

**UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN FRANCISCO
XAVIER DE CHUQUISACA**

VICERECTORADO

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACION



**TITULO: ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO
EMPRESARIAL PARA EL DESARROLLO DE LAS ASOCIACIONES DE MUJERES
EN EL MUNICIPIO DE TOMINA, CASO ASOCIACION DE DESARROLLO
PRODUCTIVO TOMINA (ADEPRO).**

**LINEA DE INVESTIGACION: GESTION EMPRESARIAL PRODUCTIVIDAD Y
COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA EN GENERAL.**

**TRABAJO EN OPCION AL GRADO DE ESPECIALIDAD EN MAGISTER EN
ADMINISTRACION Y FINANZAS**

AUTOR: REYNA CABEZAS MEDRANO

SUCRE, 11 DE MARZO DEL 2022

CESIÓN DE DERECHOS

Al presentar este trabajo como requisito previo para la obtención del Título de Magister en Administración y Finanzas de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, autorizo al Centro de Estudios de Posgrado e Investigación o a la Biblioteca de la Universidad, para que se haga de este trabajo un documento disponible para su lectura, según normas de la Universidad.

También cedo a la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, los derechos de publicación de este trabajo o parte de él, manteniendo mis derechos de autor hasta un periodo de 30 meses posterior a su aprobación.

REYNA CABEZAS MEDRANO

Sucre, 11 DE MARZO DEL 2022

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado con todo mi amor y cariño a mis queridos padres.

Por brindarme su infinito apoyo moral durante esta etapa de mi formación.

También a mis queridos hermanos por brindare su apoyo.

AGRADECIMIENTOS

¡A Dios! Por darme la vida hasta este momento. Bendecirme y guiar mi camino en mis estudios.

¡A mi familia! Por estar a mi lado y darme su apoyo en todo momento, a ellos debo todo por su esfuerzo para apoyarme en esta etapa de mi formación.

¡A mis Docentes! Por compartirme sus conocimientos y apoyarme en el transcurso de esta etapa. Inculcarme valores y sobre todo brindarme su amistad y confianza.

Contenido

INTRODUCCIÓN	2
1. ANTECEDENTES:	2
2. SITUACIÓN PROBLEMICA:	5
3. FORMULACION DEL PROBLEMA:	8
4. JUSTIFICACIÓN:	8
5. OBJETO DE ESTUDIO	10
6. CAMPO DE ACCIÓN:	10
7. FORMULACION DE LA CONSTRUCCION TEÓRICA	10
8. OBJETIVOS:	10
8.1. Objetivo General:	10
8.2. Objetivo Específicos:	11
9. DISEÑO METODOLOGICO FUNDAMENTAR EL DISEÑO METODOLOGICO	11
CAPÍTULO I	14
1. MARCO TEORICO:	14
1.1. PRIMERAS TEORIAS DEL LIDERAZGO	14
1.2. TIPOS DE LIDERAZGO	16
CARATERISTICAS	17
BENEFICIOS	18
1.4. FUNCIONES DEL LIDERAZGO	18
1.5. LIDERAZGO DE EQUIPOS	20
1.6. COMUNICACIÓN	27
a) Funciones de la comunicación	27
b) Dirección de la comunicación	27
1.6. ENFOQUES MODERNOS DE LIDERAZGO	28
1.7.1. El líder centrado en principios	29
1.7.2. Líder transformador	29
1.7.3. El Líder de Cambio	30
1.8. MARCO CONTEXTUAL	35
1.8.1. CONTEXTO SOCIAL	35
1.8.2. CONTEXTO ECONOMICO	36
1.8.3. CONTEXTO POLÍTICO	36

1.8.4. CONTEXTO CULTURAL.....	36
CAPITULO II.....	38
2. DIAGNOSTICO	38
2.1. Resultados de las ENTREVISTAS	38
2.1. Resultados de las ENCUESTAS.....	42
CAPITULO III.....	67
PROPUESTA.....	67
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	74
BIBLIOGRAFIA.....	76

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1 Los lideres contribuyen al logro de los objetivos.....	42
Gráfico N°2 Los lideres contribuyen al logro de los objetivos.....	42
Gráfico N° 3 Quien decide en la organización	44
Gráfico N° 4 Quien decide en la organización	44
Gráfico N° 5 Participa en la toma de decisiones	45
Gráfico N° 6 Participa en la toma de decisiones	46
Gráfico N° 7 Porque quiso formar parte de su organización	48
Gráfico N° 8 Porque quiso formar parte de su organización	48
Gráfico N° 9 Quien organiza las actividades en su organización.....	50
Gráfico N° 10 Quien organiza las actividades en su organización.....	50
Gráfico N° 11 Quisiera ser parte de la directiva.....	51
Gráfico N° 12 Quisiera ser parte de la directiva.....	52
Gráfico N° 13 Como se preparan para realizar alguna actividad	53
Gráfico N° 14 Como se preparan para realizar alguna actividad	54
Gráfico N° 15 Como se preparan para realizar alguna actividad	54
Gráfico N° 16 Como se preparan para realizar alguna actividad	55
Gráfico N° 17 Como se preparan para realizar alguna actividad	56
Gráfico N° 18 Como animar al grupo para trabajar de mejor manera.....	57
Gráfico N° 19 Como animar al grupo para trabajar de mejor manera.....	57
Gráfico N° 20 Ha formado alguna vez parte de la directiva.....	59
Gráfico N° 21 Ha formado alguna vez parte de la directiva.....	59
Gráfico N° 22 Como calificaría el trabajo de la actual directiva.....	60
Gráfico N° 23 Como calificaría el trabajo de la actual directiva.....	61
Gráfico N° 24 Dificultades Familiares	62
Gráfico N° 25 Dificultades Familiares	63
Gráfico N° 26 Dificultades Sociales.....	64
Gráfico N.º 27 Dificultades Sociales.....	64

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo identificar la importancia del liderazgo empresarial de las mujeres que pertenecen a las Asociaciones, como también para el desarrollo de las organizaciones, la Identifican del liderazgo empresarial en las Asociaciones de Mujeres, y como se ha apoyado al fortalecimiento de las mismas.

En los antecedentes se realiza una descripción sobre las Asociaciones desde tiempos pasados y el objetivo de su formación; también sobresale la participación de la mujer en estas organizaciones.

En el problema se explica las dificultades que tienen las mujeres para acceder a puestos de decisión y ser líderes de sus organizaciones para poder apoyar el desarrollo de las mismas.

La justificación por la cual se realiza el trabajo es de apoyar a las mujeres, diseñar estrategias para que ellas puedan ser líderes y de esa forma tener capacidades para poder dirigir sus organizaciones, hacer negocios, mejorar sus ingresos y su autoestima.

La población será las mujeres de las asociaciones Molinos San Mauro y La Frontera a las cuales se aplicará la encuesta en su totalidad y 4 autoridades de ADEPRO (Asociación de Desarrollo Productivo) a la cual de aplicar la Entrevista.

El marco teórico está compuesto por conceptos sobre el liderazgo empresarial, la comunicación y la organización. El marco contextual explica el contexto social, económico, político y cultural en la cual se desarrollará la investigación.

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES:

Las organizaciones Económicas Campesinas son un conjunto de agrupaciones bajo diferentes modalidades jurídicas, cooperativas, asociaciones, empresas comunales, etc. (Roberto Vilar, 2002).

Lo que las une y define es la identidad de ser organizaciones de familias campesinas, con actividades dirigidas a tomar posesión en el mercado y elevar la producción y los ingresos en el área rural a través de la producción, transformación y comercialización de diferentes productos que mejoran la actividad agropecuaria; sostienen la seguridad alimentaria, tanto de los socios que integran la asociación como de la población en general.

Estas organizaciones Económicas Campesinas, constituyen para los pequeños productores rurales una estrategia para enfrentar de manera agrupada las condiciones de producción y comercialización en el contexto de economía de mercado.

Como se sabe en la actualidad, entrar en un mercado es mucho más complicado desde la perspectiva individualista, es por eso que la asociación se ve como una estrategia más eficiente y segura para dicha actividad.

Varias OECAS tienen experiencia en preparación de programas y proyectos en ámbito productivo y también organizacional; sin embargo, estos objetivos no siempre forman parte de las estrategias de desarrollo municipal, por ello es necesario destacar que la producción de las OECAS muchas veces está dirigida a productos estratégicos que podrían aportar de manera importante a los planes que tuviese el Gobierno Municipal relacionadas con la producción. A partir de este punto se constituye la base de la sostenibilidad de la economía local.

A nivel Nacional, también interviene el Comité Integrador de Organizaciones Económicas Campesinas (CIOEC-BOLIVIA) que funciona como un referente de agrupación de varias organizaciones económicas y tiene base en diferentes regiones del país que representa a productores de diferentes rubros.

Hoy en día, decisiones importantes sobre el manejo de diferentes temas ya no los maneja solo el gobierno central sino se les dio esa atribución a los gobiernos departamentales y municipales,

este proceso permite la transferencia de la planificación del desarrollo local y la toma de decisiones a nivel municipal, asignando recursos financieros a programas y proyectos generados con la participación de actores territoriales.

Se tiene conocimiento en el tema específico de organizaciones de mujeres que en los últimos tiempos se ha dado mucha importancia a este sector desde el gobierno central, hasta los gobiernos municipales con la idea de fomentar la igualdad de género.

En el departamento de Cochabamba se creó la marca ECOMUJER que ha cobrado relativa importancia, ya que es parte de la estrategia de sostenibilidad de OECAS de la CIOEC Cochabamba.

El trabajo que hizo CIOEC con estas organizaciones es muy importante, capacitó a las mismas para que puedan tener incidencia política en las diferentes instancias del Estado Plurinacional de Bolivia, esto logra empoderamiento de las mujeres y ayuda para que las mismas no sean dependientes de las instituciones, más bien sean auto sostenibles y puedan buscar recursos y seguir creciendo como organización.

Los factores que posibilitan esta presencia y liderazgo femenino son (entre otros) la gradual superación de barreras que antes eran estructurales y que limitaban la participación de las mujeres tales como el analfabetismo, la falta de acceso a información y el monolingüismo. Ahora las limitantes que se advierten y que se debe poner especial importancia es estimular su acceso al manejo de asociaciones, a que sean protagonistas en el enfoque de cadena productiva, cadena de comercialización y el enfoque mismo de desarrollo económico.

Sin embargo, todavía los roles domésticos tradicionales que cumplen las mujeres implican otra limitante para su participación de manera plena en las actividades productivas.

En muchos programas se ha trabajado este tema de liderazgo empresarial, liderazgo de las mujeres directivas de las organizaciones, pero aún se tienen muchas deficiencias por los factores que se mencionaron con anterioridad, sin embargo, el liderazgo empresarial es uno de los más importantes de la organización.

La Asociación de Desarrollo Productivo Tomina ADEPRO, fue creada para agrupar a todas las asociaciones mixtas y de mujeres del Municipio de Tomina, esta asociación tiene el rol de

apoyar a las asociaciones en su gestión y poder incidir en las políticas públicas del Municipio, además de formar líderes en las asociaciones que tengan la capacidad de dirigir y cumplir los objetivos de la asociación.

Todavía se tiene diferencias de estereotipos en las asociaciones mixtas en el momento de escoger a la directiva, no se le da oportunidad a la mujer para ocupar el puesto donde se toman decisiones, incluso las propias mujeres no están dispuestas a asumir estos cargos por la responsabilidad que se tiene. En cambio, en las asociaciones solo de mujeres es más sencillo ya que no existen varones que les critique en caso de fracaso en la toma de decisiones y las directivas de las mismas trabajan con mayor seguridad.

Las Asociaciones femeninas son débiles y poco reconocidas en el Municipio, por esto necesitan ser parte de procesos de apoyo y fortalecimiento para que las mismas puedan trabajar desde un enfoque empresarial y conociendo el manejo de gestión económica.

Las mujeres de Tomina juegan un rol importante dentro de las asociaciones, dos de las asociaciones de mujeres pertenecientes a la ADEPRO se encargan de la preparación del Desayuno Escolar para el Municipio y esto mejora la economía de las familias de las socias, las mujeres que conforman estas asociaciones en muchos casos viven solas con los hijos/as y son ellas las que se encargan de todos los gastos, y esto las motiva a trabajar para dar una buena educación a sus hijos.

El liderazgo según (Piconero,2014: párr. 1) es la capacidad de influir en otras personas.

Un líder no siempre es el jefe del grupo, porque puede haber jefes que no son líderes y líderes que no son jefes. La diferencia es que cuando el jefe da un orden los demás lo obedecen por la autoridad que tiene, pero a un líder le obedecen por influencia.

(Fisher, 2000: parr. 2) nos indica que los hombres y mujeres son distintos porque ambos tienen sus propias dotes naturales que ella llama capacidades innatas.

Estas capacidades de la mujer son la habilidad verbal, interpretación de posturas, gestos, expresiones faciales y otros signos no verbales, hacer planes a largo plazo, talento para negociar, impulso maternal entre otros.

En tiempos pasados las mujeres debían de elegir entre la familia o el trabajo, la concepción del liderazgo de la mujer no siempre debe estar orientada a eso, una mujer puede ser líder, dirigir una organización sin dejar de lado la familia.

2. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA:

“Los líderes nacen o se hacen, algunos líderes nacen con capacidades innatas y otras que se van formando, las capacidades innatas con las que nace un líder les favorece en su desarrollo, pero en ocasiones es más determinante la formación que va adquiriendo y además la experiencia que va acumulando” (Piconero, 2014: párr. 3).

Muchas veces se tiene la confusión de que ese líder es el presidente de la organización y se les deja todo el trabajo a ellos, sin embargo, en la realidad el líder no es el presidente, es por esto que muchas de las asociaciones se van debilitando poco a poco hasta desaparecer por el motor que les falta.

Los líderes son el motor de una organización, porque son los que motivan y llevan adelante a la misma, toman decisiones oportunas y que son de beneficio para toda la organización, motivan para que los socios trabajen por mejorar no solo la economía de las familias y del municipio, sino para mejorar la calidad de vida que se tiene en estas comunidades del área rural.

En estas comunidades del área rural los líderes es su mayoría aún son varones y los obstáculos con los que se encuentra la mujer vienen de los estereotipos que se ha dado mucho tiempo atrás, diferenciando los roles que deberían hacer como mujer y como varón, y en eso las mujeres están como las que deberían estar pendientes de la familia y de la casa, realizando labores domésticas.

“Los problemas que afronta una mujer en el camino a ser líder, son los obstáculos que se encuentra la mujer cuando quiere acceder a la situación de líder, otros son los problemas de crítica y soledad que padece la mujer que ya es líder, y, por último, está el problema que supone

para las demás mujeres, el hecho de que la mujer que llega a la situación de liderazgo se olvide de llevar a cabo políticas y estrategias de igualdad de género”. (Pulido, 2014: párr. 2),

Con el pasar de los años algunas de estas diferencias se han ido equilibrando con la normativa de participación y equidad de género impulsada por el gobierno, y estos cambios se deben a una constante lucha de la mujer por ser tratada con igualdad y equidad.

Otro de los problemas son las críticas de la sociedad, ya que una equivocación de la mujer líder no es tratada igual que la de un varón, es por esta razón que las mujeres rechazan la idea de ser líderes y se quedan con el rol que la sociedad si aprueba.

Gran parte de las mujeres en el municipio de Tomina todavía viven al margen de lo que son las asociaciones económicas productivas, esto por razones de cultura ya que en el área rural todavía existe la desigualdad de género, y los esposos de las mujeres no comprenden que ellas formen parte de estas organizaciones, y las pocas mujeres que si han logrado ser parte de las asociaciones tienen poca participación ya que la misma sociedad no da confianza que la mujer forme parte de estos espacios.

La Asociación de Desarrollo Productivo ADEPRO es la que agrupa a las asociaciones de las comunidades del municipio de Tomina, en la actualidad cuenta con diez asociaciones afiliadas de las cuales cinco son mixtas y cinco son de mujeres; las asociaciones mixtas están conformadas por más de 30 asociados (as) cada una y están dedicadas a la producción bajo riego, mientras que las asociaciones de mujeres están conformadas la mayoría de 8 a 12 asociadas y todas se dedican a la transformación de productos horneados y en polvo.

Las mujeres que pertenecen a las Asociaciones de la ADEPRO tienen dificultades para desarrollar capacidades empresariales como: hacer negocios, fijar precios, manejo de costos entre otros; es por esta razón que los ingresos siguen muy bajos, esto porque no han buscado mercados para poder producir y vender en cantidades notorias, y en algunas ocasiones solo les cubre los costos de producción. Estos bajos ingresos y otros son factores que desmotivan a las asociadas a seguir trabajando y van abandonando la organización.

Muchas de ellas se han vuelto conformistas, se han olvidado del riesgo de emprender nuevas cosas y adaptarse a las demandas que constantemente cambian. La visión de futuro y adelantarse a los problemas es lo que un líder debería de hacer.

Es importante que las mujeres de las asociaciones que pertenecen a ADEPRO ejerzan el liderazgo empresarial para poder tener una visión a futuro, puedan influir en otras mujeres, formar grupos de trabajo y que todos caminen a lograr un solo objetivo y por consecuencia esto ayude al desarrollo, y poder realizar negocios de comercialización de los productos y esto incremente los ingresos de las mujeres que trabajan en la asociación.

Los recientes proyectos (financiamiento Municipal, cooperación de Organismos Españoles MANOS UNIDAS) y otros, que ingresaron al Municipio de Tomina son referentes al fortalecimiento de las asociaciones en general, y para estos proyectos es importante el conocimiento sobre la existencia de líderes, y qué importancia se le da a estas personas, para poder realizar actividades que ayude a la misma en su fortalecimiento y se puedan formar líderes para que estas asociaciones funcionen con un enfoque empresarial para poder hacer negocios y competir en los mercados.

En ese sentido lo que busca este tipo de proyectos de fortalecimiento es lograr el desarrollo de las Asociaciones por medio de formación de los líderes que sepan llevarlas adelante y que en un determinado tiempo las asociaciones sean auto sostenibles y con más importancia las asociaciones de las mujeres, ya que el tema de género tiene mucha más relevancia en los últimos tiempos, para que ellas tengan las mismas oportunidades en todos los ámbitos.

En otros departamentos e incluso en otros Municipios las mujeres están más capacitadas y dispuestas a ocupar estos puestos de decisión y son líderes de sus organizaciones, y esto les ha permitido realizar negocios y el crecimiento o desarrollo de estas asociaciones hasta trabajar como una pequeña empresa.

3. FORMULACION DEL PROBLEMA:

¿Qué estrategias de fortalecimiento de liderazgo empresarial se debe diseñar o mejorar, para fortalecer el liderazgo empresarial de las mujeres para el desarrollo de las asociaciones de ADEPRO del Municipio de Tomina?

4. JUSTIFICACIÓN:

El presente trabajo de investigación será de mayor importancia para las mujeres del Municipio; las asociaciones de ADEPRO, El Gobierno Autónomo Municipal de Tomina y las instituciones públicas o privadas que trabajen con estas asociaciones en el Municipio.

El trabajo doméstico es casi responsabilidad exclusiva de las mujeres. La jornada de la mujer se concentra principalmente en las labores de la casa, más de 11 horas que les dedica a las obligaciones del hogar, entre ellas, la preparación de la alimentación, la higiene del hogar, la atención a los hijos e hijas, el apoyo en sus labores escolares e incluso el cuidado de las personas adultas. Esta situación dificulta que pueda asumir más responsabilidades o cargos a nivel organizativo, su participación protagónica dentro del desarrollo de la comunidad es invisible, aunque no sólo por la falta de tiempo, juega un papel muy importante la falta de oportunidades otorgadas por los propios espacios de decisión.

Por esta razón es necesario diseñar estrategias que no sea una carga extra para las mujeres ya que su horario es ya es bastante pesado, pero eso no limita que ellas quieran superarse y participar en la mejora de la economía de sus familias y sus comunidades.

Las mujeres son poco expresivas y no tienen la visión ni el liderazgo empresarial, quizás algunas veces se nace con las capacidades de liderazgo, pero es novedad para los que no saben concentrar ese esfuerzo en un objetivo. El fortalecimiento al liderazgo apoyará a las mujeres a poder salir del paradigma que sólo los hombres deben trabajar y sostener la económica. Brindará pilares en la que las mujeres podrán demostrar el liderazgo femenino.

Es importante que puedan conocer la importancia del liderazgo empresarial para el desarrollo de las asociaciones en las que ellas trabajan, así podrán conocer estrategias necesarias para poder hacer negocios e incrementar sus ingresos, y a partir de esto puedan mejorar o fortalecer estas capacidades con otras asociadas; también será de beneficio para las comunidades ya que es la base para la conformación de asociaciones y que las mismas sirven para mejorar la economía del lugar donde viven.

Es importante para la Asociación de Desarrollo Productivo (ADEPRO), ya que es la matriz que une a todas las demás asociaciones del municipio, y su objetivo es ayudar a que las mujeres tengan las mismas oportunidades que los varones, tengan un ingreso para el sustento de su familia por lo que tener esta información será de mucha ayuda para el conocimiento del liderazgo empresarial y así poder dar énfasis y fortalecer a las asociaciones de mujeres para que en un futuro tengan más socias afiliadas y la asociación no desaparezca.

También es importante para el Gobierno Autónomo Municipal de Tomina, ya que las asociaciones son el brazo económico para el desarrollo del municipio, y la obtención de esta información podrá motivar y llamar la atención al GAMT para involucrarse en el fortalecimiento de capacidades y la formación de líderes mujeres en estas organizaciones.

La presente investigación será útil para las instituciones privadas y ONGs, para que tengan ya un instrumento para entender y tener conocimiento sobre este tema, trabajar en el fortalecimiento de las asociaciones y formar a Mujeres que tengan la capacidad de liderazgo empresarial y sean independientes; además puedan aportar para que la organización crezca, aumenten las socias, tengan el mismo objetivo de superación y trabajen en la construcción del mismo camino.

El trabajo de investigación es actual y aportará a que estas organizaciones funcionen de mejor manera, ya que en la actualidad el gobierno Municipal, las instituciones y las comunidades consideran que las asociaciones son el brazo económico del Municipio y que gracias a estas organizaciones se podrá mejorar la calidad de vida de las personas; además de esto, dará la misma oportunidad de trabajo a hombres y mujeres.

Todas estas instituciones públicas y privadas trabajan con un solo objetivo, el de ayudar a que las mujeres tengan las mismas oportunidades de trabajo y puedan generar un ingreso para el sustento de sus familias, es por eso que este el trabajo de investigación será de mucha utilidad.

Por último, servirá como base a futuros trabajos de mayor profundidad sobre liderazgo empresarial de la mujer rural de las mujeres que pertenecen a una organización en Municipios y en la función de las Asociaciones.

5. OBJETO DE ESTUDIO

Liderazgo empresarial de las mujeres de las Asociaciones del Municipio de Tomina.

6. CAMPO DE ACCIÓN:

Estrategias de fortalecimiento para el liderazgo empresarial de las mujeres.

7. FORMULACION DE LA CONSTRUCCION TEÓRICA

IDEA A DEFENDER

Para que las mujeres de las asociaciones desarrollen sus capacidades empresariales es fundamental fortalecer su liderazgo a través del diseño de estrategias, como ser intercambio de experiencias, Talleres productivos, realizar un trabajo conjunto con el SLIM y el GAMT) que impacten en las mujeres y por consiguiente en la asociación ADEPRO

8. OBJETIVOS:

8.1.Objetivo General:

Diseñar estrategias de fortalecimiento de liderazgo empresarial en las mujeres mediante el análisis de su participación e importancia dentro de las asociaciones del Municipio de Tomina.

8.2.Objetivo Específicos:

- Estudiar los diferentes conceptos y aspectos importantes sobre el liderazgo empresarial.
- Identificar el papel de la mujer en las Asociaciones de Mujeres de la ADEPRO en el Municipio de Tomina.
- Estudiar las capacidades y habilidades de las mujeres de las asociaciones de ADEPRO para el liderazgo.
- Identificar las diferentes dificultades que atraviesa las mujeres de las asociaciones de ADEPRO para ser líderes.
- Realizar estrategias de fortalecimiento de liderazgo empresarial de las Asociaciones de Mujeres de ADEPRO.

9. DISEÑO METODOLOGICO FUNDAMENTAR EL DISEÑO METODOLOGICO

TIPO DE INVESTIGACION: Descriptiva

El **método de sistematización:** Este método ayuda a ordenar la investigación en forma secuencial según como se hayan dado los cambios en el objeto de estudio.

Este método ayudará a que la investigación se realice de forma ordenada y secuencial, tanto en las partes de la introducción, en la redacción de la secuencia histórica del caso, y en el sustento teórico.

El **método analítico** es el método que consiste en la desmembración de un todo para poder entender de mejor manera cada una de las partes y saber la naturaleza del objeto.

Este método se utilizará en la investigación para analizar cada una de las características que compone a las asociaciones y el liderazgo de las asociadas.

El **método de la observación** directa consiste en observar directamente al objeto de investigación, este método se utilizará en el trabajo para poder observar de manera directa a las

socias de las asociaciones y con mayor énfasis y detenimiento a las que pertenecen a la directiva y a algunas que son activas.

En las asambleas generales que se realizan mensualmente, se podrá observar la participación de las asociadas en la toma de decisiones, opiniones y otros.

ENFOQUE DE INVESTIGACION: predominará el enfoque cualitativo y contendrá algo del cuantitativo.

El enfoque cualitativo cobrará mayor importancia en la investigación ya que se usarán con mayor relevancia teorías y análisis de participación e importancia de las mujeres, estudios realizados sobre liderazgo, explicaciones socio culturales y demás; pero tendrá también influencia el enfoque cuantitativo en la aplicación de encuestas para apreciar algunos temas sobre las mismas.

NIVEL: descriptivo y explicativo.

Una vez obtenida la información mediante los instrumentos de la encuesta y entrevista se procederá a ordenar los rasgos o características de la realidad de las mujeres de la asociación y relacionarlos entre ellos, después se determinará en el nivel explicativo, la correlación que tiene el objeto de estudio, la situación en la que se encuentra y el acontecimiento.

POBLACION: Asociación de Desarrollo Productivo Tomina. (ADEPRO)

MUESTRA: Serán las asociadas de las asociaciones de mujeres que pertenecen a ADEPRO; estas dos asociaciones cuentan con 8 asociadas cada una y por lo tanto se aplicará la encuesta a todas y entrevista a 4 autoridades de ADEPRO, haciendo un total de 20 personas.

TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS: entrevistas a las autoridades, encuesta a las asociadas.

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional con la que se adquiere información acerca de lo que se investiga.

Esta técnica se utilizará para entrevistar a las cuatro autoridades de la Asociación de Desarrollo Productivo (ADEPRO), ya son que ellos los más entendidos o los que conocen mejor a cada asociación y el trabajo que realizan.

La encuesta es una técnica de recopilación de información mediante un cuestionario previamente elaborado y a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre el objeto de estudio.

Esta técnica será aplicada a las 16 asociadas de las asociaciones de mujeres AMEFRO y Molinos San Mauro que pertenecen a la Asociación de Desarrollo Productivo Tomina (ADEPRO).

INSTRUMENTOS: guía de entrevista y modelo de encuesta, los cuales se pueden apreciar en los anexos.

TECNICA DE ANALISIS DE DATOS: análisis estadístico.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEORICO:

1.1. PRIMERAS TEORIAS DEL LIDERAZGO

a) TEORIA DE LOS RASGOS:

Según Hogedts, (1992) el liderazgo está determinado par una serie de atributos personales que poseen los líderes. Desde los años 20 se han hecho varias investigaciones sin que en ninguna de ellas se hayan tenido resultados generalizables, Sin embargo, algunas características que se consideran comunes incluyen la inteligencia, la responsabilidad, la actividad social, la confiabilidad, la originalidad, el estatus económico, las habilidades cognoscitivas y de seguridad, como los rasgos más importantes.

Daniel Coleman, (1998) ha planteado que uno de los rasgos distintivos que definen al líder moderno es la inteligencia emocional; es decir, la capacidad para captar las emociones del grupo y conducirlas hacia un resultado positivo. Sin embargo, a diferencia de lo que plantean la mayoría de los autores de la corriente de los rasgos, según los cuales estos atributos serán innatos, este autor considera que dicho talento se puede aprender y promover en las organizaciones.

Gabriel F. Piconero (2014) en su artículo “Liderazgo Empresarial” menciona si los líderes nacen o se hacen, al cual responde que algunos líderes nacen con capacidades innatas y otras que se van formando, las capacidades innatas con las que nace un líder les favorece en su desarrollo, pero en ocasiones es más determinante la formación que va adquiriendo y además la experiencia que va acumulando.

La teoría de los rasgos es una de las primeras teorías que se investigó en el siglo XX y se refiere a que se podrían utilizar diferentes rasgos para diferenciar a los líderes de los que no lo son, pero no fue posible identificar la cadena de los rasgos ya que no siempre ese rasgo era de un líder. Se identificó siete rasgos, pero enfocados desde el proceso y no así de la persona, las cuales son: Dinamismo, Deseos de dirigir, Honestidad e

Integridad, Confianza en sí mismo, Inteligencia, Conocimientos pertinentes al trabajo, Extraversión.

b) **TEORIA DEL COMPORTAMIENTO:**

Los comportamientos específicos diferencian a los líderes de los que no lo son. Stephen P. Robbins () pág. 349

Stephen nos dice que si la teoría de los rasgos fuera válida entonces tendríamos que elegir siempre a las personas idóneas para un cargo ya que sabríamos con anterioridad como debería ser un líder, también nos dice que si la teoría del comportamiento fuera determinante crítico del liderazgo entonces nosotros podríamos entrenar a personas para que sean líderes.

Si hubiera comportamientos específicos que identifican a los líderes entonces podríamos enseñar a ser líderes; podríamos diseñar programas que implanten esos patrones de comportamiento en individuos que deseen ser líderes.

De seguro que esta línea era más interesante para estudiarla ya que si funcionara esta teoría podríamos entrenar a individuos desde comienzo para que puedan ser líderes eficaces.

El autor menciona cuatro diferentes teorías del comportamiento del liderazgo:

Los estudios de la Universidad Estatal de Ohio: los investigadores buscaron identificar las dimensiones independientes del comportamiento del líder, de los miles que había redujeron a dos a las cuales llamaron

Se esperaba que este enfoque proporcionara con más exactitud la naturaleza del liderazgo que la teoría anterior, una de ellas fue el estilo democrático que es un líder que delega la autoridad. El liderazgo alto toma en consideración las ideas y sentimientos de sus subordinados. El líder orientado a sus empleados resalta más las relaciones interpersonales y a la satisfacción de las necesidades de los mismos.

- c) **TEORIA FUNCIONALISTA O SITUACIONAL:** En este enfoque ya no son rasgos lo más importante sino la conducta del líder, se considera las situaciones en las que se encuentra los grupos el líder debe adaptarse a realizar funciones para que ayude al grupo a acercarse a los objetivos para el cual ha sido formado.

El líder proporciona las estructuras necesarias para que realicen las tareas, es el que ordena y define las actividades del grupo, el líder tiene una conducta que lleva a los grupos a tener una relación de confianza, amistad y respeto con él.

1.2. TIPOS DE LIDERAZGO

- **Liderazgo Autocrático** Es el tipo de líder que ordena y espera que se hagan caso a sus órdenes. Es positivo y dogmático, dirige mediante la capacidad de ofrecer recompensas o castigos o retenerlas, son los principales métodos en que se basa para esperar obediencia. Este líder asume la responsabilidad en la toma de decisiones, dirige, controla y motiva, todo se centra en el líder. De hecho, considera que la única persona capacitada para tomar decisiones importantes y que los trabajadores no son capaces de guiarse por sí mismos, sino que necesitan que alguien lo haga por ellos. Tiene el control y tiene la fuerza.

Los trabajadores deben acatar sus decisiones y le deben obediencia, ya que el líder va a observar sus niveles de desempeño.

- **Liderazgo Democrático:** El líder democrático toma decisiones consultando con los subordinados, de manera que las decisiones y acciones son consultadas fomentando la participación de los trabajadores.

El líder fomenta la comunicación y la participación conjunta en las decisiones, anima y agradece las sugerencias de los trabajadores. Cuando hay que tomar una decisión el líder ofrece soluciones que los trabajadores pueden apoyar o no o entre las que pueden elegir, haciendo que la decisión se convierta en algo compartido.

- **Liderazgo carismático:** El líder carismático es aquel que tiene la capacidad de generar entusiasmo en los trabajadores, es el elegido por la forma en que da entusiasmo a las otras personas, destaca por su capacidad de seducción y admiración.

Este líder puede dar muy buenos resultados a la empresa, así como cambios y resultados en la empresa ya que es capaz de hacer que los trabajadores den lo máximo de sí. Son visionarios e inspiradores, tienden a hacer buen uso de la comunicación no verbal y estimular

a los trabajadores. Un gran problema es que sus errores se perdonan y sus logros se mitifican no permitiendo ser objetivo en torno a los resultados que ofrece o a sus capacidades.

- **Liderazgo laissez-faire o liberal:** este tipo de liderazgo es en el cual el líder no se involucra en las decisiones del grupo, los individuos hacen las cosas por su propia cuenta, el líder rara vez hace algún comentario sobre los resultados del grupo, pero no intenta formar parte del trabajo de equipo, pero los resultados son muy bajos.

1.3. CONCEPTOS DE LIDERAZGO

Según Fiedler, (1961) considera el liderazgo como un hecho subjetivo que estructura el poder de un grupo. Esta unidad estructurada se realiza por medio de una constelación de relaciones entre el líder y los restantes miembros del grupo. Este líder debe tener como características principales la satisfacción de necesidades de su grupo, la seguridad y la tendencia a la unidad.

Según Chiavenato (1999) Liderazgo es, además, la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. El liderazgo es considerado como un fenómeno que ocurre exclusivamente en la interacción social; debe ser analizado en función de las relaciones que existen entre las personas en una determinada estructura social, y no por el examen de una serie de características individuales.

Según Silíceo, Casares & González (1999), el líder en todos los niveles y en todos los campos de trabajo humano, es en realidad un constructor de la cultura organizacional, siendo esta, el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan identidad, personalidad, sentido y destino a una organización para el logro de sus objetivos económicos y sociales.

CARACTERÍSTICAS

- ❖ Buena capacidad de comunicación.
- ❖ Buena capacidad de motivación.
- ❖ Carisma.
- ❖ Organización y capacidad para gestionar.
- ❖ Visión del futuro.

- ❖ Capacidad de negociación.
- ❖ Creatividad.
- ❖ Capacidad de toma de decisiones.

BENEFICIOS

- ❖ Mejora el rendimiento
- ❖ Se consiguen los objetivos
- ❖ Incremento de los beneficios
- ❖ Mejora la competitividad

1.4. FUNCIONES DEL LIDERAZGO

Entre las diversas funciones que debe realizar un líder para poder lograr y mantener al grupo, esta desempeñar ciertas funciones clave. Algunas funciones según Adair (1990) son:

- 1.- Establecer objetivos: Por tanto, el líder deberá definir o identificar el propósito, los fines y los objetivos de la organización o del grupo.
- 2.- Planear: Es importante asegurar que haya un plan, de ser posible acordado para lograr un objetivo, esto facilita el cómo realizar las cosas de donde esta hacia donde se quiere llegar.
- 3.- Instruir. - Es importante comunicar claramente los objetivos y el plan, debemos saber muy bien la respuesta a la pregunta ¿Por qué lo hacemos de esta manera?
- 4.- Controlar. - El control, la supervisión y el seguimiento son muy importantes e imprescindibles para el logro de los objetivos y se lo debe realizar en todo el proceso del trabajo.
- 5.- Evaluación. - La evaluación del trabajo realizado también es importante para luego valorar los resultados e identificar las debilidades para una posterior retroalimentación apropiada y útil al grupo y al individuo.

Es importante que las personas que ejercen el liderazgo sepan compartir sus decisiones en diversos grados y con los diversos miembros del grupo.

- 1.- Debe definir los límites y solicitar al grupo o equipo que tome decisiones.
- 2.- Señalar el problema recibiendo sugerencias para la toma de decisiones.
- 3.- El líder presenta una decisión tentativa, sujeta a cambios y debe compartirla con el grupo para poder analizarlo.

4.- El líder presenta ideas e invita a hacer preguntas a todos los del grupo para poder aclarar lo que no se entendió o poder dar sugerencias sobre lo hablado.

5.- El líder después de todo el análisis y sugerencias toma la decisión y lo anuncia al grupo.

Entre más libertad se dé al grupo para tomar decisiones, menor será el control directo que se tiene del resultado. Pero mientras más es la participación del grupo en las decisiones será mayor la motivación para llevarla a la práctica.

A pesar de todo es mucho mejor que el líder involucre a los miembros lo máximo posible en la toma de decisiones.

Existen cuatro factores que limitan el desempeño del liderazgo:

- ✓ La situación: En este punto podemos mencionar que debe de actuar el líder situacional, ya que la situación en la que se encuentra es muy cambiante y en ocasiones se responde muy tarde al cambio.
- ✓ Los miembros del grupo: Se debe lograr la madurez del grupo y para ello se debe tener una percepción realista de las personas que trabajan en el grupo ya que podemos caer en el error de pensar negativamente de alguno (la gente suele ser mejor de lo que uno cree). También se debe entrenar, equipar y animar a la gente para que asuma su propia participación en las decisiones.
- ✓ La organización: Las organizaciones tienen diferentes propósitos, diferentes valores y diferentes culturas, es por esto que el líder debe saber adaptarse para poder dirigir a un grupo de personas.
- ✓ El líder: Algunos líderes toman decisiones en un mismo punto del continuo, pero lo importante es tomar esas decisiones en el momento adecuado y en la forma correcta.
- ✓ A pesar de estas limitantes la calidad del liderazgo contempla características de tipo cualitativo que se debe cultivar como son: **La dirección** el líder siempre encuentre un camino hacia adelante, identifica nuevos objetivos. **La Inspiración** el liderazgo va ligado a la inspiración. Las palabras y el ejemplo de un líder siempre encienden la motivación. **Conformación de equipos** debe considerar a todos un equipo ya que en un equipo siempre se tiende a buscar líderes quien los guíe y no un jefe. **Ejemplo** el líder

es el ejemplo en una organización. **Aceptación** la aceptación del líder por los miembros de una organización es muy importante y necesario.

1.5. LIDERAZGO DE EQUIPOS

En todas las organizaciones existen grupos que llevan a cabo diferentes tipos actividades. Dentro de estos núcleos, existen los equipos de trabajo; conjunto mínimo de personas que se reúnen para lograr un mismo propósito.

Al interior de estas estructuras se ubican los equipos autoadministrados, que son considerados grupos líderes, con gran independencia para realizar las tareas que les son encomendadas. El liderazgo se aplica a cualquiera de los aspectos de estos equipos, desde su formación, evolución y desarrollo. En ellos es importante el manejo de conflictos y la conducción adecuada durante las reuniones. (Cleopatra de Jesús Bonifaz Villar, 2012)

El liderazgo de equipos es muy importante porque no solo dirige al grupo sino también acompaña y resuelve los conflictos que pudieran surgir dentro del grupo.

1.5.1. COMPOSICIÓN DEL EQUIPO

Hay ciertos factores que intervienen en la asignación del personal a los equipos. Entre estas variables, es posible mencionar:

a) Aptitudes. Todo miembro de un equipo de trabajo necesita tener cierto grado de conocimientos, habilidades y aptitudes para que logre tener éxito. En primer lugar, en el equipo deben incluirse personas con experiencia técnica; es importante, también, que cuenten con la aptitud precisa para resolver problemas y tomar decisiones.

Por último; es indispensable mostrar aptitudes personales para resolver conflictos, escuchar y retroalimentar.

Estas capacidades son necesarias para que ese grupo pueda encontrar alternativas y dar solución a un problema o llegar a decisiones importantes. De este modo es posible consolidar los objetivos empresariales.

b) Personalidad. Se ha demostrado, mediante diversas investigaciones, que la personalidad de los colaboradores de un determinado proyecto puede llegar a influir significativamente y también extenderse hacia los demás compañeros. Generalmente los equipos de trabajo que

reciben una alta calificación por sus actividades realizadas, son aquellos cuyos miembros coinciden en experiencia, estabilidad emocional, responsabilidad y extroversión.

c) Roles. Las personas que conforman un equipo de trabajo tienen diferentes necesidades y puntos de vista para realizar los trabajos que se les encomienda. Así como en una familia, cada uno de los integrantes tiene preferencias distintas, en los grupos de trabajo sucede lo mismo y de acuerdo con las características de cada miembro es como se contribuye al trabajo.

d) Diversidad. Existen gerentes que están de acuerdo en que dentro de los equipos de trabajo de la compañía exista diversidad, ya sea de raza, nacionalidad, género y edad, porque piensan que los resultados serán óptimos. Desafortunadamente la experiencia ha demostrado lo contrario: los equipos demasiados diversos no funcionan eficientemente, porque lo que viene a fallar es la comunicación. Para tratar de conseguir ese intercambio continuo de información es necesario que todos coincidan en alguna de las variables, como la edad y la educación.

e) Tamaño. Existen diversas opiniones respecto al número de integrantes de un equipo: algunos piensan que, de cuatro a cinco individuos, es más que suficiente, otros afirman que hasta 10 personas es lo aceptable. En realidad, no se tiene un número definido de personas para conformar un equipo de trabajo, ya que esto varía de acuerdo con las necesidades del proyecto y la visión de las empresas. Por lo general, estos grupos no son muy numerosos.

f) Preferencias. No a todas las personas les gusta trabajar como parte de un grupo o equipo de trabajo: hay individualistas que se sienten amenazados si pasan a formar parte de ellos. En este caso, se sugiere que al seleccionar a los miembros se tomen de un equipo en cuenta las preferencias, aptitudes, personalidad y habilidades.

Es necesario que, para la composición de los equipos, el líder considere estos parámetros. De esta forma se entenderá mejor la manera en que pueden trabajar mejor sus integrantes y alcanzar los logros con gran cohesión, dinamismo, compromiso y responsabilidad. (Cleopatra de Jesús Bonifaz Villar, 2012)

Un equipo está compuesto por un conjunto de personas que tiene afinidad por lo general, las Asociaciones del Municipio de Tomina están compuestas por grupos ya sea de mujeres, varones y en ocasiones mixtas según el trabajo al que se dedicaran y la afinidad entre ellos.

Estos grupos son formados en cada comunidad y admiten a la cantidad de personas que vean conveniente o a la cantidad que quieran formar parte de las mismas.

Estos grupos son dirigidos por sus integrantes y son reconocidos por las autoridades de su región.

1.5.2. FASES Y PROCESOS EN EL DESARROLLO DEL EQUIPO

Los equipos contemplan varias etapas en su desarrollo: pasan de la inmadurez a la madurez, guiados por un líder en el aprovechamiento de sus conocimientos y habilidades. Dichas etapas se explican a continuación:

- a) Confusión. En esta etapa los miembros del equipo pueden ser amables, cautos, difíciles de manejar, discretos o reservados, indecisos e inseguros.
- b) Conflicto. En esta fase puede existir confrontación, una mala administración del tiempo, no hay sentido de dirección, hay falta de motivación y algunos de los miembros se aíslan.
- c) Cooperación. Es el momento en el que existe una mejor comunicación: los miembros se identifican, desarrollan habilidades, establecen métodos y se orientan más hacia sus actividades.
- d) Compromiso. El grupo está en plena madurez: los miembros tienen una relación más estrecha, son ingeniosos, flexibles solidarios, y generosos. Muy importante: existe entre ellos tolerancia. Puede llegar a surgir un periodo de estancamiento, cuando existe un líder muy dominante que ejerce presión y control sobre el grupo y los miembros se limitan únicamente a obedecer las órdenes. Este estado puede darse en la etapa inicial de confusión, cuando los miembros son inseguros y fácilmente obedecen a la disposición de una persona. Cuando algunos integrantes transitan por este mismo estado, puede producirse consenso, porque en ese momento no existe un buen líder. Generalmente los equipos de trabajo llegan al conflicto, pero si existe una excelente coordinación, se puede evitar.

Las razones por las que un equipo de trabajo llega a desarrollar conflictos son atribuibles a ciertos cambios, como el hecho de que surja algo inesperado, el aislamiento de algunos de los miembros, cambios de actitud, reemplazo de algún elemento, la llegada de un nuevo integrante y también la terminación de una tarea y con el consiguiente inicio de otra.

En el caso de un equipo de trabajo permanente, se considera a la etapa de desempeño como la última. Ocurre lo contrario en los equipos temporales, que llegan a una fase de desintegración. Los equipos se hacen más eficaces a medida que pasan por estas etapas de desarrollo, pero en el éxito tiene mucho que ver la intervención de la misma empresa, ya que, por las actividades,

algunos equipos tienen un desarrollo más acelerado que otros. (Cleopatra de Jesús Bonifaz Villar, 2012)

Las fases a las que se enfrenta un equipo su desarrollo son diversas, en este camino puede haber muchas diferencias entre miembros, conflictos que en casos termina desintegrando al equipo.

Los grupos que se han mantenido y logrado superar estas dificultades tienen compromiso y funcionan de mejor manera.

Este es el caso de algunas asociaciones de mujeres del Municipio de Tomina que han funcionado en grupo desde hace tres décadas.

Algunas Asociaciones se han formado recientemente en años pasados y están en las primeras etapas, los líderes tienen un gran reto para mantener estos grupos vigentes.

1.5.3. MODELO DE CARMILL

La evolución de un equipo de trabajo no siempre se produce de manera positiva, por lo que algunos autores idearon un modelo denominado Carmill, el cual distingue dos ciclos: constructivo y destructivo. Durante el ciclo constructivo los integrantes comparten la misión, como el aspecto esencial que identifica al grupo; de este modo se logra coordinación, colaboración, comunicación y confianza. El extremo opuesto es el ciclo destructivo, los miembros se vuelven más individualistas y no comparten ningún objetivo; por lo que provocan falta de compromiso y división en el grupo. El líder debe ser capaz de detectar la parte destructiva y tomar las medidas necesarias para evitar el incumplimiento y la desorganización, ya que durante este proceso se llega a buscar culpables y se genera desconfianza que puede, incluso, desintegrar totalmente el grupo. (Cleopatra de Jesús Bonifaz Villar, 2012)

Este modelo nos da a entender que la evolución de un grupo no solamente es constructivo, sino también puede llegar hacer destructivo, durante la etapa constructiva los miembros del grupo están comprometidos a lograr los objetivos y la misión del grupo, pero puede llegar la etapa destructiva en el que los miembros del equipo causen conflictos y desconfianza y hasta logren desintegrar a todo el equipo, en este momento los líderes deberán actuar y tomar las medidas que sean necesarias para afrontar esta situación.

Algunas de las Asociaciones formadas en el Municipio de Tomina, han pasado por estas dificultades, algunos integrantes de los grupos no se sentían conformes y empezaron a

desorganizar poco a poco hasta un extremo de desintegrar a toda la Asociación, en ocasiones se han dividido formando otro grupo de trabajo.

Algunos líderes de las asociaciones no han podido controlar este tipo de situaciones que se da en grupos de trabajo, es necesario que conozcan esta información para poder tomar decisiones correctas para el bien del grupo.

1.5.4. LOS ROLES EN UN EQUIPO

Debe entenderse por rol de equipo a la manera en que una persona se comporta, relaciona y contribuye dentro de un equipo laboral. Esta metodología, fue desarrollada por Meredith Belbin y su equipo, quienes se dedicaron a estudiar, en el Henley Management College, de Inglaterra, a la gente que perdía o ganaba en concursos de gestión.

Los investigadores terminaron por descubrir nueve roles que se dan en los equipos de trabajo, cada uno de ellos cuenta con características propias que permiten contribuir de forma relevante al desempeño del grupo. A continuación, se explica en qué consiste cada uno:

- 1) Cerebro. Por ser altamente creativa es la persona que resuelve con mayor facilidad los problemas.
- 2) Monitor evaluador. Es la persona más racional y objetiva del grupo, quien trata de equilibrar las opciones del equipo. Es el encargado de emitir críticas imparciales sobre los problemas y las alternativas de solución. Es muy preciso para juzgar.
- 3) Coordinador. El que delega en forma apropiada y hace participar a todos los miembros del equipo. Promueve la toma de decisiones.
- 4) Investigador de recursos. Interviene cuando el equipo corre el peligro de concentrarse en un solo aspecto y trabajar individualmente, sin importar lo que piensen los demás. Es la persona que busca nuevas oportunidades; funge como el más comunicativo y entusiasta.
- 5) Implementador. Busca una estrategia adecuada que permita llegar al resultado deseado.
- 6) Finalizador. Es el que realiza la revisión final de la tarea; encuentra errores y trata de corregirlos, siguiendo ciertas normas de calidad.
- 7) Cohesionador. Agrupa al equipo, establece relaciones más fuertes y trabaja en nombre de todos sus compañeros. Busca coherencia en el grupo, sabe escuchar y lima asperezas.

8) Impulsor. Es el que anima al grupo a salir adelante, inyectando energía positiva para conseguir el objetivo central. Está en busca de mayores retos.

9) El especialista. Demuestra lo que sabe o de lo que tiene conocimiento en ciertas áreas clave de la empresa. Proporciona información en temas específicos.

Un líder que coordina a un equipo de trabajo, tiene que convivir con todos estos roles, pero lo más importante es que sepa aprovechar la contribución de cada uno de ellos, en pro de los objetivos que se persiguen. (Cleopatra de Jesús Bonifaz Villar, 2012)

Los roles son muy importantes en los equipos, un líder deberá conocerlos y aprovechar cada uno de ellos para el buen funcionamiento del grupo.

1.5.5. LIDERAZGO DE UN EQUIPO DE TRABAJO

El líder sigue desempeñando un papel importante en las empresas basadas en equipos de trabajo, excepto cuando se trata de equipos autodirigidos o autoadministrados que comparten el liderazgo, de acuerdo con la disciplina que practican. Incluso en estos casos, alguien tiene que llevar la responsabilidad de proyectos o tareas encomendadas. Convertirse en un líder efectivo requiere de actitudes positivas hacia las demás personas que integran el equipo.

Es igualmente importante fomentar el diálogo, observar lo que hacen las demás personas, autocriticarse y convertir obstáculos en oportunidades.

Un grupo de trabajo en donde no exista un liderazgo efectivo es un equipo sin rumbo y sin dirección. Un líder puede llevar a cabo ciertas acciones para lograr que su equipo sea efectivo, dichas acciones comprenden el reconocimiento, las recompensas, identificar las fortalezas, generar confianza, conferir autoridad, motivar, inspirar, reconocer las necesidades de cada miembro e implementar desafíos.

Algunas empresas optan por implantar equipos autoadministrados; estos grupos funcionan de manera independiente y comparten las responsabilidades de liderazgo.

Es la organización la que les asigna las metas y les confiere un mayor grado de responsabilidad y autoridad.

Por ser equipos interdisciplinarios, planean más fácilmente la forma y ejecución de las actividades. Generalmente se les utiliza para mejorar la productividad, la eficiencia y reducir costos. Es decisión de la empresa contar o no un equipo con de este tipo. Pero ¿cuál es el papel

de líder en el equipo? Un factor importante en los equipos de trabajo es la creatividad; los líderes la deben fomentar a través de cuatro responsabilidades básicas:

- a) Asignar tareas correctas a los integrantes. Cada persona es diferente, cada ser humano posee capacidades y habilidades que lo distinguen del resto del grupo, por lo que es importante que el líder determine bien estas competencias para poder asignarles las actividades apropiadas
- b) Otorgar autonomía. Es necesario dejar que los miembros de un equipo actúen y se conduzcan con libertad; de esta forma se les permite ser más creativos. Los líderes deben hacer uso de la experimentación al desarrollar nuevas ideas, por lo que necesitan autonomía suficiente.
- c) Proporcionar los recursos necesarios. El tiempo y el dinero son indispensables para crear y desarrollar soluciones a un problema o proponer algo nuevo a la empresa. Los equipos deben contar con estos recursos para seguir aportando a las organizaciones.
- d) Protección. Aunque se crea lo contrario, entre los miembros de un equipo, existen personas que bloquean la creatividad. En este caso es el líder quien debe identificarlos y tratar de encontrar acciones que impidan este tipo de actitudes. Por ejemplo, si se permite la crítica inmediata a la persona que externa una idea, este individuo ya no volverá a cooperar; en casos como éste, el líder debe proponer que se evalúen las ideas, una vez que todos hayan hecho sus aportaciones.

El liderazgo de equipos es un planteamiento complejo ya que es necesario tratar con varias personas a la vez; pero son la paciencia, perseverancia, comunicación y grado de compromiso por parte del líder los elementos que contribuirán al logro de las metas propuestas y a la continuidad del equipo de trabajo. (Cleopatra de Jesús Bonifaz Villar, 2012)

El liderazgo en grupo es muy amplio y complejo, trabajar con grupos de personas requiere de algunas habilidades.

Los líderes deberán fomentar en las personas la creatividad y que sean ellos los que trabajen por cuenta propia, y no estar el sobre ellos todo el tiempo.

Es muy importante que los miembros de los grupos tengan autonomía para poder realizar las actividades y lograr los objetivos propuestos y que el líder sea un guía para el grupo.

Las Asociaciones de Tomina, tienen un líder en cada grupo que con el pasar del tiempo y poco interés de los demás miembros se van debilitando y cada vez hay menos personas que quieran ocupar el liderazgo, y con más razón las mujeres son las que menos toman estos retos.

El fortalecimiento al liderazgo de estas mujeres permitirá trabajar de mejor manera con los grupos de personas y ayudaran a las mismas a tener más confianza para ocupar estos puestos y enfrentar estos retos.

1.6.COMUNICACIÓN

Ningún grupo puede existir sin la comunicación la transferencia de significados entre sus miembros. Solo mediante la transmisión de significados de una persona a otra pueden difundirse la información y las ideas.

La comunicación es muy importante para el ejercicio del liderazgo en las organizaciones.

a) Funciones de la comunicación

La comunicación sirve a cuatro funciones principales dentro de un grupo u organización:

- El control
- La motivación
- La expresión emocional
- La información

b) Dirección de la comunicación

La comunicación puede fluir vertical u horizontalmente.

✓ Comunicación vertical

La dimensión vertical puede ser dividida en:

Descendente

La comunicación que fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo es una comunicación descendente.

Es utilizado por los líderes de grupo y los gerentes para asignar metas, proporcionar instrucciones, informar a los subordinados acerca de las políticas y procedimientos, señalar problemas que necesitan atención y ofrecer la retroalimentación del desempeño.

Ascendente

La comunicación ascendente fluye hacia un nivel superior en el grupo u organización. Se utiliza para proporcionar retroalimentación hacia arriba, informarles acerca del progreso hacia las metas y darles a conocer problemas actuales.

Los gerentes también dependen de la comunicación ascendente para captar ideas sobre cómo pueden mejorarse las cosas.

✓ Comunicación horizontal

Lateral

Es cuando la comunicación tiene lugar entre los miembros del mismo grupo, entre los miembros de grupos de trabajo al mismo nivel, entre los gerentes del mismo nivel o entre personal equivalente horizontal.

1.6. ENFOQUES MODERNOS DE LIDERAZGO

Es reconocida la importancia del liderazgo como tarea y capacidad gerencial de gran relevancia en las labores de dirección en cualquier nivel dentro de una organización; las que al estar enmarcadas en un contexto de constante incertidumbre y nuevos retos pueden considerarse como ventajas competitivas en medida que posibiliten la consecución de los objetivos planteados.

La necesidad de liderazgo y de nuevos enfoques en la actualidad ha resurgido de la inquietud de encontrar nuevas formas de enfrentar los retos que el movimiento mundial impone a los individuos, las organizaciones y los estados.

1.7.1. El líder centrado en principios

La mayoría de las personas trata de administrar su tiempo basándose en prioridades. La gente eficaz organiza su vida y sus relaciones basándose en principios, es decir, en leyes naturales y normas que tienen validez universal.

El liderazgo es la habilidad de aplicar estos principios a los problemas, lo que se traduce en calidad, productividad y relaciones fructíferas para todos.

Las organizaciones deben ser guiadas por líderes centrados en principios ya que los principios correctos son como brújulas y siempre señalan el camino.

Los principios son verdades profundas, fundamentales de aplicación universal y a los que nos referimos que son integridad, rectitud, honestidad, dignidad humana, el servicio, la calidad o excelencia. Los mismos no cambian con el tiempo, han existido y existirán siempre, son válidos para cualquier persona.

Se pone en práctica de adentro hacia fuera en cuatro niveles:

- **Personal:** mi relación conmigo mismo
- **Interpersonal:** Mis relaciones e interacciones con los demás
- **Gerencial:** mi responsabilidad de hacer que otros lleven a cabo determinada tarea
- **Organizacional:** Mi necesidad de organizar a las personas, agruparlas, capacitarlas, construir un equipo y resolver problemas.

1.7.2. Líder transformador

Es la persona que infunde valores a la organización y explica los por qué y para que de la acción directiva.

Lo esencial en el líder transformador es:

- Su trato personalizado
- Comunica altas expectativas

- Estimula valores de sus seguidores
- Persigue objetivos de largo enlace
- Ayuda a sus seguidores a descubrir su potencial intelectual y afectivo

Características:

- Rigor analítico
- Conflicto creativo
- Trabaja en equipo
- Actitud de servicio
- Filosofía penalista
- Compromiso

Puede ser un líder alguien que puede asumir responsabilidad por su esfera de influencia.

Responsabilidad es un concepto que incluye mucho más que solo cumplir con las tareas que alguien nos asigna, en su sentido más amplio es el reconocimiento de ser causa y fuente de nuestra realidad y como consecuencia nosotros creamos la situación y el mundo en que vivimos.

1.7.3. El Líder de Cambio

- Este tipo de líder es estratega, organizador y proactivo. Se anticipa a los cambios y acepta de forma positiva cada cambio.
- Sus características:
- Identifica y da a conocer a los empleados el cambio que se va a producir en la organización.
- Vincula el cambio a las nuevas tareas que se deben emprender en la organización y en las áreas de trabajo.
- Determina los objetivos del proyecto de cambio.
- Hace seguimiento
- Ayuda a desarrollar lo propuesto.

Estos líderes articulan una visión e inspiración a sus seguidores, poseen la capacidad de motivar de conformar cultura organizacional.

1.7. ORGANIZACIONES ECONÓMICAS CAMPESINAS

Las Organizaciones Económicas Campesinas, Indígena y Originarias - OECAS, son una forma de organización económica basada en un modelo de desarrollo de producción solidaria y recíproca para la soberanía alimentaria con autogestión campesina, indígena y originaria; con base de organización en las familias. Desarrollan diversas actividades económicas con diferente grado de participación en las etapas de recolección/manejo, producción, acopio, transformación, comercialización y consumo o cualquiera de ellas; en las actividades de recolección, agrícola, pecuaria, forestal, artesanía con identidad cultural y turismo solidario comunitario, con diferente grado de vinculación a mercados.

Las Organizaciones Económicas Campesinas, Indígena y Originarias – OECAS, buscan el equilibrio entre los objetivos sociales y económicos de la organización a favor del bien común. Su objetivo social es lograr el bienestar de sus miembros y de la sociedad, mejorando las condiciones de la familia productora de la Agricultura Familiar Sustentable y contribuyendo a la soberanía alimentaria del pueblo boliviano. Su objetivo económico es lograr excedentes para beneficio de las familias productoras a través de sus actividades productivas, de transformación y comercialización con valor agregado.

1.7.1. Características de las Organizaciones económicas campesinas, indígena y originarias – OECAS)

Las características principales de las Organizaciones Económicas Campesinas, Indígena y Originarias – OECAS son:

- Organizaciones con vida orgánica activa, tradición y vocación productiva, legítimas y legalmente establecidas, su ámbito de acción trasciende a comunidades, provincias y departamentos según las necesidades de integración de la Agricultura Familiar Sustentable que la componen.
- Están constituidas bajo las figuras legales de Asociaciones, Corporaciones Agropecuarias Campesinas - CORACA's y aquellas Cooperativas que tengan la

identidad de Organizaciones Económicas Campesinas, Indígena y Originarias - OECAS, representados a través de la estructura de la Coordinadora de Integración de las Organizaciones Económicas Campesinas, Indígena y Originarias - CIOEC Bolivia.

- Están conformadas por familias de una o varias comunidades de la Agricultura Familiar Sustentable con identidad indígena originaria campesina, intercultural y afro-boliviana.
- Desarrollan actividades productivas con diferente grado de participación en las etapas de recolección/manejo, producción, acopio, transformación, comercialización y consumo o cualquiera de ellas.
- De naturaleza rural con centros de acopio y transformación situados en áreas peri urbanas y urbanas, cuando corresponda.
- Generan estrategias de diversificación productiva garantizando la alimentación de la familia productora de la Agricultura Familiar Sustentable y de la población para la soberanía alimentaria.
- Su accionar se rige por cuatro principios rectores: soberanía alimentaria, economía solidaria, autogestión campesina, indígena originaria, y Agricultura Familiar Sustentable; además mantienen relaciones solidarias y recíprocas.
- Promueven la participación de mujeres y hombres en igualdad de oportunidades y funciones en las directivas.
- Promueven la participación y el ejercicio de representación y dirección en cargos directivos de las jóvenes y los jóvenes, así como las adultas y los adultos mayores en su organización.

1.7.2. Coordinadora de Integración de Organizaciones Económicas Campesinas, Indígenas y Originarias de Bolivia (CIOEC-BOLIVIA)

La Coordinadora de Integración de Organizaciones Económicas Campesinas, Indígenas y Originarias de Bolivia (CIOEC-BOLIVIA), es la institución que agrupa y representa a las Organizaciones Económicas Campesinas, Indígenas y Originarias de Bolivia (OECAs) del país.

Su objetivo es representar, integrar, coordinar y gestionar actividades de las Organizaciones Económicas Campesinas, Indígenas y Originarias, ante las instituciones gubernamentales y no gubernamentales a nivel nacional e internacional, buscando el fortalecimiento de las OECAs

bajo los principios de Economía Solidaria, Agricultura Sostenible, Soberanía Alimentaria y Autogestión Campesina.

1.7.3. Principios de la CIOEC-BOLIVIA

Para alcanzar la Visión, Misión y su objetivo, la CIOEC-BOLIVIA trabaja bajo los siguientes principios:

- **Economía Solidaria.** La Economía solidaria es un modo especial de hacer economía, donde prima la decisión colectiva de distribuir los recursos, los bienes y servicios; de comercializar, consumir y de desarrollarse en el marco de relaciones sociales solidarias, de equidad y reciprocidad, para satisfacer las necesidades humanas, donde se da la Primacía a las personas y el trabajo sobre el capital en la distribución y reinversión de los excedentes, buscando un equilibrio entre lo social y lo económico.
- **Autogestión Campesina.** Es la forma de administrar y gestionar de las organizaciones económicas campesinas, Indígenas y Originarias donde se tiene el poder de decidir y hacer de forma conjunta, donde prima la confianza, el compromiso, la participación, la responsabilidad con autodeterminación, identidad, y autoestima equilibrada, que busca el empoderamiento de todos los asociados hacia la organización.
- **Agricultura Sostenible.** Conservar los medios productivos (tierra, agua y aire) para las futuras generaciones, promoviendo el desarrollo productivo sostenible, preservando los recursos naturales y la biodiversidad genética, respetando los usos y costumbres, reconociendo a la familia como el núcleo principal de la producción y de la sostenibilidad productiva.
- **Soberanía Alimentaria.** Soberanía Alimentaria es el derecho de cada pueblo a definir sus propias políticas productivas, cuidando la biodiversidad para alcanzar metas de desarrollo sostenible, con una producción natural prioritariamente orientada a la satisfacción de las familias, mercados locales y nacionales.

1.8. MARCO CONTEXTUAL

1.8.1. CONTEXTO SOCIAL

La investigación se realizará en el área rural del Municipio de Tomina del Departamento de Chuquisaca.

Chuquisaca es uno de los nueve departamentos pertenecientes al Estado Plurinacional de Bolivia. Su capital es Sucre, sede del Poder Judicial y capital histórico-constitucional de Bolivia. Está ubicado en el centro sur del país, el departamento de Chuquisaca se encuentra conformado por 10 provincias, que, a la vez se encuentran divididos en 29 municipios.

Tomina es un municipio de Chuquisaca de la provincia de Tomina, al de sudeste del país. Tiene una superficie de 762 km² y todo el municipio tiene una población de 8.494 habitantes (según el Censo INE 2012).

En muchas ocasiones de dialogo sobresale la coincidencia de que la pobreza actúa como una causa estructural para el conflicto. Son las promesas incumplidas de la democracia las que generan escenarios de ingobernabilidad. La inequidad en las oportunidades de estudio, la escasa movilidad social, el desempleo (consecuencia de la casi completa falta de industrias), la falta de inversión privada predispone a la población a ser permeable a discursos populistas que prometen cambios inmediatos y “mágicos” a la actual situación.

En esta investigación estarán involucradas las familias que viven de la cosecha de los productos nativos (papá, maíz y trigo) con conductas muy conservadoras.

En algunos casos aun con la discriminación de género, por lo cual las mujeres todavía están con el temor de ser discriminadas si se deciden ocupar puestos de autoridad. Este tema es muy importante para las mujeres; el que todos entiendan sobre la equidad de género y de oportunidades es que se hace la petición de que se realicen talleres de capacitación en las que participen hombres y mujeres para poder entender sobre el tema y poder vivir de otra manera más equilibrada.

El contexto social no es fácil de manejar en estos lugares y más en las comunidades, pero en las asociaciones hay mujeres que buscan la superación y la autonomía económica por la cual decidieron formar parte de estas organizaciones y se trabajará con ellas para la investigación.

1.8.2. CONTEXTO ECONOMICO

La rama principal de la economía del departamento de Chuquisaca es la agricultura y la ganadería. Los mayores cultivos son de trigo, maíz, cebada, legumbres y verduras. Se cultiva en las zonas tropicales pimienta, arroz y tabaco. En cuanto a la ganadería la mayoría de los animales que se crían son las vacas, ovejas, cerdos y cabras

En el Municipio de Tomina, lugar donde se realizará la investigación, concretamente se basa en familias que viven de la producción de cultivos nativos o tradicionales (papá, maíz y trigo) y en ocasiones la producción de cultivos estratégicos (amaranto y orégano).

Los ingresos de las familias que solo producen cultivos nativos son muy bajos y más aún cuando se produce solo para el consumo y no para la venta. Los ingresos de las familias que además de los cultivos nativos producen los estratégicos, tienen un ingreso considerablemente mayor dependiendo de la variación de precios en el mercado.

Las organizaciones son formadas justamente para combatir este tipo de circunstancias, de agruparse para poder negociar precios razonables y además para obtener la facilidad de vender sus productos.

La alcaldía del municipio, las escuelas, colegios y en ocasiones algún instituto o centro de salud, son las únicas fuentes de trabajo que existen en estos lugares.

1.8.3. CONTEXTO POLÍTICO

El contexto político está basado en las decisiones que toman autoridades en el municipio y que está regida por el gobierno departamental y central.

1.8.4. CONTEXTO CULTURAL

Es una zona de alta producción agropecuaria, pero los efectos ambientales presentes (heladas y sequía) han generado mayor migración, un fenómeno que se vive desde hace más de una década.

Esta región se caracteriza por su población indígena, guaraní y quechua, que conservan sus prácticas ancestrales.

La cultura como en otros lugares es muy conservadora, tienen creencias y comportamientos que van cambiando muy poco con el pasar de los años, pero si se nota bastante adaptación de las personas sobre la educación y la salud, en el cual se ha puesto mucho énfasis desde el gobierno central y algunos organismos no gubernamentales.

En pasados años la educación no era de vital importancia en estos lugares ya que consideraban que no tendría servicio alguno, pero con el pasar de los años han ido entendiendo que es necesario para la superación y no quedarse con esa vida de carencias.

CAPITULO II

2. DIAGNOSTICO

Como se planteó en la metodología, las técnicas de recolección de datos es la entrevista a la directiva de ADEPRO conformada por 4 miembros y la encuesta a todas las asociadas de las dos asociaciones que pertenecen a la ADEPRO, haciendo un total de 16 asociadas.

También se empleó la observación directa el cual servirá para argumentar y complementar en la interpretación de los datos.

El resultado de las encuestas y entrevistas se presentarán en el orden que se tienen los objetivos específicos y objetivo general:

2.1. Resultados de las ENTREVISTAS

La entrevista se realizó a la directiva de ADEPRO que conforman 4 personas y se centralizó las respuestas en uno solo para la presentación que a continuación se detalla:

1.- ¿En su opinión considera que las mujeres tienen la capacidad de dirigir las organizaciones?

R.- Las mujeres siempre son importantes en toda actividad, y a nuestro parecer igual son importantes en las organizaciones y creo que si son capaces porque tienen carácter y maneras para resolver problemas solo que a veces no pueden ser líderes porque les falta tiempo, indirectamente organizamos y dirigimos en nuestras casas, pero allí dedicamos más tiempo, pero en nuestras organizaciones, aunque solo un fin de semana, pero siempre tratamos de hacer algo productivo.

Análisis e Interpretación:

La opinión que dieron las mujeres de la directiva es que, si tienen capacidades, unas más que otras, pero si tienen; se percibe que hay muchos obstáculos para que puedan demostrarlo y puedan trabajar por su asociación como quisieran.

2.- ¿Cree usted que las asociaciones de ADEPRO tiene líderes?

R.- En la asociación si hay líderes hombres y también mujeres es por eso que la asociación Molinos San Mauro tiene 40 años de vida activa y con asociadas completamente mujeres, eso demuestra que si hay líderes femeninas.

Hay otras asociaciones que recién se han conformado en años pasados, pero están queriendo establecerse legalmente y también nos han pedido ayuda para que puedan ser conocidos, pero eso depende de ellos como trabajan y a que se dedican; además deben identificar a una persona para poder guiarles.

Y pensamos que, para que se forme una organización siempre habido uno que ha empezado y ha contagiado la idea de formar, y a esa persona siempre van a seguir los demás él sería el líder la cabeza de la organización.

Pero con forme pasa el tiempo estas personas lo dejan y ya no hay quien le siga, nos parece que es importante que la persona con esa capacidad debería enseñar a otros para que sigan ese trabajo.

Análisis e Interpretación:

La directiva analizó la interrogante y recordó cómo se formaron las primeras organizaciones impulsadas por el estado y otras instituciones, pero dicen que, si no hubiera, aunque un líder estas asociaciones que se formaron hace más de tres décadas ya no estarían vigentes.

Hay muchas asociaciones que siguen vigentes y activas más de tres décadas entonces dicen que las Asociaciones de ADEPRO si tienen líderes, pero reconocen que el liderazgo se debilita en muchos casos y desaparece. De aquí también se puede evidenciar la necesidad de que los actuales líderes no sólo capaciten en lo concerniente a la actividad técnica desarrollada, sino también enseñen y traspasen su conocimiento de liderazgo. Es necesario establecer un coaching del actual líder a los futuros líderes.

3.- ¿Qué importancia se da en ADEPRO a los líderes?

R.- Siempre se trata de buscar apoyo de instituciones para que nos ayuden a superarnos y que nos enseñen, porque nunca se deja de aprender, aunque somos del campo, nosotros como

directiva de ADEPRO ayudamos que los que quieren aprender más vayan a congresos reuniones visitas que dan instituciones en otros municipios y así se formen.

Análisis e Interpretación:

Un rol de la directiva de ADEPRO es buscar financiamiento, contactos para la venta de productos y por otro lado está buscar instituciones que les ayude a formarse y les apoye en temas educativos; comentan que es necesario la continua formación y aprendizaje para ellas.

4.- ¿Cómo es la participación de la mujer en la toma de decisiones sobre asuntos de sus organizaciones?

R.- Cuando tomamos decisiones en la asociación siempre es por voto y todas las opiniones sean de hombres o mujeres son válidos.

En marzo recién hemos cambiado la directiva ahora a la cabeza estamos las mujeres, pero igual necesitamos apoyo de todos.

En casos de emergencia, y no hay tiempo de comunicar y hacer reunión para responder, nosotros como directiva decidimos.

Análisis e Interpretación:

Según la directiva la participación de las mujeres no es distinta, todas tienen el mismo derecho de voz y voto en la toma de decisiones, solo mencionan que cuando se trata de alguna emergencia deben responder con rapidez y toman la decisión a nivel de directiva.

5.- ¿Cree usted que una estrategia ayude al fortalecimiento del liderazgo empresarial de las mujeres de las Asociaciones?

R.- En ADEPRO somos cinco asociaciones de pura mujeres y tres mixtos, a veces cuando convocamos a reuniones no vienen de las asociaciones de mujeres y cuando pedimos justificación, siempre nos dicen que no tenían tiempo y que nadie más quería venir de la asociación, por eso pensamos que a algunas asociaciones les falta motivante algo que les diga que no es en vano asistir a las reuniones y trabajar por las organizaciones.

Análisis e Interpretación:

La directiva considera que si es necesario estrategias para poder fortalecer el liderazgo y por medio de ello motivar a las mujeres para que puedan participar y superarse.

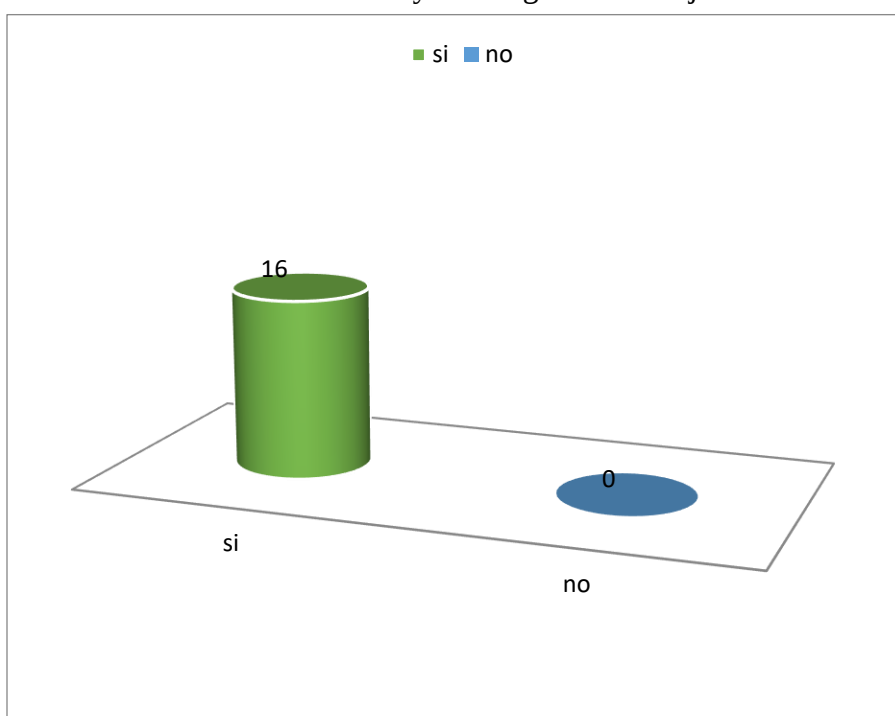
2.1. Resultados de las ENCUESTAS

Las encuestas se realizaron a 16 asociadas y se presentara a continuación con ayuda de cuadros y gráficos seguida de su análisis e interpretación de las respuestas obtenidas en cada una de las interrogantes.

En caso de las interrogantes abiertas se dará una interpretación general de todas las respuestas.

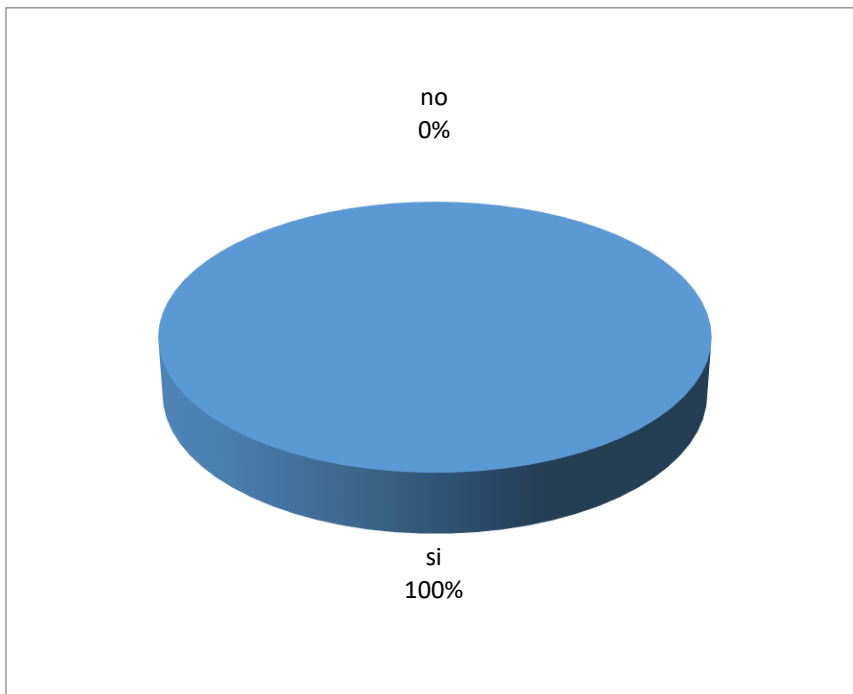
1. ¿Considera usted que los líderes contribuyen al logro de los objetivos de la organización?

Gráfico N°1 Los lideres contribuyen al logro de los objetivos



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°2 Los lideres contribuyen al logro de los objetivos



Fuente: Elaboración propia

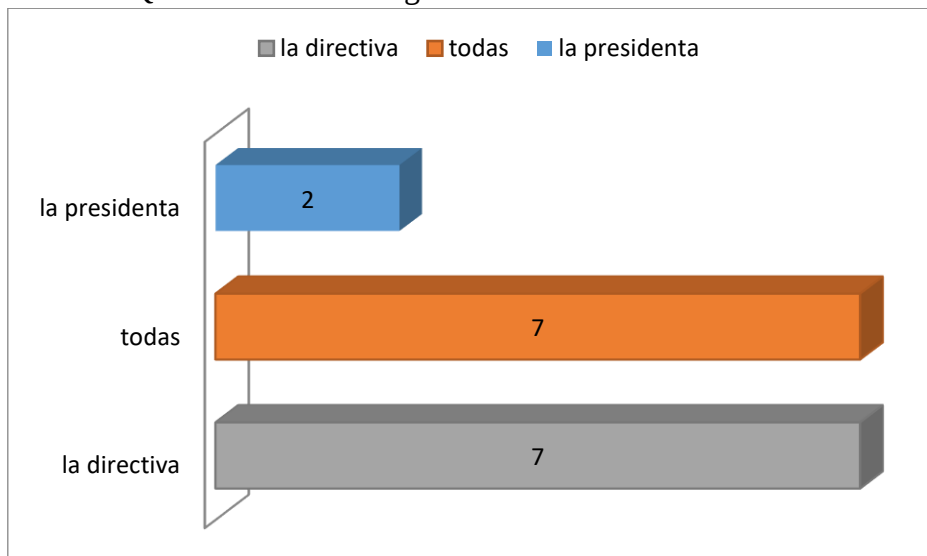
Análisis e Interpretación:

Como se observa en el gráfico N° 1 del total de encuestadas, todas consideran que los líderes si contribuyen al logro de los objetivos, representando al 100% del total.

Las mujeres de las asociaciones encuestadas conocen los objetivos que tienen y consideran que los líderes son importantes y contribuyen al logro de los objetivos.

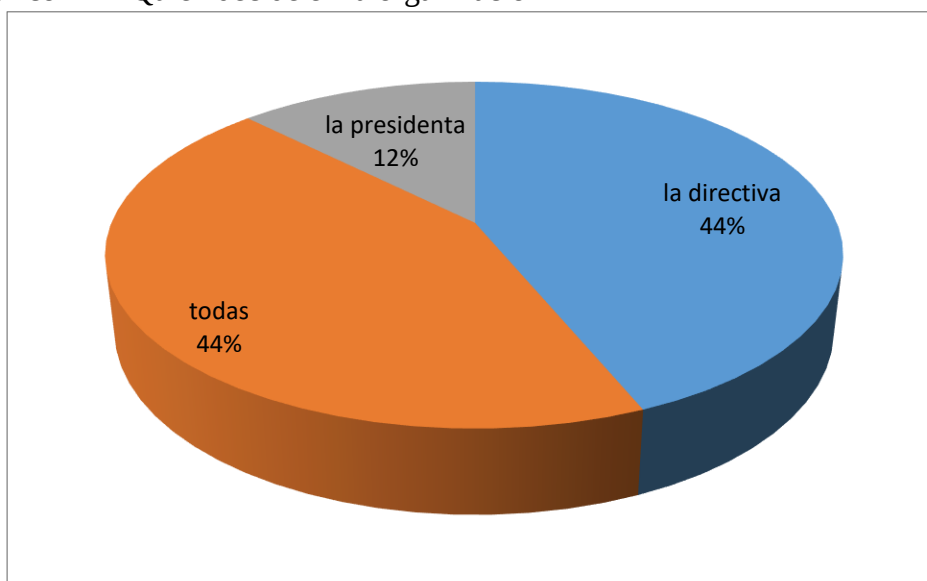
2. ¿Quién decide cómo se harán las cosas en su organización?

Gráfico N° 3 Quien decide en la organización



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 4 Quien decide en la organización



Fuente: Elaboración propia

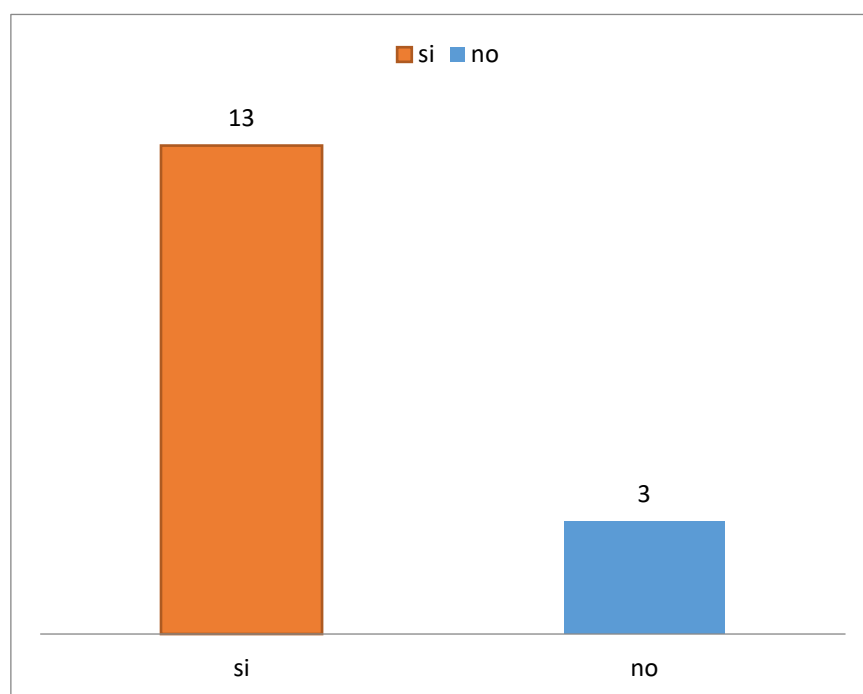
Análisis e Interpretación:

Podemos observar en el gráfico N°3 que solo dos del total de encuestadas considera que la que decide en la organización es la presidenta, otras siete consideran que son todas las que deciden y representan el 44% del total, el otro 44% consideran que las decisiones se toman a nivel de directiva como se muestra en el gráfico N°4.

Podemos concluir que las decisiones están más en la parte directiva y todas las socias, según autores entendidos es mucho mejor que las decisiones se tomen con la participación de todos para que todos puedan apropiarse de la decisión y trabajen conforme a ello. Esta pregunta también nos demuestra en el mismo porcentaje que existe una percepción que indica que la directiva toma las decisiones; aparentemente no se está logrando un consenso en la toma de decisiones a nivel de la asociación lo que a futuro podría desgastar el liderazgo.

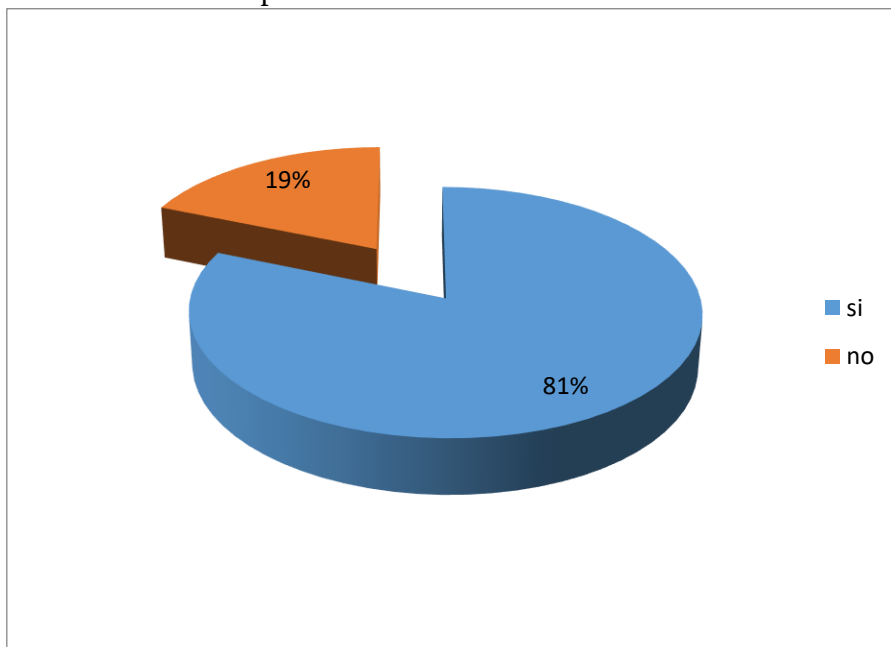
3. ¿Participa usted de alguna manera en la toma de decisiones en su organización?

Gráfico N° 5 Participa en la toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 6 Participa en la toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Como observamos en el gráfico N°5, 13 de las encuestadas consideran que si participan de alguna forma en la toma de decisiones de su organización y representan el 81% del total de las encuestadas.

El otro 19% que son 3 encuestadas consideran que no participan de ninguna forma en la toma de decisiones.

En su mayoría de quienes respondieron que si participan en la toma de decisiones justifican que es un derecho y una obligación que se adquiere al momento de asociarse, las que respondieron que no participan, consideran que la toma de decisiones deben tomarla en el nivel de directiva.

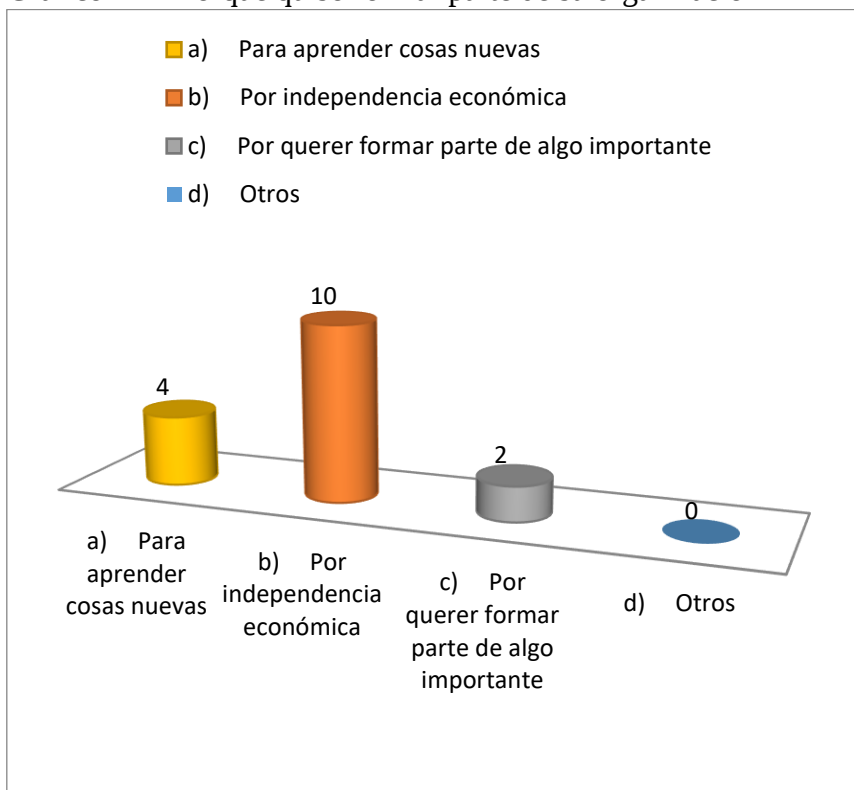
Como ya se mencionó anteriormente es importante que las decisiones se tomen conjuntamente para poder apropiarse todas y trabajar de mejor manera en lo que se decidió.

4. ¿Cómo participa en la toma de decisiones en su organización?

Según las respuestas de la mayoría de las asociadas en las encuestas comentan que participan en las reuniones en las que se toman decisiones y tiene derecho a voz voto respetándose la opinión de todas; hacen sugerencias y opiniones sobre el tema y además si en caso la directiva ya tendría algo definido, las asociadas tendrían que estar de acuerdo para que se realice.

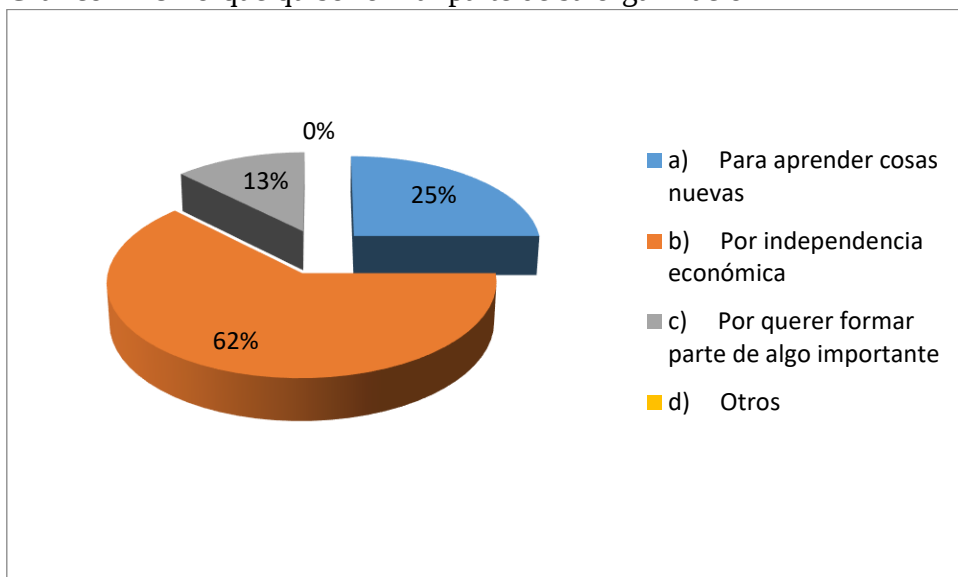
5. ¿Porque quiso formar parte de su organización?

Gráfico N° 7 Porque quiso formar parte de su organización



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 8 Porque quiso formar parte de su organización



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Según los datos recolectados en las encuestas, 10 de las asociadas quisieron formar parte de su asociación por independencia económica, y 4 por aprender algo nuevo como se muestra en el gráfico N° 7, y solo 2 asociadas que representa el 13% del total, se asoció por formar parte de algo importante.

Las mujeres comentan que en algunos casos se quedaron solas con sus hijos y tienen que ganarse la vida de alguna forma y por esta razón empezaron a formar parte de las asociaciones, el 25% de las mujeres se asociaron para aprender cosas nuevas y practicarlas en la casa y no solo en la asociación.

Dos de las asociadas querían formar parte de algo importante y se sienten orgullosas de ello porque gracias a eso aprendieron, avanzaron y mejoraron su forma de vida.

6. ¿Qué actividades realiza en su organización?

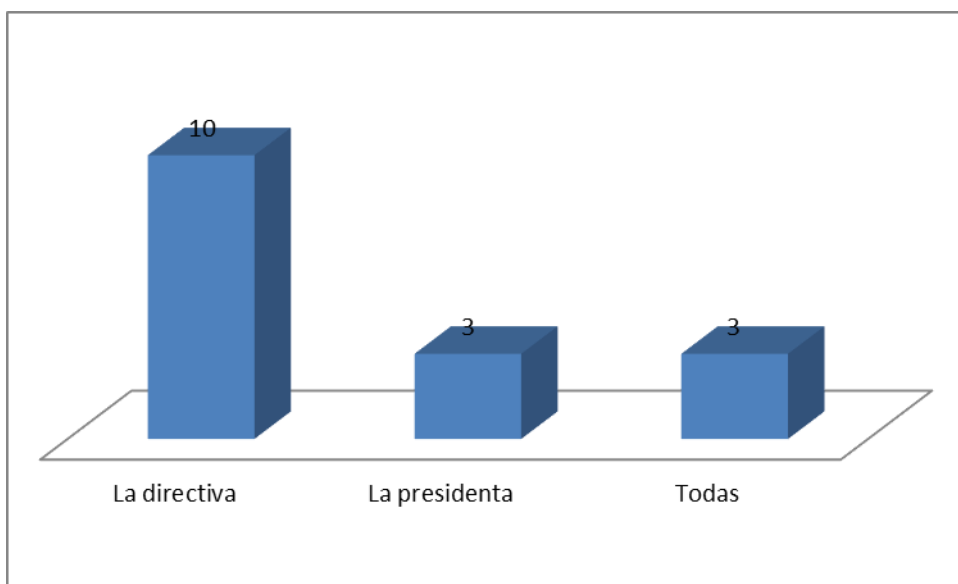
En esta interrogante las mujeres encuestadas respondieron en su mayoría que la actividad principal es la realización de los diferentes productos para entregar al desayuno escolar, cumpliendo el contrato que tienen con el GAMT (Gobierno Autónomo Municipal de Tomina); los de la directiva al margen de eso deben encargarse de negociar los productos, buscar nuevos compradores y organizar a la asociación.

Algunas mencionaron que también participan en comisiones para asistir a reuniones, conferencias y otras invitaciones que llegan a la asociación.

En base a las respuestas de las mujeres, el rol que tienen es ser operativas, trabajar en la producción y en algunos casos representar en otro lugar a su asociación.

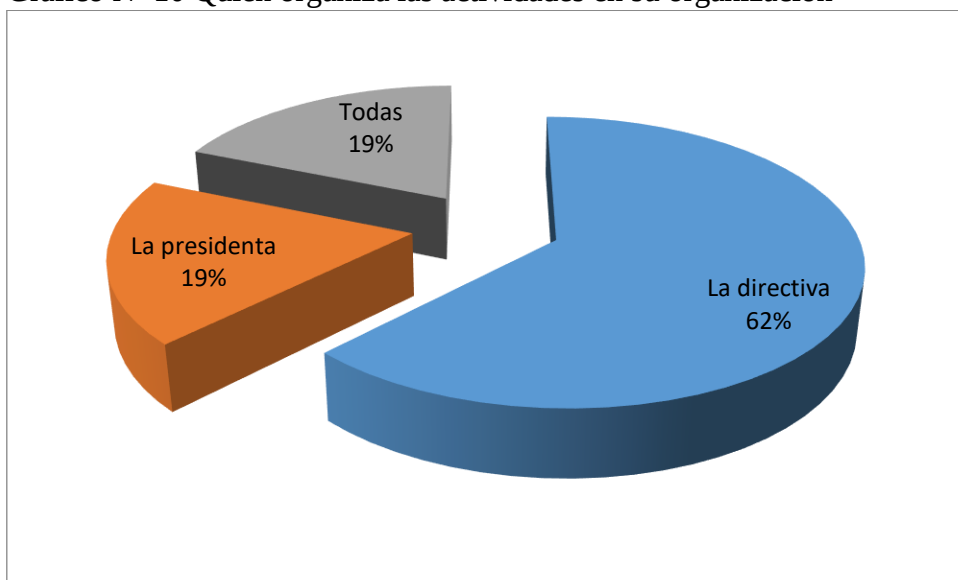
7. ¿Quién organiza generalmente las actividades en su organización?

Gráfico N° 9 Quien organiza las actividades en su organización



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 10 Quien organiza las actividades en su organización



Fuente: Elaboración propia

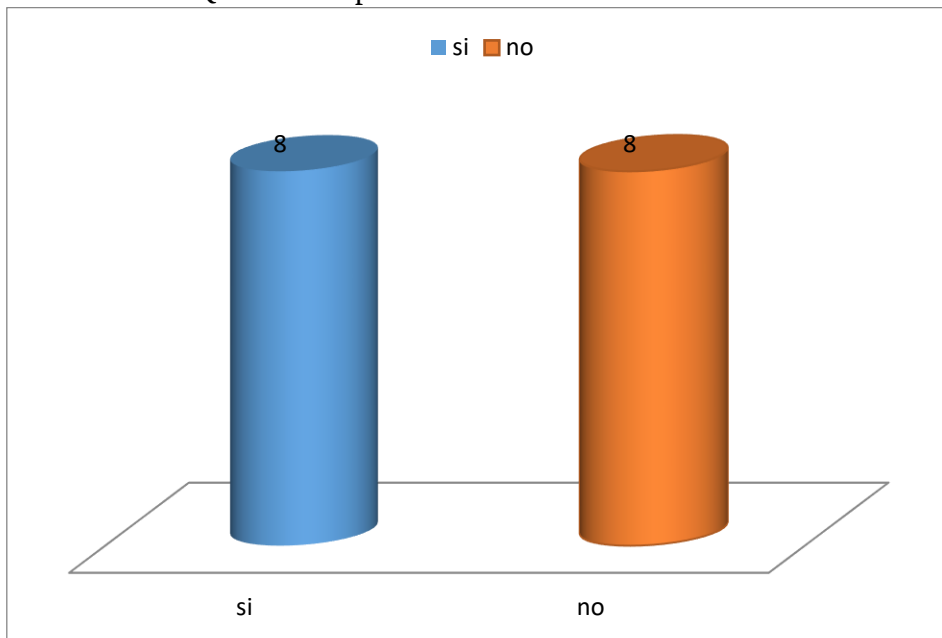
Análisis e Interpretación:

Como observamos en el gráfico N° 9, diez de las encuestadas respondieron que la directiva es quien se encarga generalmente de organizar las actividades y representa al 62% del total. El 19% de las asociadas respondieron que es la presidenta quien se encarga de organizar y el 19% restante respondieron que todas se encargan en organizar las actividades.

Esto nos muestra que en su mayoría es la directiva quien se encargan de organizar las actividades de la asociación, lo cual no está mal ya que es uno de los deberes al asumir el cargo, pero se tiene que considerar que es mucho mejor que se involucre a todas las asociadas porque se corre el riesgo de que cuando cambie la directiva las personas recién posesionadas no tengan la idea clara de organizar a la asociación.

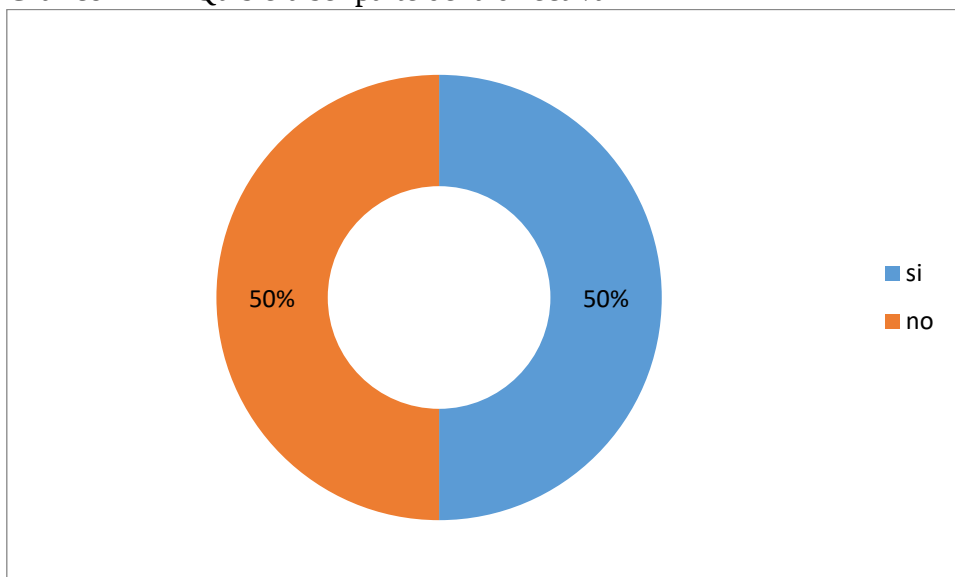
8. ¿Quisiera usted ser parte de la directiva?

Gráfico N° 11 Quisiera ser parte de la directiva



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 12 Quisiera ser parte de la directiva



Fuente: Elaboración propia

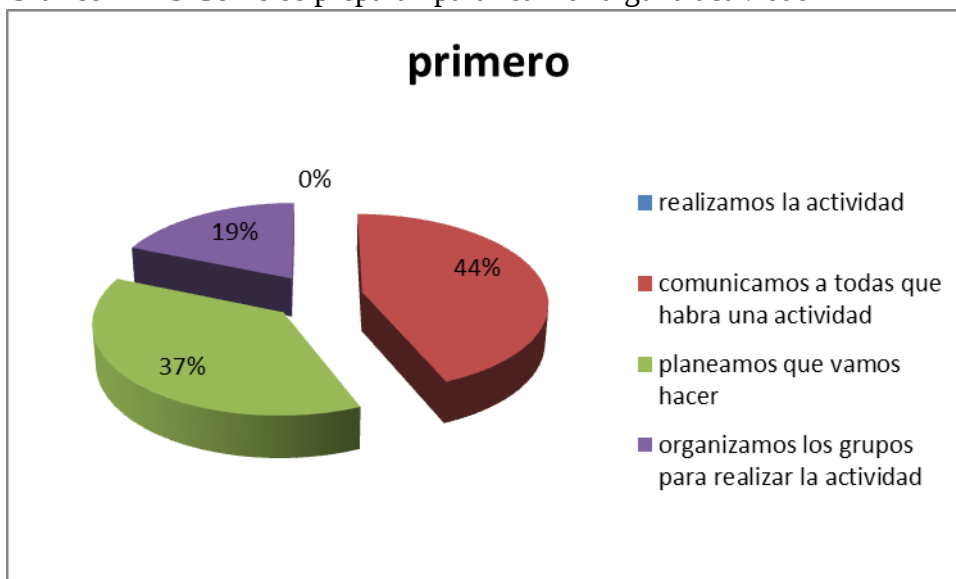
Análisis e Interpretación:

Según los datos obtenidos en las encuestas el 50% de las mujeres si quisieran se parte de la directiva y el otro 50% no quisieran ser parte de la directiva.

En cuanto a la interrogante por que no quisieran en su mayoría respondieron que es por la responsabilidad que conlleva ser parte de la directiva y el tiempo que requiere. Las mujeres que respondieron que sí, justifican que siendo parte de ello se aprende más, conocen a nueva gente y se desenvuelven. Aquí existe el riesgo de que se acaben o desgasten las personas que quieren liderar a la asociación, siendo necesaria la creación de nuevos futuros líderes.

9. Relacione ¿Cómo se preparan para realizar alguna actividad?

Gráfico N° 13 Como se preparan para realizar alguna actividad

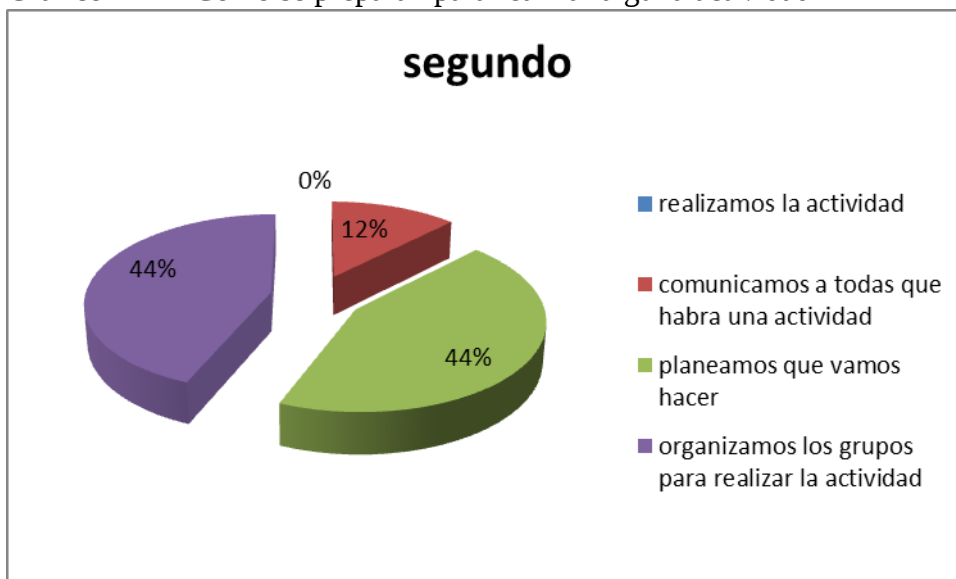


Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Interpretando el gráfico N°13 podemos decir que el 44% del total de las asociadas consideran que lo primero que se debe hacer para realizar una actividad es comunicar a todas las socias, el 37% considera que lo primero que se debe hacer es planear, el restante 19% de las mujeres considera que lo primero que deben hacer es organizar.

Gráfico N° 14 Como se preparan para realizar alguna actividad

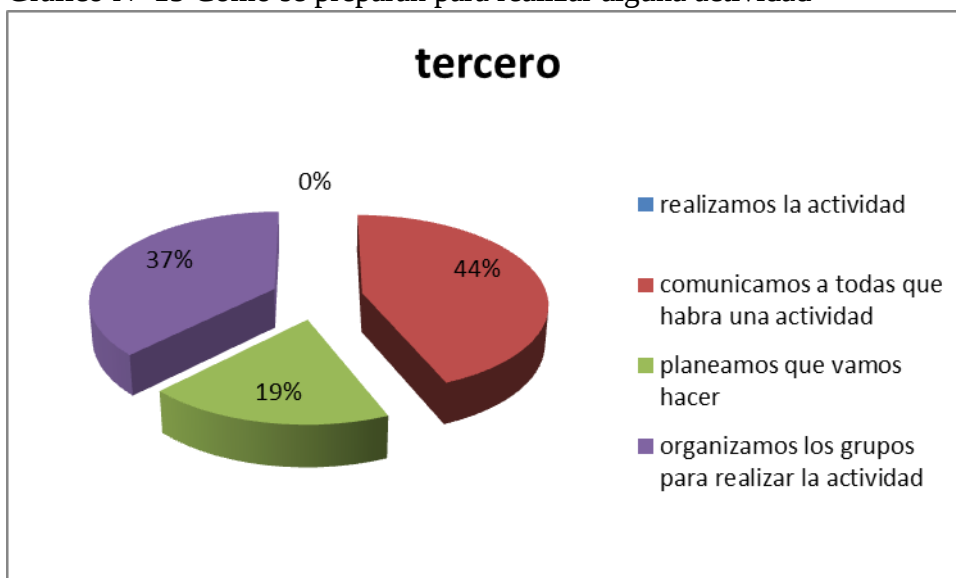


Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según el 44% de las encuestadas consideran que lo segundo que se debe hacer es planear lo que se ara, otro 44% de las mujeres consideran que lo segundo que se debe hacer es organizar y el restante 12% dice que es comunicar a todas de la actividad.

Gráfico N° 15 Como se preparan para realizar alguna actividad



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El 44% de las mujeres encuestadas consideran que lo tercero que se debe hacer es comunicar de la actividad a todas las socias, el otro 37% de las mujeres dicen que lo tercero que se debe hacer es organizar la actividad y el restante 19% considera que planear es el tercer paso para realizar una actividad como se muestra en el Gráfico N°14

Gráfico N° 16 Como se preparan para realizar alguna actividad

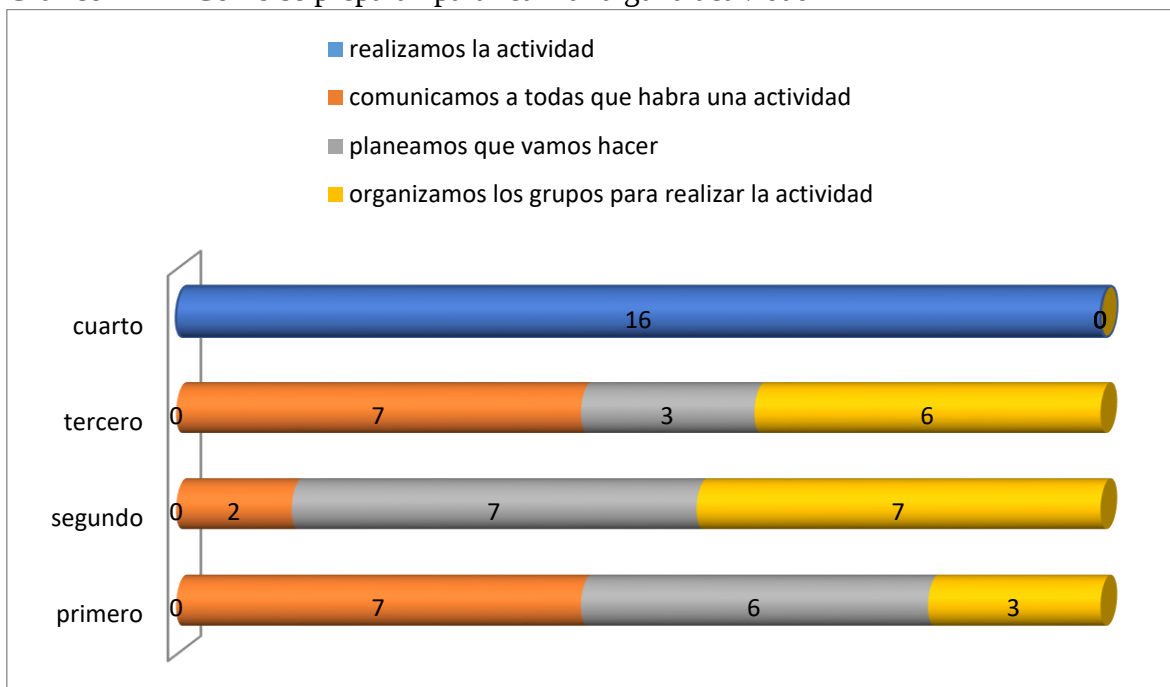


Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Como podemos observar el gráfico N° 16 el 100% de las asociadas encuestadas consideran que el cuarto paso es realizar la actividad en sí.

Gráfico N° 17 Como se preparan para realizar alguna actividad



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

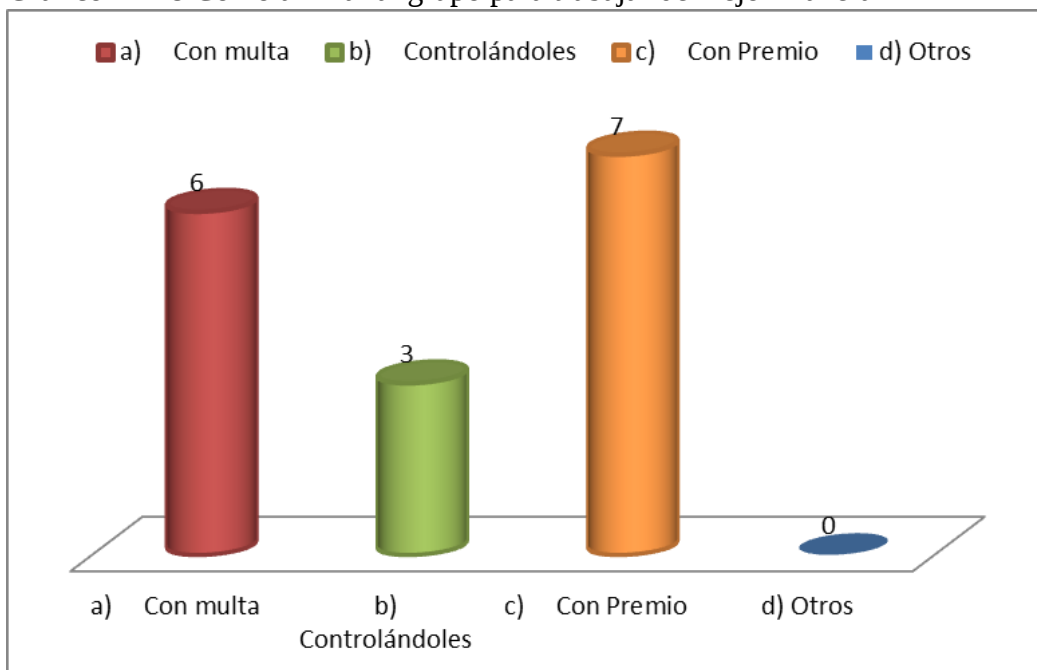
Como observamos en los distintos Gráficos anteriores las mujeres tienen distintas opiniones con respecto a cómo se debe realizar las actividades, pero en su mayoría consideran que el primer paso es comunicar a todas sobre la actividad para luego entre todas planear como se hará, como tercer paso organizar grupos de trabajo y como cuarto paso realizar la actividad.

10. ¿Cómo organizaría usted una actividad con su organización?

Según las respuestas más generales las mujeres consideran que para organizar una actividad tendrían que convocar a una reunión para comunicar a todas sobre la actividad y que todos deben de estar de acuerdo en participar y después

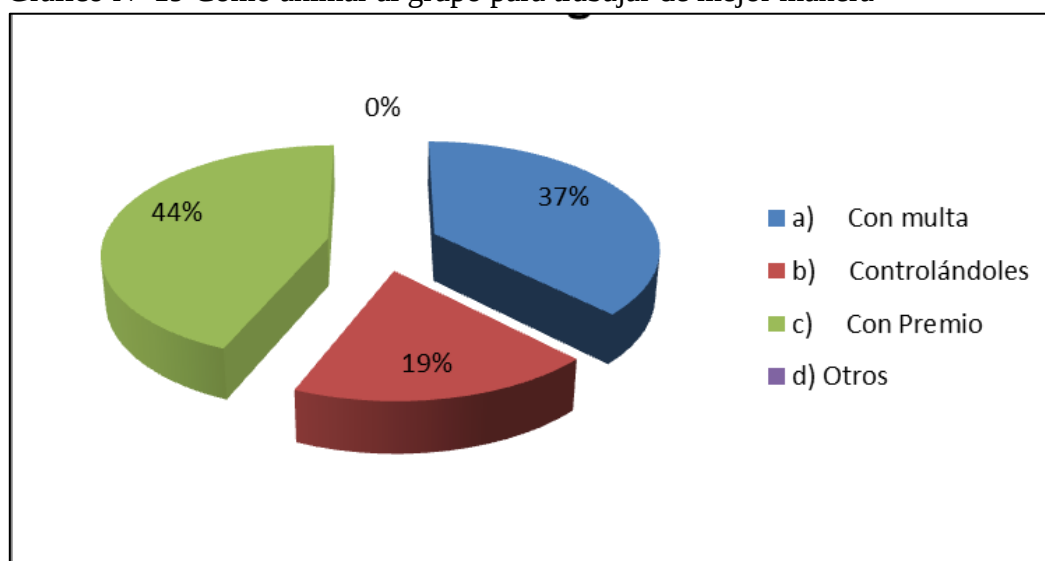
11. ¿Cómo animaría a su grupo para que pueda trabajar de mejor manera?

Gráfico N° 18 Como animar al grupo para trabajar de mejor manera



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 19 Como animar al grupo para trabajar de mejor manera



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Como observamos en el gráfico N° 18 siete de las mujeres del total consideran que la forma de animar a las asociadas es con algún premio por su esfuerzo, el 37% de las mujeres dice que trabajan mejor cuando se les aplica una multa por alguna falta y el restante 19% de las mujeres dicen que trabajarían mejor cuando se les controla constantemente como observamos en la gráfica N°19.

12. ¿Cómo ayudaría a que su organización siga creciendo?

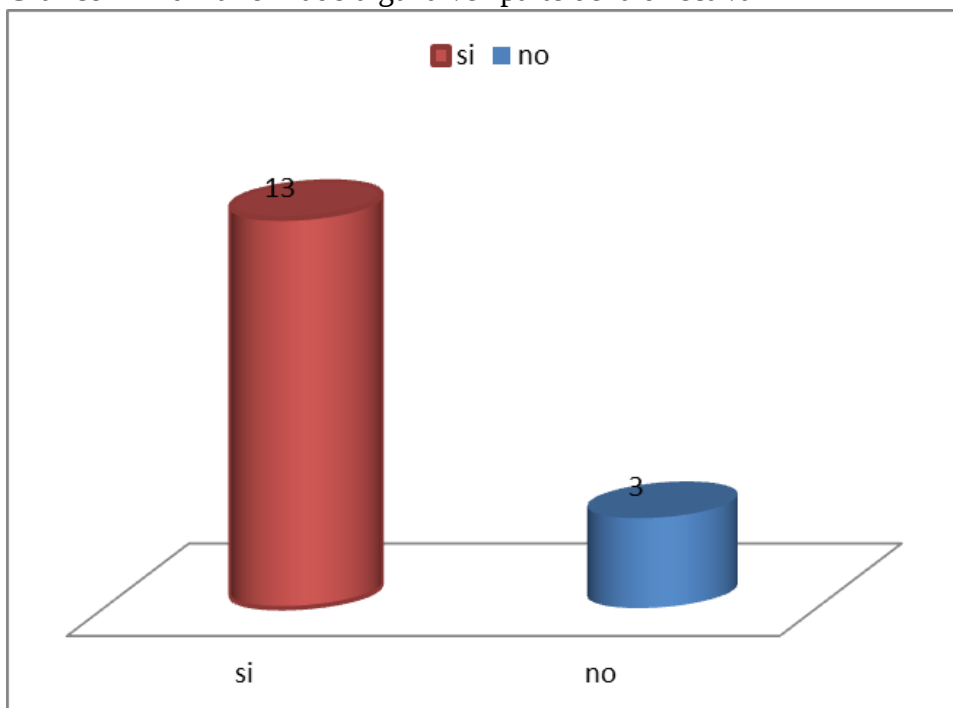
En esta interrogante las asociadas encuestadas respondieron que trabajar de forma unida ayudaría a seguir creciendo, invitar a nuevas mujeres de igual manera ayudaría y buscar nuevos mercados para sus productos ayudaría para producir en mayor cantidad y crear la necesidad de incluir más mujeres y mejorar la economía de las mismas.

Algunas de ellas nos dicen que estando unidas pueden lograr más cosas ya que el GAMT (Gobierno Autónomo Municipal de Tomina) también prestaría mayor atención a este sector si trabajan notoriamente y con más mujeres.

Todos los años en el POA (Presupuesto Operativo Anual) del Municipio se presupuesta una parte para el apoyo a estas asociaciones, pero solo se benefician las que hacen gestión ante la gobernación y muchos se pierden de esta ayuda, es por esto que es importante hacer gestión y trabajar unidas para obtener estas ayudas para seguir creciendo como organización.

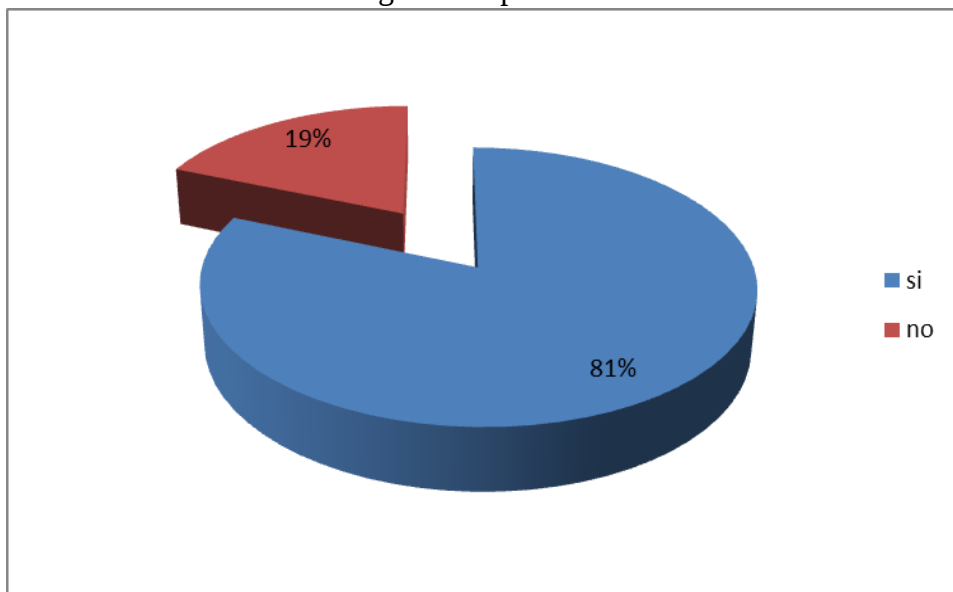
13. ¿Ha formado alguna vez parte de la directiva?

Gráfico N° 20 Ha formado alguna vez parte de la directiva



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 21 Ha formado alguna vez parte de la directiva



Fuente: Elaboración propia

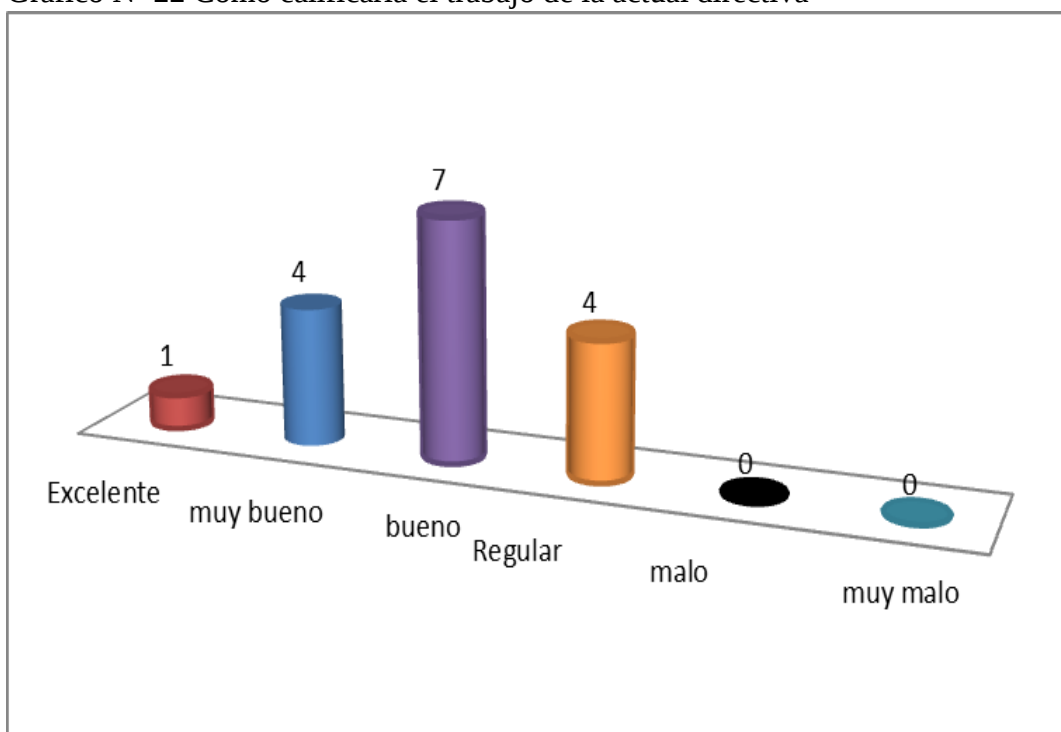
Análisis e Interpretación:

Como podemos observar en los gráficos anteriores el 81% de las asociadas han formado alguna vez parte de la directiva y el 19% restante no lo ha hecho.

Según comentarios de las mujeres formar parte de la directiva es una mayor responsabilidad y además dedicar más tiempo por eso que muchas no quieren formar parte de la directiva.

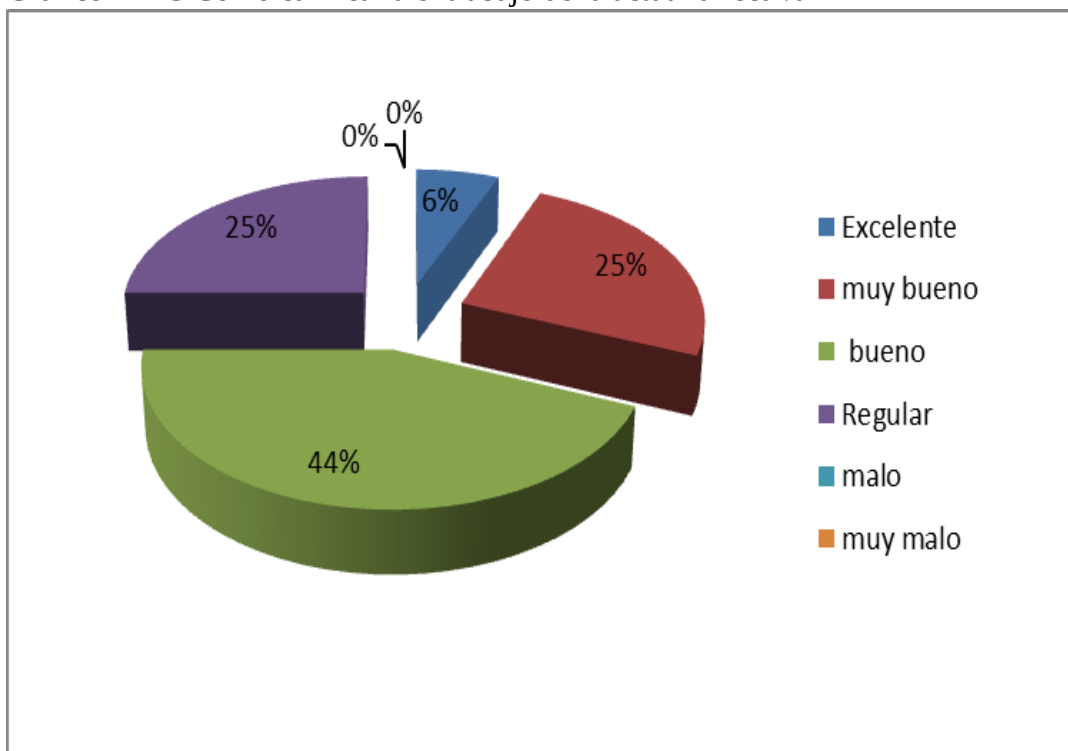
14. ¿Cómo calificaría usted el trabajo que realiza la directiva actual por su organización?

Gráfico N° 22 Como calificaría el trabajo de la actual directiva



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 23 Como calificaría el trabajo de la actual directiva



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

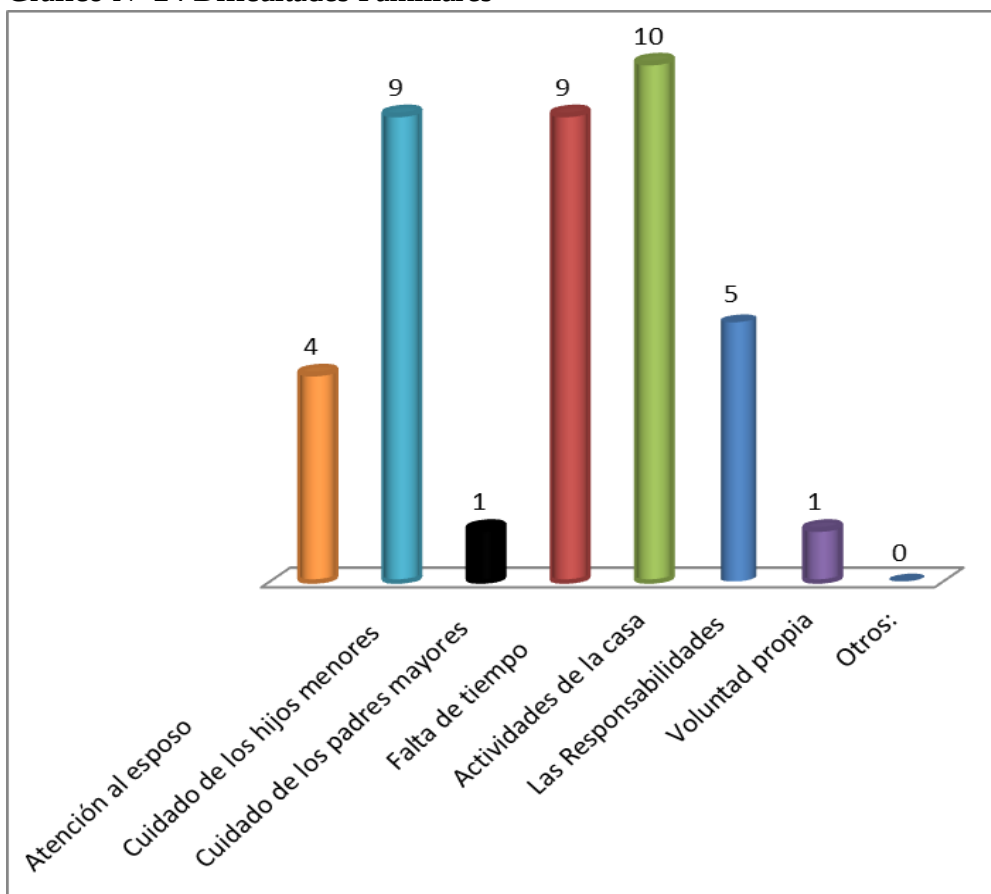
Como podemos observar en el gráfico N°22, siete de las mujeres califican que el trabajo de la actual directiva es bueno y representa un 44% del total.

El 25% del total que son 4 encuestadas califican como muy bueno el trabajo de la actual directiva, el otro 25% considera que es regular el trabajo de la directiva y el restante 6% dice que el trabajo de la actual directiva es excelente como apreciamos en el Gráfico N° 23.

Las mujeres en general conocen el trabajo y esfuerzo que requiere ser parte de la directiva y la responsabilidad que conlleva, es por esto que las que pasan por esa etapa tratan de dejar y dar lo más que puedan para que su gestión sea mucho mejor al de los anteriores.

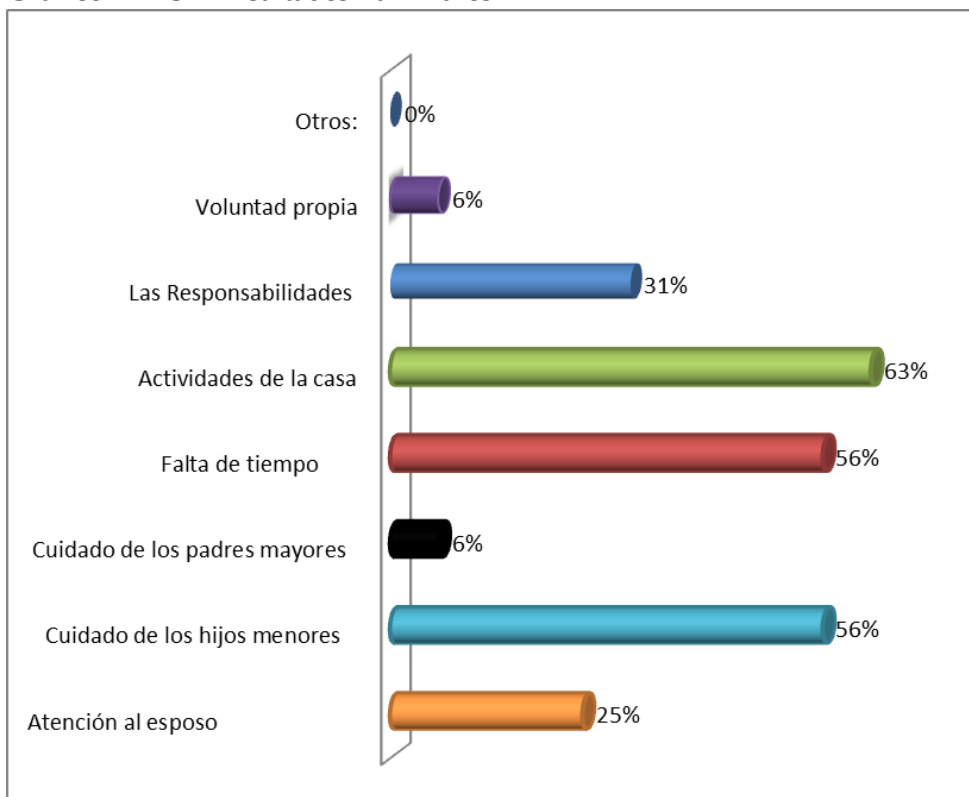
15. ¿Qué dificultades tiene para poder participar como líder en su organización?

Gráfico N° 24 Dificultades Familiares



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 25 Dificultades Familiares



Fuente: Elaboración propia

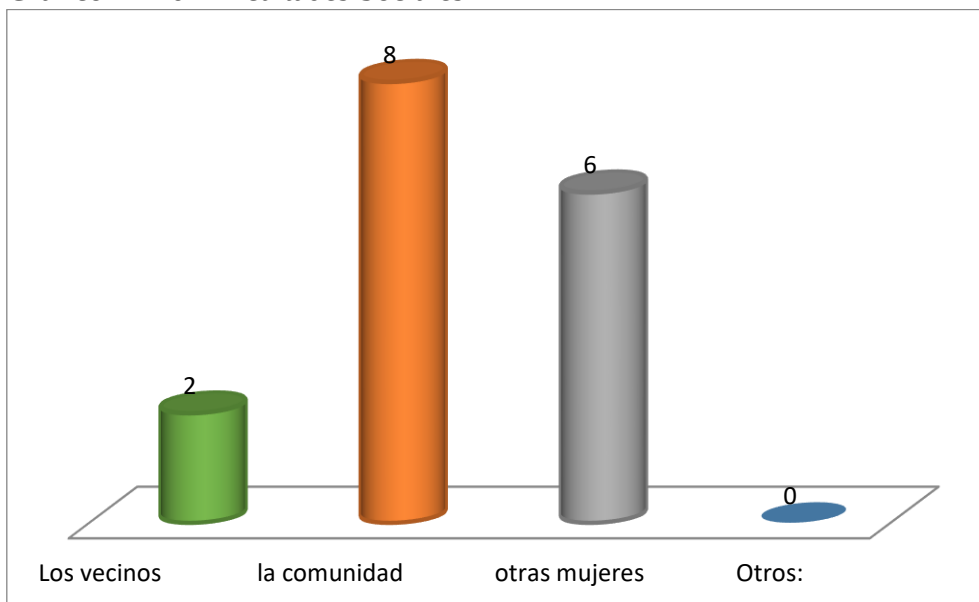
Análisis e Interpretación:

Entre las diversas dificultades que tiene una mujer para ser líder tomamos algunas para la encuesta, en el cual el 63% de las mujeres encuestadas consideran que la mayor dificultad son las actividades de la casa, el 56% les dificulta el cuidado de niños menores que tienen, otro 56% responden que les falta tiempo.

El 31% les dificulta la mayor responsabilidad que tendría, el 25% por que tiene que atender al esposo, el 6% por que tiene a su cuidado padres mayores de edad, y el restante 6% que no tienen voluntad propia para ser líder.

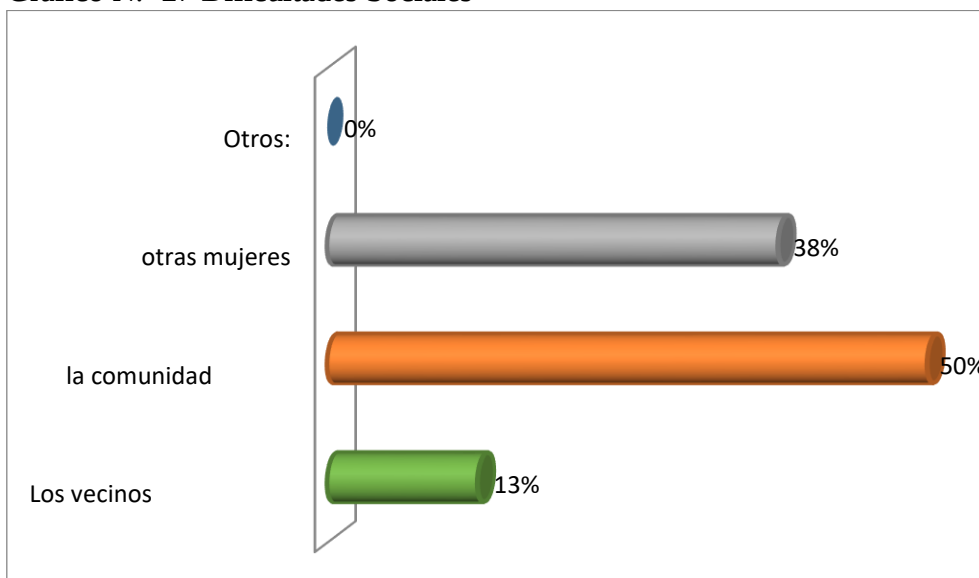
Como podemos observar las actividades de la casa y el cuidado de niños menores son las más grandes dificultades que tiene la mujer para poder ser líder.

Gráfico N° 26 Dificultades Sociales



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N.º 27 Dificultades Sociales



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

En las dificultades sociales que atraviesa una mujer para ser líder es:

El 50% de las encuestadas responden que la comunidad todavía juzga cuando una mujer quiere estar al mando, incluso el 38% dicen que otras mujeres son las que los juzgan y dificultan que

mujeres estén dirigiendo una asociación y un 13% nos dice que los vecinos cercanos también critican esta actitud que tomaría una mujer.

Análisis y discusión de los resultados:

Una vez realizadas las encuestas y entrevistas se realiza el siguiente análisis y presentación de los resultados de los mismos, según los objetivos planteados:

Identificación del papel de la mujer en las Asociaciones de Mujeres de la ADEPRO en el Municipio de Tomina:

El papel de la mujer es muy importante en las Asociaciones; en ADEPRO como ya se mencionó, existen asociaciones en el que sus miembros son en su totalidad mujeres y deben ser ellas las que están encargadas de dirigir su asociación.

Las socias consideran y están conscientes de que una líder si contribuyen al desarrollo de las asociaciones, según las encuestas están reunidas en su mayoría para tener independencia económica, para esto deben tener liderazgo empresarial y poder realizar así negociaciones con las diferentes instituciones y empresas que requieran los productos o servicios que ofrecen y no esperar que las contrataciones o compras se den solo porque son del Municipio.

Capacidades y habilidades de las mujeres de las asociaciones de ADEPRO para el liderazgo:

Las mujeres de Tomina son mujeres más dedicadas a su hogar, pero con ganas de aprender y tener independencia económica; tienen capacidades y habilidades para dirigir, pero están pasivas. Se debe trabajar con la directiva de ADEPRO para motivar a las mujeres líderes y sean ellas las que trabajen para alcanzar los objetivos de sus asociaciones y no esperar que el Municipio haga ese trabajo por ellas.

Dificultades que atraviesan las mujeres de las asociaciones de ADEPRO para ser líderes.

Las mujeres atraviesan por muchas dificultades, entre las más comunes son: la atención de la casa y de los hijos en aspectos familiares; las mujeres deben dejar todo en orden en la casa para poder participar en las reuniones o actividades que se realizan en las asociaciones.

Las parejas de las mujeres no apoyan en las actividades domésticas y los hijos en ocasiones si las apoyan, pero no de manera constante; esto dificulta a las mujeres ser partícipes ya que no cuentan con el tiempo suficiente.

En el aspecto social, las mismas mujeres, compañeras de grupo son las que dificultan que una mujer tome el liderazgo, y es por el temor a fracasar en el camino y además en las mismas comunidades los representantes casi son siempre varones lo que les hace sentir más seguros al momento de toma de decisiones.

CAPITULO III

PROPUESTA

La propuesta estará dirigida a fortalecer el liderazgo empresarial de las mujeres para el desarrollo de las Asociaciones de Mujeres evitando que sea una carga más para ellas y no requiera de mucho tiempo.

Hasta el momento las estrategias de muchas instituciones fue el de brindar capacitaciones solo a mujeres y estaban programadas consecutivamente por lo cual las mujeres no podían asistir a todas las capacitaciones y se perdía la correlatividad programada.

Actividades a realizar para fortalecer el liderazgo empresarial de las mujeres:

Trabajar con las mujeres de las Asociaciones:

El factor tiempo es muy importante para las mujeres, ellas dedican la mayor parte de su tiempo a la atención de su casa.

Se deberá proponer el trabajo con ellas sin incrementar su carga:

3.1. CAPACITACIONES

- Apoyar a las mujeres en organizar su tiempo
- Proponer capacitaciones en horarios en los que sus hijos están en las escuelas
- Proponer capacitaciones en temporadas en las que no se trabaja la tierra
- Proponer capacitaciones en las que no solo sean conceptos teóricos
- En el caso en que las mujeres tienen niños pequeños, se deberá proponer el cuidado de los mismos con una persona designada, para que las mujeres atiendan a la capacitación y no estén preocupadas en sus niños.
- Todas las mujeres deben tener en cuenta que se tiene que dar oportunidad a las mujeres para ocupar cargos importantes, que ellas también pueden dirigir a los grupos y tener éxito.

3.1.1. PLAN DE CAPACITACIÓN

- a) Introducción

Las instituciones que trabajan con este tipo de Organizaciones están convencidas, de que la sostenibilidad de las acciones e inversiones realizadas a través de proyectos o programas para el desarrollo, pasan necesariamente por las acciones de los directos involucrados. Por tanto, desarrollar (metodología de inter aprendizaje) entre el grupo meta sus capacidades, destrezas, aptitudes y conocimientos, es tarea fundamental que también deberá ser encarada.

Los ejes de acción y los temas a desarrollar, corresponden a una primera sistematización de las respuestas manifestadas por el grupo meta en las encuestas realizadas. Estos podrán ser ajustados en temas siempre y cuando estén en torno a los ejes establecidos, pero no así en cantidad. Si fuese necesario, basados en este plan de capacitación, se modificará la estrategia de implementación que permita responder a las necesidades y solicitudes existentes.

b) Del Objetivo

Fortalecer las capacidades, destrezas y conocimiento del Liderazgo Empresarial entre el grupo meta, como medio para el desarrollo de las Asociaciones de Mujeres del Municipio de Tomina.

c) Del Método

La metodología de trabajo del proyecto será horizontal y participativa, a partir de un diálogo permanente entre los involucrados. Por lo tanto, tendrá las siguientes etapas: 1) Planificación y Ejecución, y 2) Evaluación.

Planificación y Ejecución: A partir de las respuestas obtenidas en las encuestas con la participación de los involucrados, se harán los ajustes que sean necesarios, considerando para ello la disponibilidad y tiempo más adecuados por acción. En la idea de no recargar sus actividades cotidianas, se tiene previsto realizarlos en dos oportunidades (en épocas que no haya trabajo de cosecha).

Evaluación: La participación del grupo meta será determinante para la fase de evaluación, considerando que la razón de toda acción son las mujeres organizadas, por lo que, su posición y percepción será fundamental para determinar si ha sido útil a los propósitos de las Asociaciones.

d) Ciclo de aprendizaje de KOLB

Para los talleres de capacitación, se basará en el ciclo de aprendizaje de KOLB, que dice:



Basados en este esquema y considerando la secuencia de los 4 cuadrantes, la exploración a partir de experiencias concretas será el hilo conductor para desarrollar las capacitaciones. La frase es "todos tienen algo que enseñar y algo que aprender".

e) Ejes de Capacitación

El plan de capacitación se basa en los siguientes ejes:

- ✓ Fortalecimiento del Liderazgo Empresarial de las Mujeres
- ✓ Fortalecimiento de capacidades de gestión y generación de conocimientos de mujeres para la movilización con enfoque de derechos.

f) Resumen global de eventos de capacitación

Tema principal	Tipo de Evento	Duración	Nº de Eventos	Año de realización	Participantes
Información y sensibilización sobre las inequidades de las relaciones entre hombres y mujeres,	Taller	2 horas	3	1	16 participantes de las 2 Asociaciones Deseable participen las parejas de las mujeres.
Difusión e información sobre los derechos políticos, económicos y socioculturales, haciendo énfasis en los derechos de las mujeres.	Taller	1 horas	1	1	16 participantes de las 2 Asociaciones
Capacitación política y ciudadana con visión estratégica para mujeres indígenas, influyentes en la comunidad y el municipio en pleno ejercicio de sus derechos.	Taller	2 horas	1	1	16 participantes de las 2 Asociaciones
Capacitación, información y	Taller	2 horas	1	1	16 participantes de las 2 Asociaciones

sensibilización sobre derechos económicos, políticos, sociales y culturales con énfasis en los derechos de las mujeres					
Capacitación Fortalecimiento del Liderazgo Empresarial de las Mujeres, incluir manejo de instrumentos administrativos básicos.	Taller	2 horas	6	2	16 participantes de las 2 Asociaciones
Acompañamiento a líderes mujeres para la Incidencia en políticas públicas.	Taller	2 horas	4	2	16 participantes de las 2 Asociaciones

g) Del cronograma

Los tiempos adecuados para implementar los procesos de capacitación e intercambio de conocimientos, deberán ser consensuados con los mismos actores, o sea, el grupo meta. Considerando para ello sus tiempos, los ciclos productivos, sus necesidades, entre otros.

h) Costos por tipo de evento de capacitación

La alimentación durante los talleres será provista a través de las instituciones Municipales o la Asociación. El costo será de 7,50 bolivianos por taller.

3.2. INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS

- Se tiene previsto realizar, una visita para intercambiar conocimientos con mujeres de las Asociaciones aledañas del municipio, que vienen desarrollando acciones relacionadas con las temáticas arriba descritas.
- El intercambio de experiencias se refiere a visitar otras asociaciones de distintos municipios en que las mujeres son líderes y que han llevado a sus asociaciones a tener mucho éxito económicamente
- El intercambio de experiencias deberá ser bien planificado de modo que todas participen.
- Se deberá tomar en cuenta la disponibilidad de las mujeres según temporada, como ya se mencionaba con anterioridad, las mujeres están más cargadas en épocas de trabajar la tierra.
- Por las características de la actividad (que comprende dos días), los gastos contemplan la alimentación (1 desayuno, 4 refrigerios y 2 almuerzos y 1 cena), el transporte y hospedaje, cuyo costo/persona es de 138 Bs.

3.3. Trabajar con la Directiva:

La directiva actual de la ADEPRO deberá trabajar conjuntamente con las socias de las asociaciones de mujeres.

- La directiva debe que buscar apoyo de instituciones, ya sean estatales o no gubernamentales para obtener apoyo y realizar acciones para el fortalecimiento del liderazgo empresarial de las mujeres de las asociaciones.
- La directiva debe estar compuesta siempre con equidad de género para poder dar confianza a las mujeres y así sean parte de cargos importantes en las asociaciones.
- La misma directiva deberá servir de ejemplo para que las mujeres se sientan motivadas con sus acciones.

3.4. Trabajar con el Municipio y Slim

El trabajo con el SLIM (Servicio Legal Integral Municipal) es muy importante en una comunidad o agrupación, ya que el mismo apoya a la concientización tanto de hombre y mujeres a la equidad e igualdad de género.

Las principales dificultades de las mujeres son el trabajo y las actividades en casa para apoyar a las mujeres por lo que se deberá:

- Elaborar conjuntamente los posibles actividades a realizar con las Asociaciones y de esta manera unir esfuerzos para lograr este fin.
- Trabajar en lo posible con mujeres y hombres, porque es importante que los hombres jefes de hogar estén presentes para poder concientizar sobre la carga que lleva una mujer líder.
- Generalmente las charlas, deben aprovecharse en las reuniones comunales ya que en las mismas participan todos de la comunidad.
- Se debe trabajar en romper barreras que imponen los roles de la sociedad y que están muy marcadas en las áreas rurales del Municipio.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Las Asociaciones de las mujeres tienen mujeres con capacidades de liderazgo, empero el fortalecimiento del mismo ayudará a consolidarlo.
- El trabajo de investigación tiene el objetivo de proponer estrategias que ayuden a las mujeres a fortalecer su liderazgo empresarial para el desarrollo de las Asociaciones a las que ellas pertenecen.
- Las estrategias, actividades propuestas servirán de base para fortalecer el liderazgo de las mujeres de las asociaciones.
- El trabajo en equipo es muy importante para el logro de los objetivos.
- La independencia económica podrá ser realidad si las mujeres dirigen de manera eficaz sus asociaciones.
- El desarrollo de las Asociaciones permitirá mayores ingresos para las asociadas.
- Se ha dado los lineamientos necesarios para crear cronogramas más completos de diseño de estrategias.
- El trabajo de investigación se ha enfocado principalmente en el estudio de la actualidad del liderazgo y la visión de liderazgo que tienen las asociadas.
- Con este estudio que se lograron identificar los problemas y carencias se tienen en las asociaciones y es un cimiento sólido para tener una visión y enfoques más claros de lo que a futuro se puede realizar como complemento a este trabajo.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a las mujeres Asociadas tomar en cuenta el presente estudio para poder trabajar en el fortalecimiento del liderazgo empresarial en sus asociaciones y por medio de ello mejorar los ingresos económicos y la calidad de vida de sus familias.
- Se recomienda a la ADEPRO tomar en cuenta el presente trabajo de investigación para fortalecer el liderazgo empresarial de las mujeres.

- Se recomienda al Gobierno Autónomo Municipal de Tomina profundizar el estudio tomando como base esta investigación de campo y poder coadyuvar a la mejora de vida de las mujeres Asociadas.

BIBLIOGRAFIA

Vilar R. (2002). *Las organizaciones Económicas Campesinas y su participación en el Desarrollo Económico Municipal*: CIOEC

Dei H. (2006). *La Tesis Como orientarse en su elaboración*. Buenos Aires: Prometeo.

ESCAPA G., MARTÍNEZ T. (2010). *Estrategias de liderazgo para mujeres directivas*. Barcelona: Direcció General d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball.

Jesús C. (2012) *Liderazgo Empresarial*. México: Dionné Valentina Santos García

Fisher, H. (2000). *El Primer Sexo. Las capacidades innatas de las Mujeres y cómo están cambiando el mundo*. Madrid: Taurus.

Monje A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Colombia: Neiva.

Pulido Rivera, M. A. S. (2014). *Liderazgo y mujer*. DEDICA. REVISTA DE EDUCAÇÃO E HUMANIDADES.

Robbins, Stephen. (1999). *Comportamiento Organizacional*, 8va Ed. Mexico: Prentice Hall

ANEXOS

GUIA DE ENTREVISTA

- 1.- ¿En su opinión considera que las mujeres tienen la capacidad de dirigir las organizaciones?
- 2.- ¿Cree usted que las asociaciones de ADEPRO tiene lideres?
- 3.- ¿Qué importancia se da en ADEPRO a los líderes?
- 4.- ¿Cómo es la participación de la mujer en la toma de decisiones sobre asuntos de sus organizaciones?
- 5.- ¿Cree usted que una estrategia ayude al fortalecimiento del liderazgo empresarial de las mujeres de las Asociaciones?

ENCUESTA

Tenga usted un afectuoso saludo, el objetivo de la presente encuesta es para determinar la importancia del liderazgo empresarial de la mujer y con ello se pueda diseñar estrategias de fortalecimiento.

1. ¿Considera usted que los lideres contribuyen al logro de los objetivos de la organización?

SI.....

NO.....

2. ¿Quién decide cómo se harán las cosas en su organización?

☐

La directiva

☐

Todas

☐

La presidenta

3. ¿Participa usted de alguna manera en la toma de decisiones en su organización?

SI.....

NO.....

Porque

.....
.....

4. ¿Cómo participa en la toma de decisiones en su organización?

R.-

.....
.....
.....

5. ¿Porque quiso formar parte de su organización?

a) Para aprender cosas nuevas

- b) Por independencia económica
- c) Por querer formar parte de algo importante
- d) Otros

.....

6. ¿Qué actividades realiza en su organización?

R.-

.....

7. ¿Quién organiza generalmente una actividad en su organización?

☐ La directiva

☐ La presidenta

☐ Todas

8. ¿Quisiera usted ser parte de la directiva?

SI.....

NO.....

Porque

.....

9. ¿Relacione Cómo se preparan para realizar alguna actividad?

Primero	realizamos la actividad
Segundo	comunicamos a todas que habrá una actividad
Tercero	planeamos como vamos hacer las cosas
Cuarto	organizamos los grupos que se encargaran de algo

10. ¿Cómo organizaría usted una actividad con su grupo?

R.-

11. ¿Cómo animaría a su grupo para que pueda trabajar de mejor manera?

- a) Con multa
- b) Controlándoles
- c) Con Premio
- d) otros

12. ¿Cómo ayudaría a que su organización siga creciendo?

R.-

.....

.....

.....

.....

13. ¿Ha formado alguna vez parte de la directiva?

SI.....

NO.....

14. ¿Cómo calificaría usted el trabajo que realiza la directiva actual por su organización?

☐ Excelente

☐ Muy bueno

☐ Bueno

☐ Regular

☐ Malo

☐ Muy malo

15. ¿Qué dificultades tiene para poder participar como líder en su organización?

Familiares

☐ Atención al esposo

☐ cuidado de los hijos menores

☐ Cuidado de los padres mayores ☐ Falta de tiempo

☐ Actividades de la casa ☐ Las responsabilidades ☐ Otros

Sociales:

☐ Los vecinos ☐ La comunidad ☐ Otras mujeres ☐ Otros

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN