Son de su agrado	44	65
No son de su agrado	7	10
No responde	16	25
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

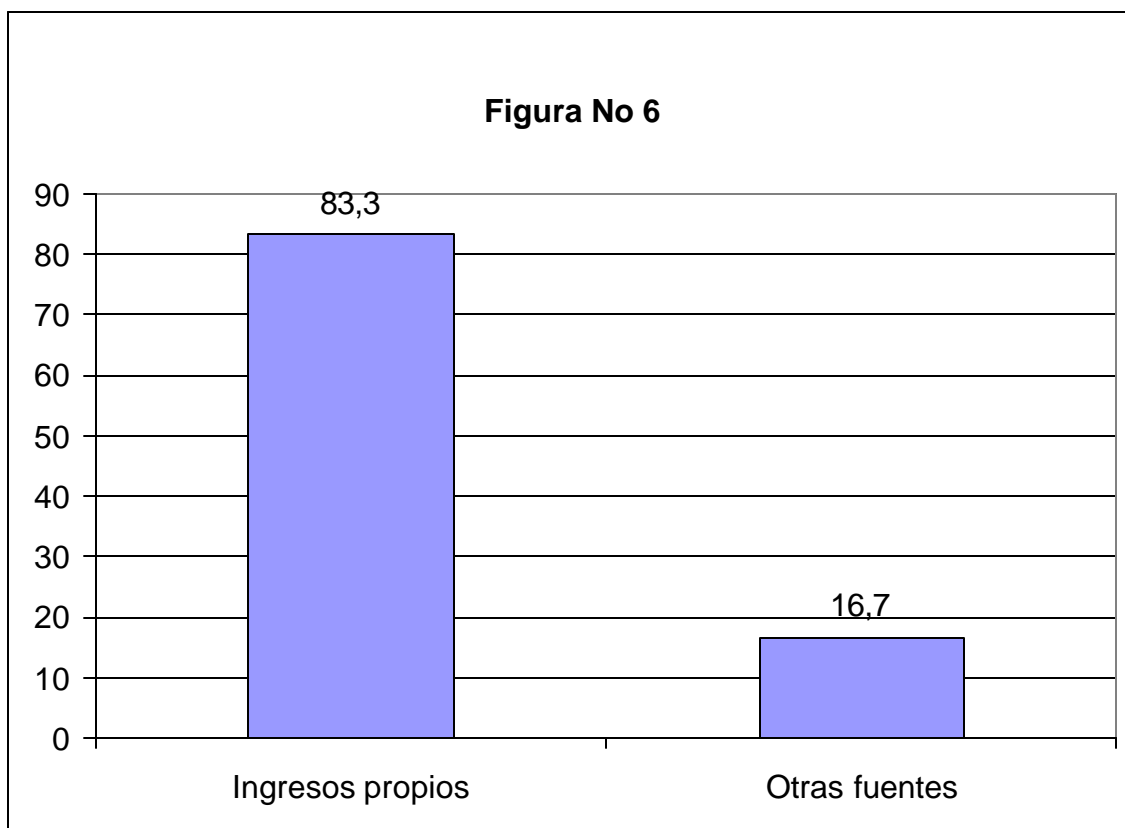
**Aceptación de líderes**



**Cuadro No 5 mantenimientos de los grupos**

Como se mantienen los grupos	Frecuencia	%
Con ingresos propios de la actividad	56	83.3
Otras Fuente	11	16.7
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

**Mantenimiento de los grupos**



**4.1.7 Acompañamiento.** Le figura 7 indica que, la presencia de las entidades Para lograr el desarrollo de los grupos asociativos en el Municipio de Ancuya es un factor de especial atención, el 95% de los encuestados opinan que su presencia es indispensable, ya que de ellos han recibido entre otros la posibilidad de fortalecer el conocimiento, apoyo financiero, asesoría y gestión de proyectos. Esto demuestra que las organizaciones no han podido desarrollar su capacidad de

autogestión y aun están muy ligados a la presencia de las instituciones, de aquí la importancia de la conformación de redes de conocimiento.

En el desarrollo de la entrevista los asociados manifestaron que existe presencia de algunas entidades, pero que realizan actividades aisladas que fatigan a los integrantes de los grupos porque en varias ocasiones no saben a quien atender, debido a que en determinados periodos existe aglomeración de entidades y en otros su ausencia es total.

En el conversatorio de socialización los participantes reconocen que la presencia institucional es importante, corroboran lo expuesto en encuestas y entrevistas y solicitan a la vez que la presencia institucional sea continua y coordinada.

Pese a todos los problemas que enfrenta el país, existen reservas importantes para enfrentar los desafíos actuales, la diversidad que hoy es un obstáculo para la convivencia es al mismo tiempo, la Fuente de la riqueza democrática.<sup>32</sup>

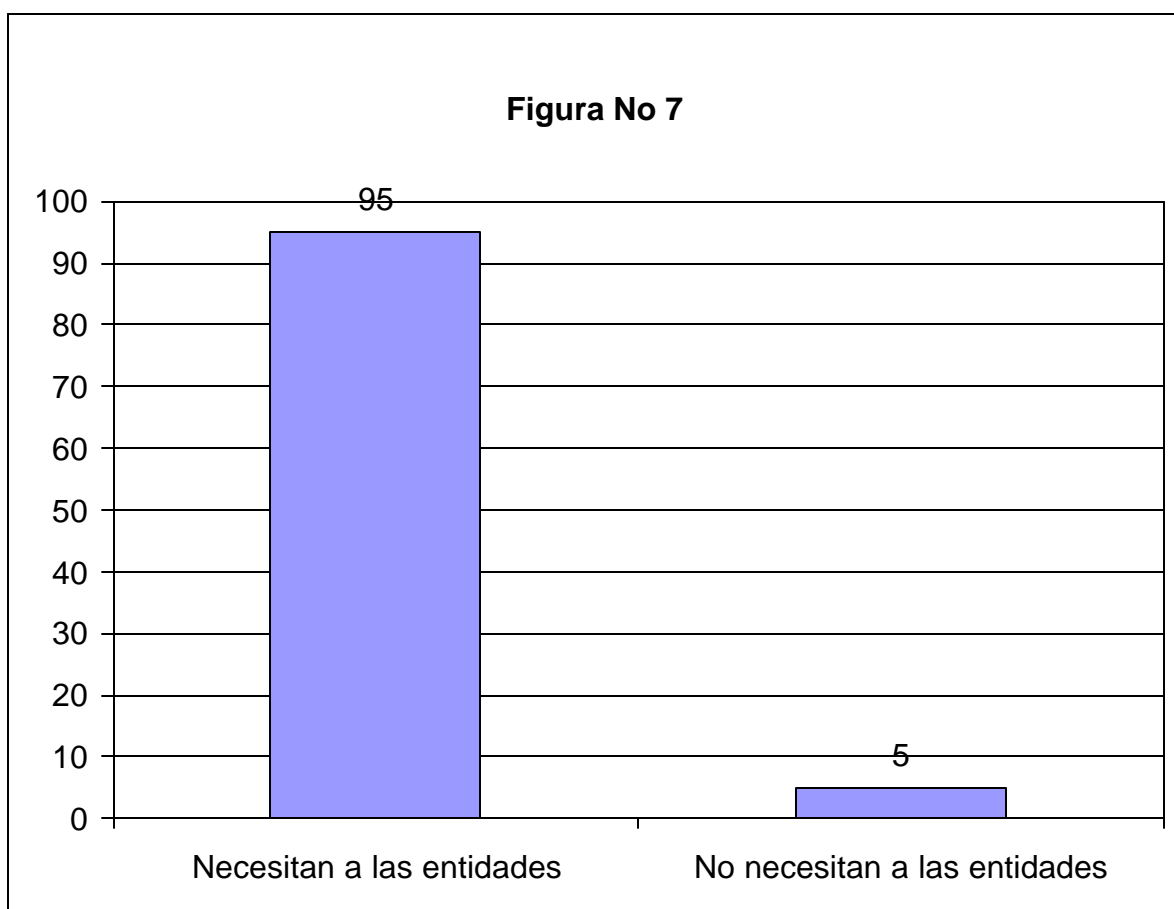
---

<sup>32</sup> FALS BORDA O. Acción y espacio. Tm editores. 2.000

**Cuadro No 6 Necesidades de acompañamiento**

<b>Necesidades de acompañamiento</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
NECESITAN A LAS ENTIDADES	64	95
NO NECESITAN A LAS ENTIDADES	3	5
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

**Necesidades de acompañamiento**



#### **4.2 Capacitación**

Para el desarrollo del segundo objetivo planteado en el presente trabajo, se analizaron las respuestas de los encuestados y entrevistados respecto a la capacitación recibida, entidades que la brindaron y necesidades de la misma.

A la pregunta sobre capacitación recibida, el 35% de la población objeto de estudio opina que han recibido capacitación en organización comunitaria. Esta capacitación fue brindada por entidades como la Secretaría de Agricultura del

Departamento, Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria – UMATA – de Ancuya, o las dos entidades en conjunto. (Figura 8).

El 37% de los encuestados opinan que han recibido capacitación en elaboración y gestión de proyectos, pero que se necesita que esta capacitación sea oportuna, planificada y con seguimiento, lo que concuerda con lo propuesto por la Gobernación de Nariño, a través de la Secretaría de Agricultura, en donde se menciona que es importante el seguimiento y Evaluación de cualquier actividad de capacitación que se desarrolle con la comunidad.<sup>33</sup>

El 47 % de los entrevistados asegura haber recibido capacitación en organización comunitaria y proyectos pero consideran que no ha sido suficiente para poder desarrollar la autogestión, lo que fue reafirmado en la socialización.

---

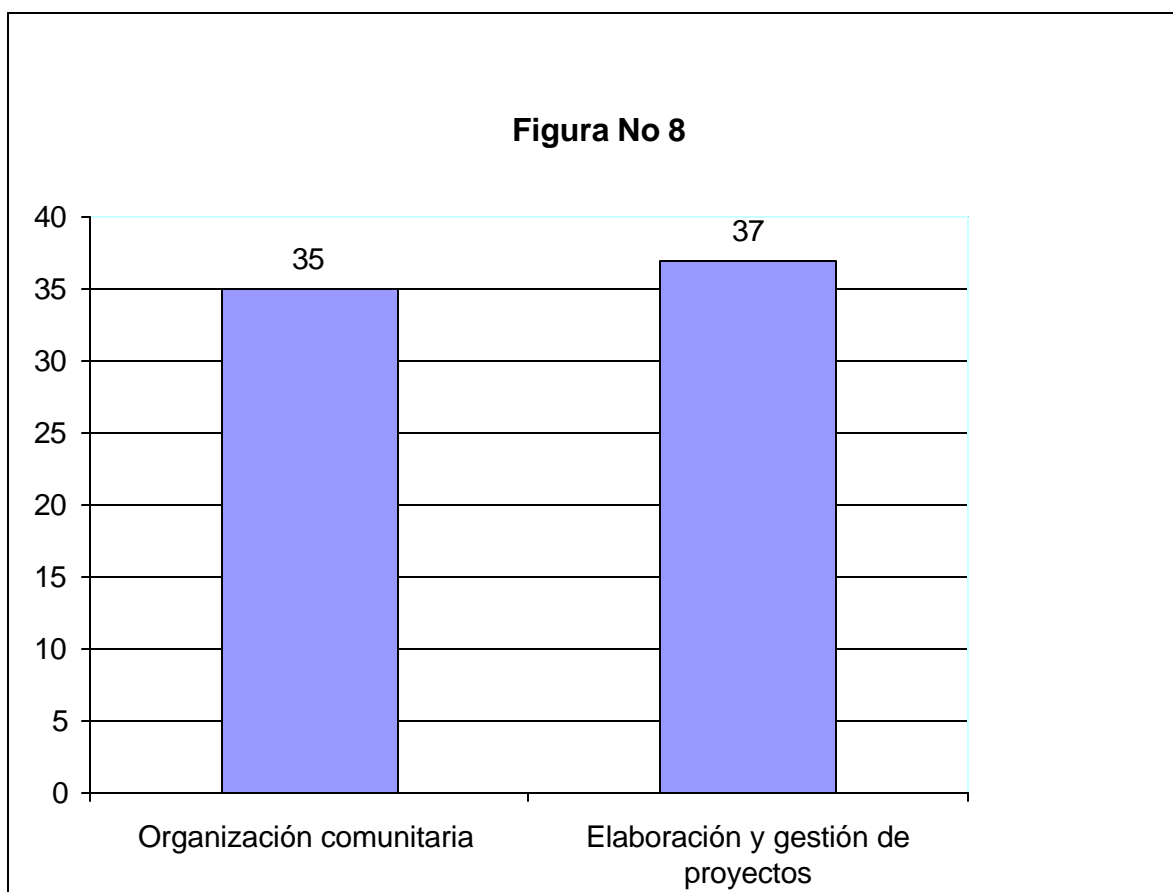
<sup>33</sup> GOBERNACIÓN DE NARIÑO, SECRETARIA DE GOBIERNO – SECRETARIA DE AGRICULTURA... Capacitación y asesoría a organizaciones comunitarias del Departamento de Nariño en procesos de gestión participativa para el desarrollo rural. San Juan de Pasto, Fondo DRI 1996. P. 47.



**Cuadro No 7 Capacitación recibida**

Se encuentran capacitados en	Frecuencia	%
Organización comunitaria	23	35
Elaboración y gestión de proyectos	31	37

**Capacitación recibida**



**4.2.2 Calidad de la capacitación.** Respecto a la calidad de la capacitación brindada, el 45% opina que fue buena, el 15% que fue regular y el 2% que fue mala. El 38% restante no opina al respecto lo que hace pensar que hay una debilidad en este campo (Figura 9).

En la entrevista se hizo énfasis en que la capacitación fue buena pero muy teórica, ya que para ellos es difícil retener todos los conocimientos brindados y que se hace necesario que se tenga en cuenta metodologías que ofrezcan una participación activa de los interesados.

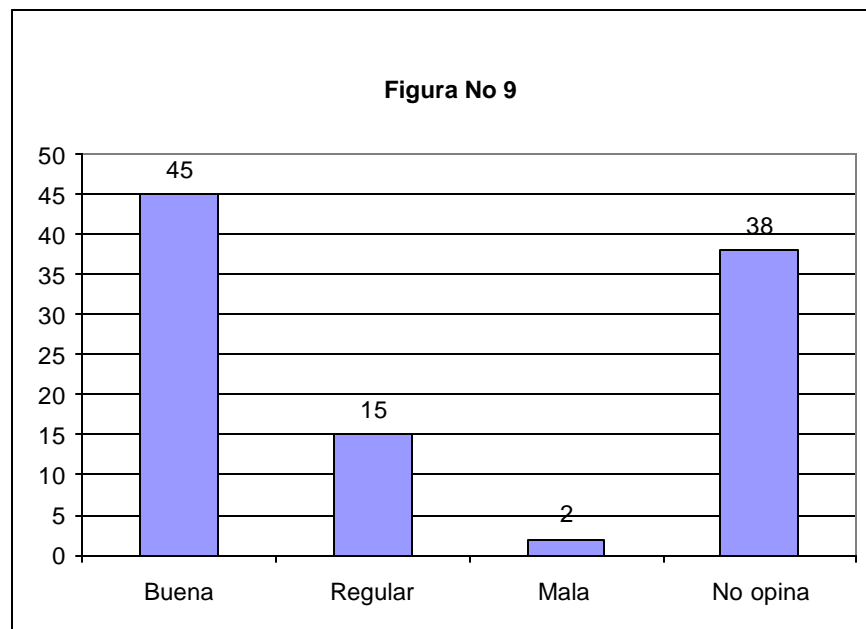
En la socialización hicieron énfasis en que la capacitación debe ser orientada a contrarrestar los factores que están limitando el desarrollo de la autogestión y el liderazgo de los grupos.

Esto se confirma con Ginebra Juan quien dice que las capacitaciones deben ser dirigidas a grupos de líderes quienes se encarguen de multiplicar los conocimientos por medio del diálogo de saberes y a la vez debe ser orientada al fortalecimiento organizativo.<sup>34</sup>

**Cuadro No 9 Calidad de la capacitación**

La capacitación fue	Frecuencia	%
Buena	30	40
Regular	10	15
Mala	1	2.0
No opina	26	38
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

**Calidad de la capacitación**



<sup>34</sup>GINEBRA JUAN. Liderazgo en acción. Op cit.

**4.2.3 Necesidades de capacitación.** Dentro de las principales necesidades de capacitación se determinaron en su orden las siguientes: organización 83.3%, elaboración de proyectos 83.3%, administración 78%, mercadea 66.7%, desarrollo empresarial 66.7%, manejo agropecuario 58.3%, como se indica en la figura 10.

En la entrevista se pudo confrontar que las necesidades de capacitación se deben orientar a mejorar y complementar la organización comunitaria, la elaboración de proyectos productivos, la consecución de recursos, se expresa la necesidad de una capacitación integral con una visión de futuro donde se incluyan los componentes de sostenibilidad y competitividad.

En la socialización los participantes tuvieron la oportunidad expresar sus intereses frente a la capacitación, dándole prioridad a la capacitación en organización comunitaria y elaboración y gestión de proyectos.

Según la Secretaria de agricultura y Medio Ambiente Departamental la capacitación, debe ser participativa, concertada con la comunidad, nacida de las necesidades de los grupos y debe recibirse en forma asociativa para que tenga mayor impacto.<sup>35</sup> De la misma manera afirma la Universidad de Nariño (CEILAT) y agrega que debe ser orientada por personal idóneo en la materia y en el campo de la docencia.<sup>36</sup>

---

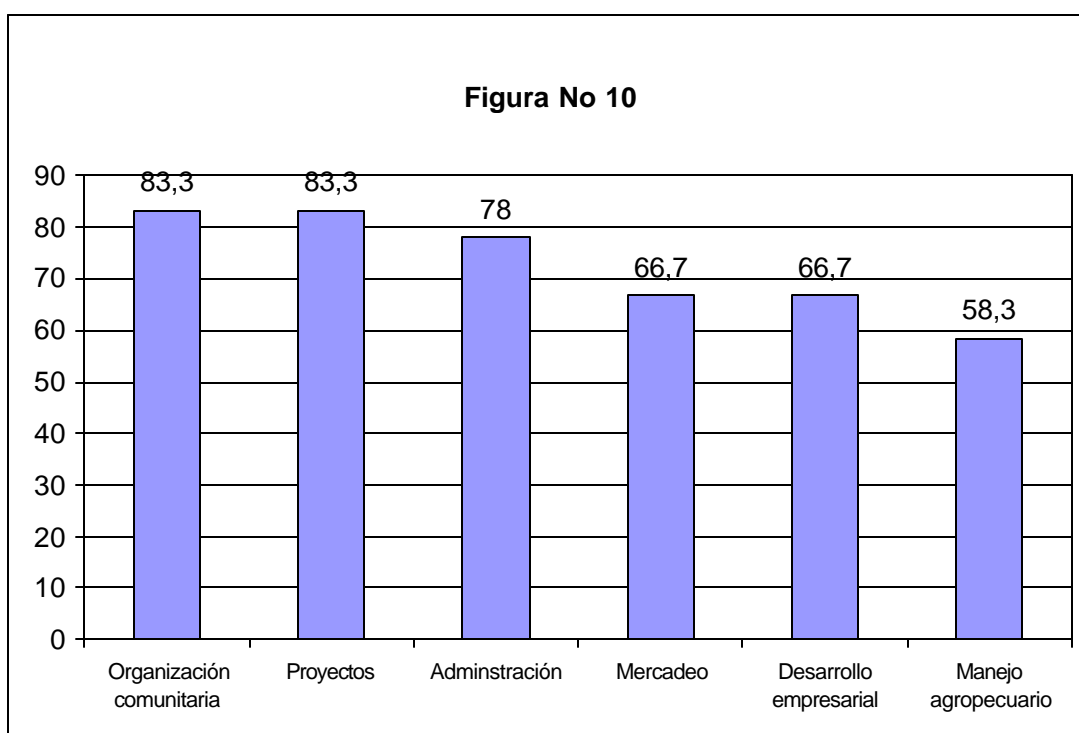
<sup>35</sup> GOBERNACIÓN DE NARIÑO y otros. Op cit.

<sup>36</sup> UNIVERSIDAD DE NARIÑO, CEILAT. Op cit.

**Cuadro No 10. Necesidades de capacitación**

<b>Necesidades de capacitación</b>		<b>%</b>
Organización comunitaria	56	83.3
Proyectos	56	83.3
Administración	52	78.0
Mercadeo	45	66.7
Desarrollo empresarial	45	66.7
Manejo agropecuario	39	58.3

**Necesidades de capacitación**



## **5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

La hipótesis planteada en este trabajo se cumple, por cuanto en el análisis cuantitativo, cualitativo y participativo, se pudo detectar que la falta de capacitación y seguimiento son factores fundamentales, para que no se desarrolle la autogestión y el liderazgo de los grupos asociativos Nueva piscicultura, María Auxiliadora y Flor del Campo del Municipio de Ancuya.

Es importante analizar los factores negativos que influyen en el desarrollo de la autogestión y liderazgo, para poder contribuir de una forma activa a fortalecer la organización.

La utilización de una metodología de observación directa y socialización participativa, la identificación de las necesidades de capacitación y la formulación de una propuesta que contribuya al fortalecimiento de las organizaciones objeto de estudio, permite ayudar a las organizaciones sociales en una forma orientada a construir su propia metodología de desarrollo.

Los integrantes de los grupos asociativos tienen claro el concepto de asociación y cual es el objeto de ella, pero se resalta que muchos de los grupos se constituyen alrededor de un bien económico de momento y que posteriormente quedan conformados de nombre, volviendo a desorganizarse.

La falta de una concientización y concertación de actividades a desarrollar en conjunto con Instituciones y organizaciones hace que las integrantes de las asociaciones de productores no comprendan la dimensión del proceso y pierdan interés en la organización y participación.

Existen personas con vocación de líderes, pero que por falta de incentivos para mejorar sus capacidades de conocimiento y falta de apoyo económico se debilitan.

La presencia institucional es esporádica y descoordinada; cada institución hace su protagonismo sin tener en cuenta el impacto de sus actividades en la gente, lo que ha contribuido a la desmotivación y deserción de los socios. Sin embargo, se puede detectar que existe mucha dependencia institucional y se encuentran supeditados a los recursos económicos que les pueda llegar del apoyo municipal y nacional.

La falta de conocimiento de las instancias de participación, de las entidades del sector y de los organismos de cofinanciación hacen que se limite el desarrollo de los grupos asociativos del sector rural.

Entre los factores importantes que se detectaron como debilidad en las asociaciones está la falta de conocimiento en organización, elaboración de proyectos, administración, mercadeo, desarrollo empresarial y manejo agropecuario, aunado a la pérdida de valores tales como la solidaridad, transparencia, compromiso, la falta de conciencia de lo público, y los altos índices de analfabetismo.

El fortalecimiento de las organizaciones sociales del sector rural conlleva al desarrollo de la economía solidaria.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Tomar la propuesta elaborada con base en tres grupos asociativos como experiencia piloto, para proyectarlos a los grupos organizados del departamento de Nariño.

Dar continuidad a la propuesta de capacitación presentada en este trabajo, fortaleciendo los conocimientos en administración, mercadeo, desarrollo empresarial y manejo agropecuario, aspectos que mostraron ser importantes en el análisis de las encuestas y en la socialización.

Conformación de una red interinstitucional para unificar esfuerzos con el fin de lograr un trabajo organizado, eficiente, eficaz y efectivo en las comunidades rurales del departamento de Nariño.

Constituir un banco de proyectos veredales, municipales y departamentales para solventar las necesidades en forma oportuna y orientada a la población necesitada.

Promover una coordinación interinstitucional con las entidades que hacen presencia en el municipio con el fin de fortalecer el seguimiento continuo al desarrollo de los proyectos con una capacitación en el área productiva de acuerdo a los renglones priorizados, contabilidad, administración y funciones de veedurías, para que se integren dentro del contexto de cadenas productivas.

## **6. PROPUESTA PARA CONTRIBUIR AL FORTALECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES NUEVA PISCICULTURA, MARIA AUXILIADORA Y FLOR DEL CAMPO DEL MUNICIPIO DE ANCUYA, DEPARTAMENTO DE NARIÑO**

### **6.1 ENFOQUE DE LA PROPUESTA.**

El presente propuesto tiene un enfoque participativo, ya que se realizará con una metodología andragógica de aprender haciendo, donde se tendrá en cuenta los problemas y necesidades de las comunidades a las cuales pertenecen los participantes con el fin de ofrecer un proceso dinámico para el desarrollo de la temática de formación que permitirá transformar la realidad a través del fortalecimiento de las organizaciones y elaboración de proyectos que satisfagan las expectativas de los participantes.

### **6.2 JUSTIFICACIÓN**

El hombre es un ser sociable por naturaleza, y desde sus inicios ha sentido la necesidad de organizarse, lo cual es fundamental para desarrollar todo tipo de actividad social, comunal y ciudadana.

Los grupos asociativos objeto de estudio afrontan problemas en su desenvolvimiento autónomo, por lo cual se realiza el presente propuesta, la que permitirá solucionar algunos problemas identificados en la investigación para mejorar su desempeño en el contexto social, cultural, económico y político, aprovechando de una manera integral los recursos existentes. Lo anterior conlleva a un aumento de los niveles de productividad y rentabilidad y por ende del mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

Se espera que la propuesta desarrollada pueda ser aplicada a todos los grupos asociativos del departamento de Nariño, puesto que la problemática, es similar a la de los grupos objeto de estudio de la presente investigación, según el análisis que realizó la Universidad de Nariño en las experiencias recogidas para la construcción del plan de desarrollo comunitario en el desarrollo del diplomado liderazgo y cultura de proyectos.

### **6.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

**6.3.1 Objetivo general.** Fortalecer el proceso formativo de los grupos asociativos María Auxiliadora, Nueva Piscicultura y Flor del Campo del Municipio de Ancuya, para contrarrestar los factores negativos prioritarios identificados en la investigación para contribuir al mejoramiento de la Autogestión y el liderazgo.

**6.3.2 Objetivos específicos.**

1. Promover el conocimiento y comprensión en organización comunitaria utilizando metodologías apropiadas que despierten el interés de los participantes.

2. Ofrecer elementos sobre planeación participativa, gestión de proyectos y seguimiento y Evaluación para contribuir a la transformación de las necesidades colectivas en la situación deseada.

#### 6.4 Estructura curricular

La estrategia se trabajará sobre cuatro ejes principales: La organización de la comunidad, la planificación y elaboración de proyectos, la gestión de proyectos, y el seguimiento y Evaluación de los mismos.

**6.4.1 Ejes y objetivos de la propuesta.** Los objetivos de cada uno de los ejes se muestran en el cuadro siguiente:

**Cuadro 11. Ejes y objetivos de la propuesta**

EJES	OBJETIVO
Organización comunitaria	Promover el desarrollo de los valores humanos y crear una conciencia sobre la necesidad de trabajar colectivamente
Planificación y elaboración de proyectos	Proporcionar herramientas metodológicas para la formulación de proyectos participativos fundamentados en las necesidades sentidas por sus comunidades
Gestión de proyectos	Brindar mecanismos que permitan el desarrollo de los proyectos formulados
Seguimiento y Evaluación	Lograr la participación de los integrantes en el monitoreo, seguimiento y Evaluación de los proyectos dotándolos de herramientas que les permita asegurar la correcta orientación de los recursos.

**6.4.2 Temática de la propuesta.** Para un mejor desarrollo de la propuesta de capacitación, cada eje temático comprende los subtemas que deben ser desarrollados.

**Cuadro 12. Temática de la propuesta**

No	Temas (ejes)	Subtemas
1	Organización comunitaria	1.1 Desarrollo humano
		1.2 Fortalecimiento de la organización
2	Planificación y elaboración de proyectos	2.1 Caracterización participativa
		2.2 Análisis y priorización de problemas
		2.3 Identificación y priorización de alternativas de solución



		2.4 Formulación de proyectos
3	Gestión de proyectos	3.1 Funciones y responsabilidades de entidades del sector agropecuario
		3.2 Instancias de participación
		3.3 Organismos de cofinanciación
4	Seguimiento y Evaluación	4.1 Generalidades de Evaluación y seguimiento
		4.2 Manejo de formatos para el monitoreo, seguimiento y Evaluación

**6.4.3 Eventos de comunicación para el desarrollo de la propuesta.** El cuadro 13 indica las actividades a desarrollar en cada uno de los temas y subtemas para lograr los objetivos propuestos. De igual manera se determinan los talleres que se desarrollará y la duración de cada uno de ellos.

**Cuadro 13. Eventos de comunicación para el desarrollo de la propuesta**

<b>Temas (ejes)</b>	<b>Subtemas</b>	<b>Talleres</b>	<b>Giras</b>	<b>Tiempo (horas)</b>
Organización comunitaria	Desarrollo humano	Sensibilización		8
		Identificación de fortalezas y debilidades de los grupos		8
	Fortalecimiento de la organización	Consolidación de una organización de las asociaciones de participantes		40
Planificación y elaboración de proyectos	Caracterización participativa	Caracterización participativa		16
	Análisis y priorización de problemas	Análisis y priorización de problemas		24
	Identificación y priorización de alternativas de solución	Identificación y priorización de alternativas de solución		8
	Formulación de proyectos	Formulación de proyectos		24
Gestión de proyectos	Funciones y responsabilidades de entidades del sector agropecuario	Funciones y responsabilidades de entidades del sector agropecuario		8
	Instancias de participación	Instancias de participación		8
	Organismos de cofinanciación	Organismos de cofinanciación	Gira hasta la ciudad de Pasto para conocimiento de las entidades de cofinanciación	12
Seguimiento y Evaluación	Generalidades de Evaluación y seguimiento	Generalidades de Evaluación y seguimiento		8

	Manejo de formatos para el monitoreo, seguimiento y Evaluación	Manejo de formatos para el monitoreo, seguimiento y Evaluación		8
--	--	--	--	---

**6.4.4 Plan de acción para el desarrollo de la propuesta de fortalecimiento de las organizaciones de Nariño.** El cuadro 14 muestra el tiempo en el que se desarrollará cada una de las actividades y ejes temáticos, tal como se muestra a continuación:

**Cuadro 14. Plan de acción para el desarrollo de la propuesta de fortalecimiento de las organizaciones de Nariño.**

ACTIVIDADES Y EJES TEMATICOS	Semanas									
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
<b>1. PRIMERA FASE. SENSIBILIZACION</b>										
1.1 Citación	X									
1.2 Convocatoria		X								
<b>2. SEGUNDA FASE. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE FORMACION</b>										
2.1 Organización Comunitaria										
2.1.1 Desarrollo Humano										
❖ Taller Sensibilización			X							
❖ Taller Fortalezas y debilidades de los grupos asociativos				X						
2.1.2 Fortalecimiento de la Organización										
❖ Taller consolidación de una organización para el logro de la autogestión					X					

**Cuadro 14. Plan de acción para el desarrollo de la propuesta de fortalecimiento de las organizaciones de Nariño. (Cont.)**

ACTIVIDADES	Semanas							
	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII

2.2 planificación y elaboración de proyectos								
❖ Taller Caracterización Participativa	X							
❖ Taller Análisis y priorización de problemas		X						
❖ Taller: Identificación y priorización de alternativas de solución			X					
❖ Taller Formulación de Proyectos				X				
2.3 Gestión de proyectos								
❖ Taller sobre funciones y responsabilidades de las entidades del sector agropecuario					X			
❖ Taller instancias de participación						X		
❖ Gira organismos de cofinanciación							X	
2.4 Seguimiento y Evaluación								
❖ Taller Generalidades de Evaluación y seguimiento								X
❖ Taller Manejo de formatos para el monitoreo, seguimiento y Evaluación								X

**6.4.5 indicadores de gestión.** Con el fin de facilitar las labores de seguimiento y Evaluación a la capacitación, se elaboraron los siguientes indicadores, los cuales medirán el cumplimiento de las metas propuestas. Estos indicadores sirven además para tomar los correctivos necesarios cuando no se estén cumpliendo.

**Cuadro 15. Indicadores de gestión**

EJES TEMATICOS	INDICADORES
<b>ORGANIZACIÓN COMUNITARIA</b>	* 36 personas capacitadas en organización comunitaria  * Tres asociaciones fortalecidas en organización comunitaria.

<b>PLANIFICACIÓN Y ELABORACIÓN DE PROYECTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 36 personas capacitadas en planificación y elaboración de proyectos</li> <li>* Un banco de proyectos conformado</li> </ul>
<b>GESTION DE PROYECTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 36 personas capacitadas en gestión de proyectos</li> <li>* Aumento del 30 % en la gestión de proyectos.</li> </ul>
<b>SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 36 personas capacitadas en seguimiento y Evaluación de proyectos</li> <li>* Conformación de un comité de Evaluación por cada asociación.</li> </ul>

## 6.5 Proceso metodológico.

De acuerdo al análisis de encuestas, entrevistas y la socialización aplicadas a los grupos asociativos María Auxiliadora, Flor del Campo y Nueva Piscicultura del municipio de Ancuya se determina que el conocimiento es una de las herramientas fundamentales para el desarrollo de las comunidades. Estos grupos identificaron la capacitación en organización comunitaria y planificación y elaboración de proyectos como prioritarios, con un porcentaje de 83.3 % para cada uno.

Se seleccionan 12 integrantes de cada grupo asociativo, con perspectiva de género para efectuar los procesos de capacitación en el Teatro de la Parroquia de la cabecera municipal de Ancuya, por ser un lugar estratégico para el desplazamiento de los participantes.

Para el desarrollo de la propuesta se tendrán en cuenta dos fases: La primera de sensibilización y la segunda que contempla el desarrollo de la temática de la propuesta.

**6.5.1 Primera Fase.** Corresponde a la fase de sensibilización o motivación, que comprende las etapas de citación y convocatoria.

**6.5.1.1 Citación.** La capacitación Se difundirá por medio de oficios entregados con la colaboración de la oficina de desarrollo comunitario y la UMATA, de manera que se logre la participación de las 36 personas seleccionadas.

**6.5.1.2 Convocatoria.** Se realizará una reunión donde se socializará las actividades a desarrollar para el fortalecimiento del liderazgo y la autogestión.

**6.5.2 Segunda fase. Desarrollo de la propuesta formativa.** En esta fase se tendrá en cuenta los aspectos de organización comunitaria, planificación y elaboración de proyectos, gestión de proyectos y seguimiento y Evaluación

#### **6.5.2.1 Organización comunitaria**

**a. Desarrollo humano.** En esta etapa se realizaran dos (2) talleres de un día cada semana.

En el taller de sensibilización se realizará una concientización con base a sus cualidades y defectos para tratar de aprovechar al máximo las capacidades de los integrantes. Para esto se los hará reconocer como personas importantes, útiles y aportantes a la organización, para los defectos se propondrá penitencia a la que dentro de la organización incurriera en repetición de la falta.

Dentro del desarrollo del taller se utilizarán dos (2) dinámicas que permitirán la identificación de las cualidades y defectos y promoverán el respeto entre los participantes

La dinámica busque su pareja dispareja, el objetivo es dialogar con una persona y encontrar las debilidades y fortalezas que ella tenga para el beneficio del grupo y posteriormente socializar ante la asamblea.

La dinámica “que quieres que tu compañero haga”, consiste en colocar parejas y escribir en un papel lo que se desea que el otro compañero haga. Por lo general se presenta el espíritu de picardía y se desea que ejecute acciones chistosas; lo que esta persona no sabe es que esa acción deseada la debe ejecutar él. Esta dinámica ayuda a fortalecer el respeto por los demás, permite reflexionar sobre el trabajo solidario.

En el taller fortalezas y debilidades de los grupos asociativos, se determinan los aspectos positivos y negativos internos, resultantes de la investigación en cuanto a organización, planificación y liderazgo y que a continuación se relacionan:

1. Valores, actitudes y hábitos dominantes en la mayoría de grupos.
2. Influencia de grupos políticos (paternalismo).
3. Falta de hábitos y capacitación para la participación.

4. Falta de apoyo e interés por parte de las instituciones del estado y sector privado.
5. Estructura organizativa centralizada.
6. Improvisación (falta de Evaluación).
7. Apoyo institucional descoordinado
8. Proyectos que no obedecen a las necesidades sentidas por las comunidades y que no se evaluó el impacto.
9. Voluntad de las personas para gestar su propio desarrollo

Estas debilidades y fortalezas se enmarcan dentro de 5 categorías a saber con el fin de trabajar en forma ordenada y categorizada:

Capacitación

Recurso humano disponible

Seguimiento y Evaluación

Asesoramiento

Institucionalidad

En el desarrollo del taller, se utilizaran dos dinámicas: Busque el tesoro y El rancho se quema.

En la dinámica busque el tesoro, el objetivo es identificar la categoría prioritaria, por la mayoría de participantes referente a las cinco categorías antes mencionadas, consideradas importantes para el desarrollo del liderazgo y autogestión.

Para su desarrollo se elige voluntariamente cinco (5) participantes, cada uno llevara en sus manos un letrero haciendo referencia a una de las categorías. Los cinco participantes se desplazan con agilidad por todo el recinto y el resto del grupo comienza a perseguir al que tiene la categoría que considera prioritaria para el desarrollo de la autogestión y liderazgo.

El tesoro (Categoría) que el mayor número de personas haya elegido, será la categoría de solución inmediata y que se desarrollará en el tercer taller.

La segunda dinámica es el complemento de la primera y se denomina el rancho se quema, consiste en entregar materiales para apagar un incendio en un determinado tiempo a un grupo y observar la forma de uso que se da a ellos, para cumplir la meta. El objetivo de esta dinámica es detectar la falta de planificación y organización, fundamentales para desarrollar con eficiencia, eficacia y efectividad el trabajo encomendado. Esto permite orientar a los participantes sobre la importancia de la organización, el trabajo en grupo, la construcción de tejido social teniendo en cuenta su cultura, su entorno y su realidad.



**B Fortalecimiento de la organización.** En este tema se desarrolla un taller de cinco días consecutivos. Esto permitirá a la comunidad fortalecer sus conocimientos y conformar una organización municipal dinámica, gestora de su propio desarrollo.

Se utilizará la metodología del Laboratorio Experimental Organizacional, desarrollada por el PNUD, gobierno de Colombia – Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Departamento Nacional de Planeación y Red de Solidaridad Social, cuyo objetivo es la consolidación de una organización para el logro de la autogestión, utilizando como herramientas básicas la teoría sobre vicios al interior de una organización, unificado los conceptos en torno a la organización comunitaria, fine de la organización y el desarrollo de temas relacionados con la categoría o categorías elegidas. Este taller tendrá una duración de 5 días consecutivos.

### **Elementos del laboratorio**

El animador del laboratorio  
Los coanimadores  
Los participantes

### **Reglas de juego**

Fijar un objetivo, relacionado con la temática a desarrollar “Fortalecimiento de la organización”.  
Participación en igualdad de condiciones  
Asistencia ininterrumpida al evento  
Los medios de producción están en manos de los integrantes del grupo  
Ejercicio de la libertad  
Asistencia a una charla diaria con el animador del laboratorio  
Memoria del evento

Este evento obedece al siguiente proceso:

Al principio hay un período de desorden en el que el grupo no sabe para donde va y como organizarse.

Cuando se han reconocido cada uno de ellos, comienzan a participar aprovechando los conocimientos teóricos que se van adquiriendo, se van identificando los problemas fundamentales y se comienzan a proponer estrategias de solución.

Aparece el período de crítica de lo que está sucediendo y se proponen y ejecutan soluciones adecuadas relacionadas con la conformación de la organización y su actividad a corto, mediano y largo plazo.

Se hace un recuento de lo sucedido y se efectúan evaluaciones. Hay un gran acercamiento hacia la conciencia organizativa.

Para fortalecer el taller se trabajará en un foro sobre las debilidades de las asociaciones bajo algunos parámetros tales como: Participación y democracia, legitimidad y gobernabilidad.

El Objetivo del foro es dotar de herramientas fundamentales que permitan la participación y el análisis de la temática con relación a la experiencia vivida por los integrantes para que promueva la construcción de una red institucional tendiente a mejorar la autogestión y liderazgo.

Para el desarrollo del foro se realizarán seis (6) mesas de trabajo y se proporcionaran unas guías, donde se dan a conocer los conceptos de participación y democracia, legitimidad y gobernabilidad, así mismo los mecanismos de participación y las normas que los soportan, Cada mesa de trabajo desarrollará un tema de la siguiente manera:

- Mesa Número 1. Clases de participación
- Mesa Numero 2. Democracia participativa
- Mesa Número 3. Escenarios de participación
- Mesa Numero 4. Organización y Liderazgo.
- Mesa Número 5. La constitución y la participación
- Mesa Numero 6. Condiciones para la participación

La temática será leída y analizada en la jornada de la mañana y la socialización y conclusiones se realizaran en la jornada de la tarde, de esta manera el grupo estará en capacidad de multiplicar el conocimiento al interior de cada uno de los grupos a los cuales pertenecen y de tener la capacidad de convocatoria y convencimiento para invitar a otros grupos organizados a participar de este proceso e iniciar la construcción de red social o tejido social que permita el desarrollo humano, social, productivo, económico, ambiental con sostenibilidad y competitividad.

### **6.5.2.2 Planificación y elaboración de proyectos**

#### **A Caracterización participativa**

En esta etapa se realizará un taller de dos días donde se recoge, organiza y analiza la información del Municipio con el fin de conocer la problemática y las potencialidades de la región. Esta caracterización se fundamenta en la participación activa de los productores para que vayan analizando en forma crítica su situación actual, de manera que cada uno de sus integrantes desempeñe su papel en el desarrollo de la región.

En la etapa de caracterización se integrarán los principios básicos de equidad, sostenibilidad y competitividad. Se considera la región como un sistema

productivo, con la interrelación entre todos sus componentes: los factores biofísicos con los de tipo socio-económico. En este nivel se identifican los problemas y se priorizan participativamente

Se aplicará la metodología de planeación – acción participativa, donde cada integrante de la comunidad expresa su conocimiento acerca de la historia, su realidad actual y su expectativa frente al futuro de la región. De esta experiencia se detallarán los siguientes elementos:

- A. Descripción de las condiciones. Construir un diagnóstico de su realidad, teniendo en cuenta aspectos físicos, ambientales, tecnológicos.
- B. Visualización de la problemática. Los problemas se agrupan de acuerdo a sus características, tipo, similitud, causa, nivel de vida, uso de los recursos naturales, organización comunitaria, crédito, etc.

Es importante tener claro el contexto en el cual se desarrollan las actividades

#### **b. Análisis y priorización de problemas.**

Se realizará un taller de tres días de duración, donde se analiza con la comunidad las relaciones, causas y consecuencias de los problemas identificados. Se determina desde cuando existe el problema, donde se presenta que consecuencias trae.

Se deben analizar los principales factores limítrofes y las principales oportunidades internas y externas del sistema. Posteriormente se seleccionan los problemas según la relación causa – efecto y se procede a la priorización de acuerdo a las expectativas de la comunidad y sus relaciones de causalidad.

Una vez agrupados los problemas, se procede a describirlos cuantitativa y cualitativamente para lograr una mayor precisión y verificación del problema. Como herramientas en esta etapa se utilizarán:

**Matriz FODA**, donde se determinan sus principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la región, realizando de esta forma un balance de los aspectos positivos y negativos, tanto internos como externos. Esta descripción señala que no todo es negativo, sino que existen fortalezas y oportunidades que van a ayudar a solucionar los problemas. El conocer los aspectos negativos de la situación permite emprender acciones que contrarresten sus efectos, apoyados por las fortalezas y oportunidades.

<b>RELACIONES EXTERNAS</b>	<b>RELACIONES INTERNAS</b>
Fortalezas	Oportunidades

Debilidades	Amenazas
-------------	----------

**Árbol de problemas: (Relación causa – efecto)** Es una herramienta que permitirá jerarquizar los problemas de acuerdo a su relación causa – efecto. Con ella se determina que un problema complejo es la suma de varios problemas pequeños, sobre los cuales se debe actuar de acuerdo a su grado de causalidad.

**Matriz de priorización de problemas.** A partir de una lista de problemas encontrados mediante la utilización del árbol de problemas se procederá a la calificación de acuerdo a una serie de criterios determinados por la misma comunidad.

**Generalidad:**

Problema generalizado	8 – 10
Problema medianamente generalizado	3 – 7
Problema no generalizado	0 – 2

**Nivel de causalidad:**

Causal para presentar otros problemas	8 – 10
Causal de orden intermedio	3 – 7
No causal de otros problemas	0 – 2

**Factor limítrofe en los procesos de producción:**

Altamente limítrofe en la producción	8 – 10
Medianamente limítrofe en la producción	3 – 7
Baja o nula limitación en la producción	0 – 2

**Influencia en la calidad de vida:**

Influencia directa en el nivel de vida	8 – 10
Influencia indirecta en el nivel de vida	3 – 7
Muy baja influencia en el nivel de vida	0 – 2

**C Identificación y priorización de alternativas de solución.** Se desarrollará un taller de un día para la selección de alternativas de solución a los problemas priorizados en el anterior taller. La herramienta que se utilizará para esta priorización será el árbol de objetivos.

En el análisis de alternativas se tendrá en cuenta la participación activa de los participantes, quienes opinan sobre las ventajas y desventajas de cada una de ellas, para seleccionar la alternativa que dará solución al problema priorizado, la que se convertirá en proyecto.

**D Formulación de proyectos.** Para la formulación de proyectos se realizará un taller de tres días, donde se desarrollará como temática los elementos del proyecto. Para afianzar los conocimientos se entregará una cartilla alusiva al tema (anexo 4)

La comunidad estará en capacidad de manejar los siguientes elementos mínimos que contiene un proyecto:

- 1. Nombre del Proyecto.**
- 2. Justificación.**
- 3. Objetivos del Proyecto**
  - Objetivo General.**
  - Objetivos Específicos.**
- 4. Descripción de la alternativa seleccionada**
- 5. Financiación del proyecto.**

Como ejercicio práctico se conformará grupos de 6 personas que tengan problemas comunes o que habiten la misma región, los cuales realizarán un proyecto de acuerdo a la problemática priorizada, teniendo en cuenta los aspectos anteriores. Este proyecto se socializará para realizar los ajustes respectivos.

### **6.5.2.3 Gestión de proyectos**

**A Funciones y responsabilidades de las entidades del sector agropecuario.** Se desarrollará un taller de un día por medio de un conversatorio y se reforzará con ayudas audiovisuales para permitir un mayor dinamismo y aprendizaje de los participantes.

Se mencionarán todas las entidades que desempeñan sus labores en el sector agropecuario, anotando sus funciones principales y se entregará un listado de las mismas (anexo 5)

**B Instancias de participación.** Se efectuará un taller que tendrá una duración de un día, para el cual se utilizará la guía de trabajo cuento mi cuento. Para el efecto se conformarán grupos de 6 personas, en el cual cada participante expresará lo que sabe acerca del tema. De acuerdo a los resultados de la socialización se fortalecerá este conocimiento con una charla. Se tratarán aspectos como:

Que es  
Para que sirva  
Quienes pueden participar

**C Organismos de cofinanciación.** Se programará una gira con los participantes hasta la ciudad de Pasto, donde se reunirá a las diferentes entidades cofinanciadoras que hacen presencia, para que cada una de ellas haga conocer su área de cofinanciación. Para el desarrollo de la actividad programada se coordinará con la Secretaría de Gobierno Departamental, subsecretaría de Desarrollo Comunitario para la consecución del auditorio y del material logístico.

#### **6.5.2.4 Seguimiento y Evaluación participativa**

**A Generalidades de Evaluación y seguimiento.** Para lograr el objetivo de esta temática se efectuará un taller de un día. Para el seguimiento se tomará como base los objetivos e indicadores establecidos con el fin de observar la marcha de la propuesta, en la cual la comunidad juega un papel importante, ya que se nombrarán comités de veeduría formados por los integrantes de los tres grupos sociales con el asesoramiento de entidades como la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA- y la Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente Departamental, lo que permitirá fomentar la autodirección y el aprendizaje continuo.

La Evaluación se realizará de una manera integrada a lo largo del desarrollo de la propuesta por personal capacitado en los temas de organización, formulación de proyectos y liderazgo y con la participación de los integrantes de los grupos, mediante reuniones en donde se analizarán los resultados obtenidos.

Para la realización de la Evaluación se hace necesaria la conformación de equipos, pero es la totalidad de los participantes quien decide el resultado de la Evaluación.

b. Manejo de formatos para el monitoreo, seguimiento y Evaluación. Se realizará un taller de un día, tomando como ejemplo el desarrollo del presente propuesta, teniendo como referencia dos guías: una de sondeo y otra de criterios prioritarios para la Evaluación:

En la primera se tendrá en cuenta los siguientes aspectos: quienes son los beneficiados, que servicios están recibiendo, con que frecuencia, el impacto que tuvo la propuesta, si este fue positivo o negativo y cuales fueron los factores internos y externos que influyeron para que sea de o no el resultado esperado. (Anexo 6)

En la segunda se tomarán los criterios que la comunidad determine como prioritarios teniendo en cuenta los objetivos, los indicadores, responsables, metas, valoración del cumplimiento de las metas, causas de la desviación y medidas correctivas, tal como se observa en el anexo 7

### 6.3.5 Costos de la propuesta

CONCEPTO	CANTIDAD	VR/HORA (\$)	VR TOTAL (\$)
<b>I. Recurso Humano</b>			
1.1 Taller Organización comunitaria	56 Horas	11.000	616.000
1.2 Taller Planificación y elaboración de proyectos	48 Horas	11.000	528.000
1.3 Taller Gestión de proyectos	28 Horas	11.000	308.000
1.4 Taller Seguimiento y Evaluación	16 Horas	11.000	176.000
<b>II. Materiales</b>			
2.1 Papelería	Global		200.000
<b>III Apoyo logístico</b>			
3.1 Cartillas	36	5.000	180.000
3.2 Refrigerios	756	1.500	1'134.000
3.3 Gira	Global		450.000
<b>Subtotal</b>			<b>3'592.000</b>
Imprevistos (10%)			359.200
<b>TOTAL</b>			<b>3'951.200</b>

## BIBLIOGRAFIA

ANZOLA ROJAS S. La actitud emprendedora, espíritu que enfrenta los retos del futuro. Mcgraw Hill Interamericana.

CAÑAL R. B. Piscicultura una alternativa al desarrollo de Nariño. San Juan de Pasto, 2000.

CEVALLOS MIGUEL Y GERARD MARTIN. Participación y fortalecimiento institucional en el ámbito local en Colombia. Centro editorial Javeriano. Ceja, 1996.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Presidencia de la República. Santafe de Bogotá. 15 p

COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Formulación de proyectos Agropecuarios. 1999. p3.

-----. Manual Metodológico para la Identificación, Preparación y Evaluación de Proyectos de Infraestructura Menor y de Servicios del Sector Agropecuario. 1994. p 52.

-----. Plan indicativo, Una herramienta de Gestión. Santafe de Bogotá. Viviendo 1996. p 1 – 24

-----. Capacitación en Gestión para la Asistencia Técnica Municipal. 1994. Fascículo 2, p13.

COLOMBIA: MINISTERIO DEL INTERIOR. Mecanismos de Participación Ciudadana. Ley 134 de 1994. Sección de Publicaciones y Audiovisuales del Ministerio del Interior. Santafe de Bogotá, 1996. 46p.

CORPORACION AUTONOMA REGIONAL DE NARIÑO, FUNDACION ALEMANA PARA EL DESARROLLO (GTZ), UNIDAD DE PLANIFICACION AMBIENTAL Y FUNDACION SOCIAL. Manual de planificación integral. Nuestro Municipio. San Juan de Pasto, 1.998. 35p.

DÁVILA RAMÍREZ M E., GARCÉS HIDALGO A. Y MARTÍNEZ TREJO G. Capacitación y asistencia técnica en el cultivo de la Tilapia a pequeños productores del corregimiento de Yananchá del Municipio de Ancuya, Nariño. San Juan de Pasto, 2001. p 8, 34, 35 y 36.

FALS BORDA O. Acción y espacio. Tm editores. 2.000.



GUERRERO E. Capacitación y asesoría productiva en el manejo técnico de la carpa (ciprinus sp) variedad roja en el corregimiento de El Ingenio y conformación de la asociación de piscicultores del Municipio de Ancuya. San Juan de Pasto, 2001. p 38 – 47.

GINEBRA JUAN. Liderazgo en acción. Santafe de Bogotá. Mcgraw Hill Interamericana

GOBERNACION DE NARIÑO, SECRETARIA DE GOBIERNO, SECRETARIA DE AGRICULTURA. Capacitación y asesoría a organizaciones comunitarias del Departamento de Nariño en procesos de gestión participativa para el desarrollo rural. San Juan de Pasto, Fondo DRI 1996. P. 47.

LEY 152 de 1.994. Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. Módulos de formación abierta y a distancia. El problema es de todos y la solución también. SENA – FAD. Bogotá 1984, 12 módulos.

Taller sobre Laboratorio experimental organizacional con Rafael Morales. Consultor proyecto Col/92/005. San Juan de Pasto, 23 de febrero a 6 de marzo de 2000.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO. CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES LATINOAMERICANAS – CEILAT. Taller de recolección de información para la construcción del Plan de Desarrollo Comunitario del Departamento de Nariño. Febrero – Julio de 2003.

## **ANEXOS**

**Anexo A. Análisis de la problemática de los municipios de la zona norte y costa pacífica Nariñense, recolectada en el diplomado liderazgo y cultura de proyectos.**

<b>CATEGORIA</b>	<b>ELEMENTOS CONCORDANTES</b>	<b>ELEMENTOS DISCORDANTES</b>	<b>ELEMENTOS DE RELACIÓN</b>	<b>ELEMENTOS DE CONTEXTO</b>	<b>ELEMENTOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ELEMENTOS DE CONSECUENCIA</b>
ORGANIZACIÓN	Desinterés, Falta de liderazgo, recursos económicos, sin tolerancia, centralismo político, desconfianza, baja grado de escolaridad, desunión, individualismo, irresponsabilidad.		Desinterés Falta de liderazgo Falta de recursos económicos	Municipios del departamento de Nariño	Concientización y sensibilización, capacitación, comunicación. Capacitación	Pérdida de poder de gestión Comunidades de fácil manejo para la politiquería
PARTICIPACIÓN	Desconocimiento, desunión, conflicto, desconfianza, paternalismo, Centralismo, manipulación de grupos, individualismo.	Desconocimiento de necesidades prioritarias	Desconocimiento de las instancias de participación	Municipios del departamento	Conformación, de mesas de concertación, capacitación, integración intergrupal, formación de líderes, informes de inversión.	Desintegración de la organización Desaprovechamiento de beneficios
FORMACIÓN	Falta de compromiso con desunión, desorganización, no hay	Baja autoestima	Falta de compromiso con la comunidad Falta de unificación	Municipios del departamento	Capacitación dirigida por competencias, unificación metodológica,	Bajo nivel de desarrollo de la comunidad Atraso socioeconómico

	concientización, bajo nivel escolar.		metodológica		utilización de términos técnicos de acuerdo al nivel de escolaridad, Evaluación y seguimiento	de las comunidades...
COMUNICACIÓN	Escasez de medios y de espacios de comunicación, individualismo, Malversación de las comunicaciones		Escasez de medios de comunicación Falta de actividades entre grupos organizados Malversación de las comunicaciones Insuficiente e inadecuada infraestructura para la comunicación	Municipios del departamento	Capacitación, promover espacios de dialogo, comunicación entre directivos de grupos, conformación de una red de organizaciones.	Bajo poder social y económico
GESTIÓN	Falta de convenios interinstitucionales, Corrupción institucional, Falta de capacitación en	Aceptación y reconocimiento del problema	Falta de convenios interinstitucionales Falta de voluntad política Corrupción	Municipios del departamento	Capacitación en gestión, fortalecer las relaciones interinstitucionales, Conocimiento de	Atraso en el bienestar de las comunidades. Pobreza Subdesarrollos

	gestión, Desconocimiento, Concientización		institucional Falta de capacitación en gestión Falta de información Desconocimiento de las fuentes de cofinanciación Concientización.		las fuentes de cofinanciación, organización y participación activa.	
--	---	--	---	--	---	--

**Anexo B. Factores que inciden en el desarrollo de la organización y autogestión de los grupos asociativos nueva piscicultura, María auxiliadora y flor del campo del Municipio de anchura, departamento de Nariño**

**ENCUESTA**

**1- UBICACIÓN**

- Nombre de la asociación -----
- Municipio ----- Corregimiento ----- Vereda -----

**2- ORIGEN DE LA ASOCIACIÓN**

- Fecha de ingreso de la asociación -----
- Usted Pertenece a la junta directiva SI ---- NO----- CARGA -----
- La asociación surgió como una necesidad SÍ----- NO ----- CUAL -----
- Se realizaron reuniones de motivación a la comunidad? SÍ ---- NO ---  
CUANTAS -----
- Hubo concertación con la comunidad SÍ ----- NO ----- DE QUE  
MANERA -----
- Cuál fue el proceso para conformar la asociación -----  
-----
- Se realizó identificación de problemas de los productores de la vereda SÍ ----  
NO ---- DE QUE MANERA -----
- Se practico alguna metodología para identificar el problema principal -----  
SÍ----- NO ----- CUAL -----
- hubo asesoría para la identificación y priorización de problemas SÍ ---- NO ---  
QUIEN -----
- La asamblea participa en la toma de decisiones SI ---- NO ----- COMO -----
- Existen líderes dentro de la asociación SI ---- NO ----- PORQUE-----  
Se realizó selección de líderes para la elección de la junta SÍ ---- NO ----
- Estos líderes son de su agrado SI ----- NO ----- PORQUE-----
- Cree que estos líderes representan a la asamblea SÍ ----- NO -----  
PORQUE -----
- Como es la representación de estos líderes BUENA----- MALA-----  
REGULAR

**3- DESARROLLO DE LA ASOCIACION**

- Ha tenido capacitación: SÍ ----- NO -----
- En que áreas -----
- Quien ha brindado esta capacitación -----
- Considera que la capacitación ha sido: BUENA----- MALA ----- REGULAR-----
- Ha aumentado la elaboración y gestión de proyectos SÍ ----- NO -----

- En que proyectos se ha avanzado? \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_
- Considera necesaria la presencia de otras entidades para el desarrollo de la Organización SI ----- NO ----- PORQUE \_\_\_\_\_
- Que Actividades actuales desarrolla la asociación: \_\_\_\_\_
- Se siente capacitado en organización comunitaria SI ----- NO -----
- La ausencia de instituciones afecta el desarrollo de la asociación SÍ ----- NO -----
- Cuáles crean que son las necesidades de capacitación ORGANIZACIÓN ----- ADMINISTRACIÓN ----- MANEJO AGROPECUARIO ----- MERCADEA ----- PROYECTOS ----- DESARROLLO EMPRESARIAL -----

#### 4- RECURSOS

- La asociación cuenta con profesionales SÍ ----- NO -----
- Que tipo de profesionales tiene la asociación: TRABAJADORA SOCIAL----- INGENIERO CIVIL -----, INGENIERO AGRONOMO----- ZOOTECNISTA----- OTRO----- CUAL-----
- Como se sostiene la asociación: DONACIONES ----- INGRESOS DE LA ACTIVIDAD DESARROLLADA ----- OTROS ----- CUAL-----
- Con que elementos cuentan la asociación TIERRA ----- EQUIPOS ----- INSUMOS ----- OTROS ----- CUALES -----
- Los recursos con que cuenta la asociación son: SUFICIENTES ----- ESCASOS -----
- Quién maneja los recursos: PRESIDENTE ----- TESORERO ----- FISCAL ----- OTRO ----- QUIEN -----
- Se hacen reuniones para informar los ingresos y egresos del presupuesto de la Asociación: SÍ ----- NO ----- CADA CUANTO -----

#### 5- FUNCIONAMIENTO DE LA ASOCIACION

- Cada cuanto se reúne la asociación: \_\_\_\_\_
- Se encuentra satisfecho con el desempeño de la asociación SÍ ----- NO ----- PORQUE \_\_\_\_\_
- Que sugiere para el mejoramiento de la asociación:
  - a) Aumentar la participación comunitaria -----
  - b) Contar con más recursos económicos -----
  - c) Cambiar la junta -----
  - d) Tener mayor acompañamiento de las entidades -----
  - e) Contar con verdaderos líderes-----
  - f) OTRO ----- CUAL -----
- Porqué no se ha desarrollado la asociación:
  - ENVIDIA ----- INDIVIDUALISMO ----- MAL MANEJA -----
  - FALTA DE RECURSOS ----- FALTA DE ACOMPAÑAMIENTO -----
  - OTRO ----- CUAL -----

**Anexo C. Factores que inciden en el liderazgo y autogestion en grupos asociativos del Municipio de ancuya y propuesta para contribuir al fortalecimiento de las organizaciones del sector rural de Nariño**

**ENTREVISTA**

1. Existe liderazgo dentro de su grupo?, Por que si o porque no? -----  
-----
2. Los socios participan activamente?, Cuantos y en que forma -----  
-----
3. Cuentan con conocimiento sobre organización?, Que tipo de conocimiento?, Tienen experiencia en organización? -----  
-----
- 4. Que instituciones han apoyado a la asociación y que tipo de apoyo han recibido de parte de ellas? -----  
-----  
Con que frecuencia reciben ese apoyo? y desde cuando reciben ese apoyo? -----  
-----
5. La asociación cuenta con rubro propio para la autogestión?, con cuanto cuenta? Para cuanto tiempo le alcanza -----  
-----
6. En que quisieran que las instituciones y la administración les colaboren para estar bien organizados y poder tener autogestión?. -----  
-----
7. En que le gustaría recibir capacitación? .....  
.....



## Anexo D. Hagamos proyectos

Compadre, quiero preguntarle, que es un proyecto?



Un proyecto se refiere al conjunto de las actividades encaminadas a lograr un resultado específico



Para que sirve el proyecto compadre?



Nos prepara para la acción, porque ayuda a aclarar:

- Qué se va a hacer?
- Para qué se va a hacer?
- Cómo se va a hacer?
- Cuando se va a hacer?
- Con quien se va a hacer?
- Donde se va a hacer?



Compadre,  
Para qué y por qué son útiles los proyectos?



- Para invertir los recursos disponibles, eficientemente.
- Para materializar los Planes de Desarrollo.
- Porque contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida.
- Porque permiten escoger la opción, que genere mayor impacto social y dar soluciones acertadas a los problemas identificados.



Porque es importante que participe la comunidad compadre?



La comunidad es la que convive con las necesidades y conoce a fondo la problemática que los afecta y es quien debe responsabilizarse por el desarrollo del proyecto mediante la veeduría.



Compadre, cuáles son los elementos básicos que orientan la elaboración de un proyecto?



Se Identifica el problema: a través del diagnóstico participativo. A cada problema se le busca una alternativa de solución Y entre todos se decide cual es el problema más sentido y a ese se le da solución.



Y eso es todo compadre?



No, el siguiente paso es la formulación del proyecto.



Y se siguen algunos pasos para la formulación del proyecto?



Si, mire usted que debe tener en cuenta lo siguiente:  
Localización, población beneficiada, objetivos, descripción de lo que se pretende hacer, costos y quienes entran a financiarlo.



Que bueno compadre, porque en este momento ya puedo realizar los proyectos para mi vereda.



Si compadre, pero tenga en cuenta que existen unas metodologías de acuerdo al tipo de proyecto.



Y, como es eso, compadre ?



Las más usuales son las metodologías B.P.I.N. que son 28, cada una se utiliza de acuerdo al tipo de proyecto, si es de educación, infraestructura, salud, producción agropecuaria, etc



Y puedo utilizarla, aunque el proyecto sea pequeño?



Si compadre, si no está seguro de que metodología utilizar, busque asesoría en entidades como Secretaría de Agricultura departamental, UMATA.



**¡Que maravilla haber conversado sobre este tema ahora ya puedo participar en la solución de los problemas de mi vereda y en la formulación de los proyectos!**



## **PUNTOS BÁSICOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO**

**1. Nombre del Proyecto.** En esta parte se debe identificar la acción a desarrollar, el motivo del proceso y la ubicación del proyecto

**2. Justificación.** Indica el porque se desarrolla el proyecto. Contiene la situación actual, identificando el área geográfica del problema, problema a solucionar o necesidad, usuarios afectados por el problema, causas del problema y consecuencias por no solucionarlo.

**3. Objetivos del Proyecto.** Manifiestan que se espera alcanzar con el desarrollo del proyecto. Los objetivos pueden ser:

**Objetivo General.** Es lo que se espera obtener a largo o mediano plazo. Para el cumplimiento del objetivo general, se deben alcanzar algunos logros a corto plazo, y es lo que se denominan:

**Objetivos Específicos.** Estos se relacionan con los productos que se obtiene del proyecto.

**4. Descripción de la alternativa seleccionada.** Se deben valorar los costos y beneficios de la alternativa seleccionada para lograr la solución del problema planteado.

Se deben tener en cuenta los aspectos técnicos de la propuesta, aspectos ambientales, económicos, flujo de costos ubicándolos en el período de ejecución del proyecto, estrategias para el logro de la alternativa.

**5. Financiación del proyecto.** Se deben describir y valorar las principales fuentes de financiación de la inversión a realizar, discriminada por actividades y componentes.

## **ANEXO E. LISTADO DE ENTIDADES DEL SECTOR AGROPECUARIO**

Secretaría de Agricultura Departamental  
Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria  
Instituto Colombiano Agropecuario – ICA  
Corpoica  
Federación de Cafeteros  
Corponariño  
Servicio Nacional de Aprendizaje SENA  
ARD  
OIM  
Corpanar  
Cajas de compensación familiar: Comfamiliar, Comcaja  
Planeación departamental  
Universidad de Nariño  
Incoder  
IDEAM  
Subsecretaría de Desarrollo Comunitario Departamental



## **ANEXO F. GUIA DE SONDEO SOBRE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO**

- Quienes son los beneficiados,
- Que servicios están recibiendo
- Con que frecuencia
- Que impacto que tuvo la propuesta
- Cuales fueron los factores internos y externos que influyeron para que sea de o no el resultado esperado.



Código para la columna 8: A. Cumplimiento total de la meta  
B. Desviación menor de la meta  
C. Desviación grave del de la meta

