



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD
CARRERA DE GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO

**Fortalecimiento organizacional de los agricultores de la comuna El
Azúcar**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
Previo a la obtención del grado académico de:

LICENCIADO(A) EN GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO

AUTOR(A):

YAGUAL RODRÍGUEZ GENESIS MELANIE

YAGUAL YAGUAL MARCIA MILADY

TUTOR(A):

Abg. GARZOZI PINCAY YAMEL, Mgtr.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2025

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD
CARRERA DE GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO

**Fortalecimiento organizacional de los agricultores de la comuna El
Azúcar**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Previo a la obtención del grado académico de:

LICENCIADO(A) EN GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO

YAGUAL RODRÍGUEZ GENESIS MELANIE

YAGUAL YAGUAL MARCIA MILADY

LA LIBERTAD – ECUADOR

2025

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	III
ÍNDICE DE TABLAS	V
ÍNDICE DE FIGURAS.....	V
ÍNDICE DE ANEXOS	V
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	VI
DEDICATORIA	VII
AGRADECIMIENTOS	VIII
CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN UIC PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	IX
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	X
RESUMEN	XI
ABSTRACT.....	XI
INTRODUCCIÓN	12
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1. Antecedentes del problema de investigación.....	13
1.2. Formulación del problema de investigación.....	17
1.3. Objetivos.....	17
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	17
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	17
1.4. Justificación de la investigación.	17
2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	19
2.1. Conocimiento actual.	19
2.2. Fundamentación teórica y conceptual	22
2.2.1. <i>Teoría</i>	22
2.2.2. <i>Conceptos</i>	25
3. MARCO METODOLÓGICO	28
3.1. Tipo de investigación.....	28
3.2. Alcance de la investigación.	28

3.3. Operacionalización de categoría y subcategorías	29
3.4. Población, muestra y periodo de estudio.	30
3.5. Técnicas e instrumentos de levantamiento de información.....	30
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	32
5. DISCUSIÓN.....	45
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
6.1. Conclusiones.....	48
6.2. Recomendaciones	49
REFERENCIAS.....	50
ANEXOS	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Categoría y Subcategoría	29
Tabla 2 Liderazgo	33
Tabla 3 Toma de decisiones.....	34
Tabla 4 Comunicación interna	35
Tabla 5 Participación de los miembros	36
Tabla 6 Capital social.....	37
Tabla 7 Normas y reglas internas.....	38
Tabla 8 Gestión administrativa y de recursos	39
Tabla 9 Planificación estratégica organizacional.....	40
Tabla 10 Subcategorías y Códigos.....	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Red semántica.....	41
------------------------------------	----

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A Instrumento de validación de entrevista semiestructurada.....	56
Anexo B Link de entrevista a los agricultores asociados de la Asociación Agrícola Campo Verde de la comuna El Azúcar.	59
Anexo C Fotografía (evidencia) del trabajo de campo.....	59

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Quien suscribe; **YAGUAL RODRÍGUEZ GENESIS MELANIE** con C.I. **0928310887** y **YAGUAL YAGUAL MARCIA MILADY** con C.I. **0928228154**, estudiantes de la carrera de Gestión Social y Desarrollo, declaró que el Trabajo de Titulación; Proyecto de Investigación presentado a la Unidad de Integración Curricular, cuyo título es: **Fortalecimiento organizacional de los agricultores de la comuna El Azúcar**, corresponde exclusiva responsabilidad del/de autor/la autora y pertenece al patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, diciembre, 2025.

Atentamente,

YAGUAL RODRÍGUEZ GENESIS MELANIE
C.I. 0928310887

YAGUAL YAGUAL MARCIA MILADY
C.I. 0928228154

DEDICATORIA

Dedico esta meta alcanzada a Dios, por guiarme y protegerme a lo largo de este proceso, por brindarme fortaleza, sabiduría y luz en cada paso de mi carrera. A mi esposo, compañero de vida Max Asencio por su amor y apoyo, gracias por creer en mí y darme la confianza para realizarme profesionalmente, este logro es tanto tuyo como mío. A mi querida madre Elizabeth Rodríguez por sus sabias palabras, sus oraciones que me brindaba cuando sentía ya no poder, aquellas palabras me llenaban de fortaleza para seguir y no rendirme. A mis bebés hermosos Keysha Asencio y Noah Asencio por ser mi fuente de aprendizaje, amor, paciencia, alegría y mi mayor motivación para poder culminar esta etapa. Es una satisfacción personal saber que a pesar de las altas y bajas pude culminar mi etapa universitaria, reconociendo que cada noche de estudio y desafíos, son pruebas, que nada es difícil si tenemos a Dios por delante.

Yagual Rodríguez Genesis Melanie

Dedico este proyecto a Dios, al forjador de mi camino, el que siempre está conmigo y guarda de mí, por ser mi roca, mi refugio y mi fortaleza a lo largo de mi etapa universitaria. A mi amado padre Néstor Yagual y mi amada madre Leidy Yagual, que siempre creyeron mucho más de mí de lo que yo hacía, porque es más fácil ser valiente cuando los tengo a mi lado. Este trabajo es tan suyo como mío y estoy agradecida por todo lo que han hecho por mí, los amo. Finalmente, me lo dedico a mí misma, por mi esfuerzo y perseverancia, que demuestra mi fortaleza y determinación. Este logro alcanzado es un recordatorio de lo lejos que puedo llegar cuando creo en mí misma.

Yagual Yagual Marcia Milady

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primer lugar a Dios por permitirme terminar esta meta, por haberme sostenido y guiado en este camino. Agradezco a mi mamá Elizabeth Rodríguez por sus oraciones que me daban fuerza para seguir y no rendirme. A mi esposo y gran amor Max Asencio por darme la confianza y oportunidad de seguir con mis estudios. A mis suegros, Maira Reyes y Cleofe Asencio, junto a mi concuñada Anai Castro por la paciencia y amor para cuidarme a mis bebés para poder asistir a clases. A mis herman@s por su apoyo incondicional. A mi amiga Marcia Yagual por la paciencia y compañía durante este transcurso. A mi docente tutora Mgtr. Yamel Garzozí por la paciencia y guía para poder culminar este proyecto. A mi grupito de amigos por cada momento vivido, estoy profundamente agradecida a cada persona por haber compartido esta experiencia tan valiosa conmigo.

Yagual Rodríguez Genesis Melanie

Quiero expresar mi más sentido agradecimiento a Dios por darme fortaleza, sabiduría y resiliencia durante estos años. Le agradezco por darme la oportunidad de culminar este trabajo y permitirme cumplir esta meta. A mis padres Néstor Yagual y Leidy Yagual, por su amor, paciencia, comprensión y apoyo en todo momento. A mi docente tutora Mgtr. Yamel Garzozí por su soporte y guía en el desarrollo de este proyecto. A mi amiga Genesis Yagual, por su apoyo y compañía en momentos difíciles. A cada persona aquí mencionada que de una u otra forma me han acompañado en este viaje, de todo corazón les agradezco.

Yagual Yagual Marcia Milady



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD

CARRERA DE GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO

CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN UIC PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La Libertad, 12 de noviembre del 2025

Psic. Wilson Alexander Zambrano Vélez, Msc.

Director de la Carrera de Gestión Social y Desarrollo- UPSE

En su despacho. -

En calidad de tutor(a) asignado(a) por la carrera de Gestión Social y Desarrollo, informo a usted que las estudiantes **Yagual Rodríguez Genesis Melanie** con cédula de identidad No. **0928310887** y **Yagual Yagual Marcia Milady** con cédula de identidad No. **0928228154**, ha cumplido con los requisitos estipulados en el *Reglamento de Titulación de Grado y Postgrado de la UPSE* y *Protocolos Vigentes de la carrera de Gestión Social y Desarrollo*, para la implementación y desarrollo del Trabajo de Titulación, bajo la modalidad de Proyecto de Investigación, de título **“Fortalecimiento organizacional de los agricultores de la comuna El Azúcar”**.

Por lo ante expuesto, recomiendo se apruebe el Trabajo de Titulación referido anteriormente, bajo el Reglamento de Titulación de Grado y Postgrado de la UPSE vigente que cita:

“Art 11. Actividades académicas del docente tutor. - El docente tutor realizará un acompañamiento a los estudiantes en el desarrollo del proyecto del trabajo de integración curricular, quién presentará el informe correspondiente de acuerdo a la planificación aprobada por el Consejo de Facultad.”

Debo indicar que es de exclusiva responsabilidad del/la autor(a), cumplir con las sugerencias realizadas durante el proceso de revisión.

Para los fines académicos pertinentes, es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Atentamente,

Abg. Yamel Garzozí Pincay, Mgtr.
DOCENTE TUTOR(A)

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Psic. Wilson Zambrano Vélez, Mgtr.

**DIRECTOR DE LA CARRERA DE
GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO**

Econ. Lilibeth Orrala Soriano, Mgtr.

**DOCENTE GUÍA DE LA CARRERA DE
GESTIÓN SOCIAL Y DESARROLLO**

Abg. Yamel Garzozi Pincay, Mgtr.

**DOCENTE TUTOR(A) DE LA
CARRERA DE GESTIÓN SOCIAL Y
DESARROLLO**

Psic. Gioryi Sornoza Zavala, Mgtr.

**DOCENTE ESPECIALISTA DE LA
CARRERA DE GESTIÓN SOCIAL Y
DESARROLLO**

Yagual Rodríguez Genesis Melanie

ESTUDIANTE

Yagual Yagual Marcia Milady

ESTUDIANTE

Fortalecimiento organizacional de los agricultores de la comuna El Azúcar

Organizational strengthening of the farmers of the Azúcar commune

Yagual Rodríguez Genesis Melanie (1)

Yagual Yagual Marcia Milady (2)

Garzosi Pincay Yamel (3)

Código Orcid (1) 0009-0003-2447-4622

Código Orcid (2) 0009-0007-7233-1246

Código Orcid (3) 0000-0003-4708-6350

Universidad Estatal Península de Santa Elena-Carrera Gestión Social y Desarrollo (1)

Universidad Estatal Península de Santa Elena-Carrera Gestión Social y Desarrollo (2)

Universidad Estatal Península de Santa Elena-Carrera Gestión Social y Desarrollo (3)

RESUMEN

Las asociaciones rurales enfrentan diferentes desafíos estructurales, organizativos y económicos que limitan su capacidad organizacional en el territorio. Esta investigación exploró el fortalecimiento organizacional como una estrategia esencial para potenciar la eficiencia de las organizaciones agrícolas. Se aplicó un enfoque cualitativo de carácter exploratorio, llevando a cabo entrevistas semiestructuradas a miembros de la Asociación Agrícola Campo Verde, con el propósito de identificar las dinámicas organizativas de los agricultores de la comuna El Azúcar. Mediante un instrumento de diez preguntas, se determinó que la organización presenta debilidades en su estructura física, deficiencia en la gestión administrativa, carencia de recursos económicos y reglas poco claras. A pesar de ello, se identificó un alto grado de compromiso colectivo y disposición al trabajo colaborativo, además con una visión compartida para mejorar. Se concluye que el fortalecimiento organizacional requiere procesos formativos, mecanismos de gobernanza interna, espacios adecuados para el desarrollo de actividades, el impulso económico y la sostenibilidad territorial.

Palabras claves: Fortalecimiento organizacional, agricultores, asociación, factores, desarrollo sostenible.

ABSTRACT

Rural organizations face different structural, organizational and economic challenges that limit their organizational capacity in the territory. This research explored organizational strengthening as an essential strategy for enhancing the efficiency of agricultural organizations. An exploratory qualitative approach was applied, carrying out semi-structured interviews with members of the Campo Verde Agricultural Association, with the purpose of identifying the organizational dynamics of farmers in the El Azúcar commune. Using a ten-question instrument, it was determined that organization has weaknesses in its physical structure, deficiencies in administrative management, a lack of economic resources and unclear rules. Despite this, a high collective degree of commitment and willingness to collaborative work was identified, as well as a shared vision for improvement. It is concluded that organizational strengthening requires training processes, internal governance mechanisms, adequate spaces for the development of activities and economic boost and territorial sustainability.

Keywords: Organizational strengthening, farmers, association, factors, sustainable development.

INTRODUCCIÓN

El fortalecimiento organizacional en áreas rurales es una estrategia fundamental para asegurar la continuidad de las asociaciones tales como la Asociación Agrícola Campo Verde ubicado en la comuna El Azúcar. Aquella organización ha surgido como parte del desarrollo económico y social para los agricultores asociados, contemplando la agricultura como una actividad principal de la ruralidad. No obstante, la organización enfrenta problemas estructurales que limitan su fortalecimiento, para hacer así de ella una organización sostenible.

El objetivo principal de la investigación fue identificar las dinámicas organizativas de los agricultores de la comuna El Azúcar. Para ello se tuvieron en cuenta 8 subcategorías las cuales son: Liderazgo, Toma de decisiones, Comunicación interna, Participación de los miembros, Capital social, Normas y reglas internas, Gestión administrativa y de recursos, y Planificación estratégica organizacional. Gracias a estas subcategorías nos permitieron entender cómo se estructura la organización, que prácticas se consolidan y cuáles fueron sus vacíos que obstaculizan su desarrollo.

La metodología utilizada fue un enfoque cualitativo, bajo la tipología exploratoria, utilizando entrevistas semiestructuradas como método principal de la recolección de datos. Se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, en el cual se seleccionó a 9 socios de la organización, en donde a través de una red semántica se realizó un análisis, lo que facilitó relacionar las distintivas subcategorías para poder comprender las percepciones y vivencias de los miembros desde sus propios contextos.

El presente estudio demostró que el fortalecimiento organizacional en la Asociación Agrícola Campo Verde no utilizó un método único ni instantáneo, en cambio se estableció un proceso gradual, en donde se incentivó la voluntad colectiva, el aprendizaje comunitario y la interacción con los asociados de dicha organización. Por ende, el análisis contribuyó a la discusión sobre el desarrollo rural en Ecuador, al manifestar que las organizaciones comunitarias, obtienen el potencial de ser agentes estratégicos para la transformación de territorios cuando estas son fortalecidas desde adentro.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes del problema de investigación

Desde la edad primitiva el ser humano ha instado a los escenarios agrícolas como un mecanismo de subsistencia, marcando una de las transformaciones más significativas de la historia de la humanidad. Esta conexión con la tierra no solo facilitó el establecimiento de comunidades sedentarias, sino que además condujo a la creación de sociedades complejas. Con el paso del tiempo, la práctica ha progresado, ajustándose a la evolución tecnológica, cultural y económica. En este sentido, la función del agricultor ha sido de suma importancia para la disponibilidad de alimentos y sobre todo para las comunidades locales.

En el transcurso de las primeras expansiones imperiales e invasiones territoriales, particularmente en el continente de América latina, el sistema agrícola fue exaltado como significado de control, riqueza y poder. Aquellas tierras fértiles eran condicionadas por los colonizadores, aquellos reorganizaban las zonas rurales y establecían monocultivos, a la cuales eran destinados a exportación. Esta apropiación no solo transformó los paisajes productivos, pues también impulsó nuevas formas de organización social.

Por esta razón, la agricultura debe permanecer como el eje estructural y distintivo de los medios rurales, en consonancia con su vocación territorial y su relevancia histórica. Es cierto que en muchas circunstancias la población de las áreas rurales no puede vivir solo de agricultura, no por ello hay que descuidar esta actividad, dado que es un importante motor de desarrollo. En este sentido esta actividad sigue siendo un componente esencial en la organización territorial de los espacios rurales (Silva, 2002).

En la misma línea Gómez-Limón et al. (2008) afirmaron que la agricultura cumple funciones cruciales en el medio rural, la provisión de bienes públicos y la cohesión territorial. Su multifuncionalidad la convierte en un eje estructural del desarrollo rural. Este enfoque resalta su importancia más allá de los aspectos económicos, como base de sostenibilidad y la armonía social.

Resulta oportuno contextualizar la revolución industrial como un acontecimiento en la evolución del sector agrícola, al incrustar procesos de mecanismo que potenciaron la eficacia productiva y minimizaron la dependencia del trabajo normal. Este sentido estructural permitió que diversas economías emergentes se orientaran hacia la especialización agropecuaria en el marco de una nueva división internacional del trabajo.

La evolución del sector agrícola no solo implicó avances técnicos y económicos, sino que también creó la necesidad de establecer formas de cooperación entre los actores rurales. A lo largo del proceso, la organización emergió como una respuesta táctica ante los desafíos productivos, sociales y territoriales. Las sociedades agrícolas comenzaron a estructurarse colectivamente para administrar recursos, defender intereses e intercambiar saberes.

Tras la revolución histórica, se puede interpretar que la organización tiene origen en la necesidad humana de cooperar con otras personas para conseguir metas que particularmente no podrían conseguir. Esta cooperación hace que la actividad personal sea más productiva o menos costosa, pero para conseguir estos resultados necesita hacerse de forma organizativa, por lo que la organización no es un fin en sí mismo, más es un medio para conseguir un fin (Aramburu y Rivera, 2010).

En consonancia Chiavenato (2011) sostiene que las organizaciones existen para coordinar esfuerzos colectivos y lograr alcanzar objetivos que superan la capacidad individual, subrayando así su función esencial en la acción humana.

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible fija un marco global compuesto por 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), interconectados e indivisibles, en donde su punto rector es “no dejar a nadie atrás”. Su cumplimiento requiere la participación de todos los sectores sociales por medio de alianzas que movilicen conocimientos, recursos y tecnología. Por lo tanto, la relación entre desarrollo rural y desarrollo agrícola es importante, porque sin uno no puede vivir el otro, y ambos son primordial para lograr el desarrollo sostenible (CEPAL, FAO y IICA, 2019).

Por otra parte, la evolución económica de Ecuador ha estado históricamente vinculada a los sectores agrícolas e industriales, fundamentales en la configuración de su estructura productiva. Hasta los años setenta, el sector agrícola representa cerca del 30% del Producto Interno Bruto (PIB) siendo la principal fuente de ingreso. Con el tiempo la industrialización diversificó la economía y se convirtió en su principal motor, marcando un cambio estructural hacia el desarrollo nacional (Chuncho et al., 2021).

Por consiguiente, en la nueva Carta Magna, Ecuador incorporó la soberanía alimentaria como parte de los derechos del buen vivir, es decir, situó el tema agroalimentario en una perspectiva distinta al sistema alimentario corporativo, enfocándose en asegurar el derecho universal a la alimentación. Así, se ha destacado la importancia de los sistemas alimentarios locales y se ha reconocido el rol esencial de la agricultura a pequeña escala (Giuntá, 2018).

En este contexto se puede indicar que se evidencian marcadas diferencias regionales en la estructura agrícola del país. En Ecuador, la región costera se aprecia por sus extensos monocultivos como el cacao, arroz y banano, lo que extiende la contribución al consumo interno. Apenas contribuye con el 13% de la oferta nacional de hortalizas, legumbres y frutas. En contraste, la Sierra, gracias a sus condiciones agroecológicas y socioculturales, genera el 86% mediante sistemas de pequeña escala. A su vez productos medianos y grandes desarrollan esquemas agroindustriales orientadas al mercado (Martínez y Quisphe, 2011).

En Ecuador, las crecientes experiencias de asociatividad han recibido apoyo de iniciativa de fomento productivo que impulsan entidades como Ministerio de Producción, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, Instituto de Economía Popular y Solidaria. En lo que cabe con entidades financieras se evidencian la Corporación Nacional Financiera y Ban Ecuador (Borja et al., 2017).

En contraste, el Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador (2024) dispuso políticas orientadas al fortalecimiento de la asociatividad rural, disponiendo el apoyo a los pequeños productores agrícolas mediante asistencia técnica, acceso a capital y educación. Estos seguimientos han alentado el sistema agropecuario y contribuido a la soberanía alimentaria.

En consonancia, el fortalecimiento organizacional se alega como una táctica para mejorar la cohesión y la sostenibilidad de las asociaciones agrícolas. Estas medidas involucran el fortalecimiento interno, la gestión administrativa y el liderazgo comunitario.

Las asociaciones agrícolas como forma de organización colectiva conceden a los agricultores poder enfrentar los desafíos del mercado, acceder a financiamiento y vincular conocimientos técnicos. Su fortalecimiento no solo vigoriza la eficiencia productiva agrícola, sino que incluso impulsa la inclusión social y la gobernanza participativa en los territorios.

En la comuna El Azúcar se encuentra la Asociación Agrícola Campo Verde, una asociación que agrupa a pequeños agricultores con el objetivo de mejorar sus condiciones de producción, comercialización y acceso a recursos. Aquella asociación enfrenta retos incipientes que limitan su sostenibilidad. Estos retos incluyen la carencia de una estructura formal y limitada experiencia organizacional. Además, se presenta un aumento progresivo de endeudamiento de los agricultores con personas que se dedican a la usura y por otro lado la falta de apoyo comunitario para la consolidación de progresos organizativos.

Por ello resulta pertinente analizar el proceso de fortalecimiento organizacional de la Asociación Agrícola Campo Verde como una estrategia esencial para potenciar el capital social, mejorar la gobernanza interna y fomentar la resiliencia económica de la agricultura de la comuna El Azúcar.

El estudio busca identificar las dinámicas organizativas para el fortalecimiento organizacional de los agricultores de la comuna El Azúcar, reconociendo que el fortalecimiento de las capacidades locales no solo contribuye al desarrollo agrícola, más bien promueve la equidad territorial, la soberanía alimentaria, el uso, el dominio y la tenencia de tierras para el fortalecimiento de la propiedad privada y el cumplimiento de los objetivos de Desarrollo Sostenible en contextos rurales vulnerables.

1.2. Formulación del problema de investigación.

¿Cuáles son las dinámicas organizativas de los agricultores de la comuna El Azúcar?

1.3. Objetivos.

1.3.1. Objetivo general.

Identificar las dinámicas organizativas para el fortalecimiento organizacional de los agricultores de la comuna El Azúcar.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Explorar el estado actual organizacional de los agricultores de la comuna El Azúcar.
- Describir los factores internos que limitan el fortalecimiento organizacional de los agricultores.
- Recomendar estrategias de fortalecimiento organizacional para mejorar las dinámicas organizativas de los agricultores.

1.4. Justificación de la investigación.

La agricultura ha sido entendida a lo largo de la historia como una actividad crucial en las zonas rurales del Ecuador, no solo como fuente económica, sino más bien como una manifestación cultural y social que está profundamente arraigada a las comunidades rurales.

En la comuna El Azúcar, esta actividad ha pasado generación tras generación como fuente de subsistencia para las familias locales, optimizando la siembra de productos como el maíz, sandía, guanábana, pimiento, tomate, verde, etc. La Asociación Agrícola Campo Verde emblemata un esfuerzo colectivo para favorecer la productividad rural de los agricultores asociados.

Este presente estudio es relevante y se justifica por la necesidad de fortalecer las dinámicas organizativas de los agricultores de la comuna El Azúcar, quienes se encuentran frente a retos que impiden su progreso tanto productivo como social. En un contexto donde la agricultura sigue siendo primordial para la supervivencia y el desarrollo rural, resulta crucial comprender las dinámicas organizativas de la asociación agrícola para así vigorizar su fortalecimiento organizacional. Aquella asociación agrícola representa una oportunidad esencial para mejorar la articulación comunitaria, el acceso a recursos y la participación en los mercados, pero su limitada experiencia organizacional compromete su sostenibilidad y eficacia.

Según Villamarín (2023), la asociatividad es un elemento de iniciación local que busca generar un entorno favorable que posibilite a sus miembros promover el desarrollo mediante la participación en actividad técnica, social y económica que contribuyan a mejorar las condiciones de los habitantes.

El presente estudio cobra relevancia al considerar el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en especial aquellos que se relacionan con la erradicación de pobreza, el hambre cero, la producción responsable y el fortalecimiento de alianzas. La agricultura a pequeña escala, como lo que desempeñan los miembros de la Asociación Agrícola Campo Verde, es importante para garantizar la soberanía alimentaria, equidad territorial y la resiliencia económica de las comunidades rurales. Por ello investigar las dinámicas organizativas de los agricultores permitirá reconocer estrategias que contribuyan al fortalecimiento organizacional.

2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Conocimiento actual.

El sector agrícola representa una base estratégica para el desarrollo económico y la sostenibilidad rural, especialmente en comunidades con dependencia productiva. En territorio como la comuna El Azúcar la Asociación Agrícola Campo Verde fomenta la asociatividad de los agricultores, promoviendo la cooperación y el trabajo colectivo como mecanismos para enfrentar los desafíos productivos y sociales del entorno. Sin embargo, su limitada experiencia organizacional impide su fortalecimiento para poder consolidarse como una organización sostenible.

A nivel global, los grupos de trabajo con una estructura formal o informal tales como cooperativas, asociaciones, representa una estrategia que genera beneficios para los asociados. No obstante, García (2015) señaló que la conformación de alianzas trasciende el mero intercambio de información. Se trata de procesos colaborativos que involucran una acción conjunta entre actores con intereses compartidos.

Según Landini (2016) identificó varios obstáculos que limitan el desarrollo organizativo de los pequeños productores rurales en América Latina, el individualismo, la desconfianza, la escasa predisposición de trabajar en equipo y dificultades para comercializar la producción, de la misma manera, observó una actitud pasiva o asistencialista entre los productores, lo que refleja una brecha estructural que obstaculiza la consolidación de procesos organizativos.

De este modo Riera (2013) reconoció que la asociatividad constituye un mecanismo orientado a fortalecer la competitividad colectiva mediante la articulación de capacidades productivas y comerciales, desde una perspectiva histórica, señaló que la necesidad de asociación ha sido inherente al ser humano desde épocas primitivas, para lograr sus objetivos comunes y asegurar medios de subsistencia.

Por otra parte, Ferrando (2015) buscó mejorar la competitividad e inserción en los mercados nacionales e internacionales marcando como objetivo identificar y analizar las formas de asociarse de los pequeños productores agrícolas en Perú, a través de encuestas aplicadas a 100 productores de distintas formas de organización, llegó a la conclusión que la asociatividad a pequeña escala es un sistema de organización que mejora la competitividad de los pequeños productores agrícolas.

Según Monteza (2021) en su estudio sobre comunidades campesinas en Piura - Perú, resaltó que la colaboración representa una estrategia crucial para el desarrollo rural, al permitir que los productores articulen esfuerzos, compartan recursos y accedan colectivamente a mercados más competitivos.

En la misma línea Mendoza y Ortiz (2020) en el estudio sobre la “importancia y determinantes de la asociación productiva agrícola: el cultivo de ñame en el caribe colombiano” dedujeron que la asociación productiva es una forma en la que el productor puede tener financiamiento, acceso a insumos, poder de mercado o negociación y acceso a la información.

El cooperativismo agrario ha sido una forma de resistencia y adaptación frente a las dinámicas excluyentes del mercado global. Daza (2018) analizó como los pequeños productores han desarrollado trayectorias organizativas pequeñas para sostener su existencia dentro de un contexto caracterizado por la concentración de poder y tierra. Estas estrategias subalternas, a pesar de ser fragmentadas, muestra cuán importante es la asociatividad en el ámbito rural ecuatoriano como instrumento para la reproducción social y económica.

En consonancia, Torres (2024), las cooperativas simbolizan una forma organizativa que permite a los agricultores mejorar su capacidad de vida mediante el acceso a servicios, financiamiento, educación y salud. Este estudio realizado en Perú en la provincia de Jaén demostró un impacto positivo promedio del 75% en cinco dimensiones esenciales del desarrollo socioeconómico, resaltando especialmente la dimensión de ingresos y finanzas con un 100% de mejora.

Por otro lado, un estudio aplicado a la Asociación de Productores Hortícolas de Cuscatlán y Cabañas (APAHCC R.L) en el Salvador, el fortalecimiento organizacional implicó diagnosticar debilidades estructurales como la limitada planificación, baja participación y ausencia de ingreso colectivo. Mediante herramientas socio-organizativa, se propusieron acciones estratégicas orientadas a mejorar la gobernanza interna, la comunicación institucional y la sostenibilidad operativa (Reyes, 2021).

Según Alvarado (2018) en su estudio sobre territorialidades campesinas en Loja, destacó que las organizaciones rurales permiten construir formas de autonomía frente a modelos extractivistas y excluyentes. La gestión comunitaria del agua, las finanzas solidarias y la producción agroecológica son expresiones de una organización que no solo mejora la economía local, sino que fortalece la identidad y la soberanía territorial.

Por otro lado, Martínez (2013) manifestó que en el Ecuador la agricultura es una fuente importante de empleo e ingreso rural. A pesar de que a nivel nacional su importancia económica ha sido puesta a un segundo plano, debido a la dependencia del país en la producción y exportación de petróleo, no obstante, se estima que el 30% de la población es rural y el 25% de la Población Económicamente Activa (PAE) se encuentra vinculada a las actividades agropecuarias.

Según un estudio desarrollado por Espinoza et al. (2020) el fortalecimiento organizacional en asociaciones de productores rurales permitió mejorar la gestión interna, la participación de los socios y la articulación con actores institucionales. La investigación se centró en organizaciones cafetaleras de la Provincia de Loja, donde se identificaron limitaciones en la planificación estratégica y debilidades en la gestión administrativa. A través de un enfoque participativo, se implementaron acciones orientadas al desarrollo de capacidades, la sistematización de procesos administrativos y el empoderamiento organizativo.

De acuerdo con Díaz (2022) sostuvo que la asociatividad productiva agropecuaria en la provincia de Loja enfrenta algunas limitaciones que van más allá de lo técnico o económico, como bajo ingreso, la edad avanzada de los productores, escaso acceso a créditos, presencia de intermediarios, desconfianza interpersonal y la falta de cooperación. El autor recomendó políticas que se centren en el aprendizaje efectivo, como el acceso directo a los mercados y el apoyo a los líderes rurales emergentes utilizando un enfoque territorial integral y sostenible.

Según González (2022) sostuvo que fortalecer las actividades de gestión social de los agricultores de la comuna Manantial de Colonche es una estrategia fundamental para lograr el progreso territorial mediante la promoción de interacciones entre los actores locales y las instituciones gubernamentales.

Según Suárez (2014) propuso un plan estratégico para la asociación de agricultores de la comuna Sinchal, lo cual permitió mejorar su estructura organizacional a través de la implementación de manuales, política y reglamentos internos. A través de análisis FODA, se evidenciaron factores críticos que revelaron la situación real de la organización. A su vez, se implementaron procedimientos adecuados a sus actividades productivas, lo que fortaleció su desempeño institucional.

2.2.Fundamentación teórica y conceptual

2.2.1. Teoría

Fortalecimiento organizacional

De acuerdo con Montero (2019), el fortalecimiento organizacional es el conjunto de procesos en donde se comparte herramientas teóricas y prácticas a los líderes de las distintas organizaciones o comunidades con el fin de examinar dilemas sociales, lograr transformaciones, desarrollo de las habilidades y su entorno, de acuerdo con sus carencias y necesidades. Las principales herramientas que se mencionan son: los presupuestos participativos, planes de desarrollo, autogestión, deberes, derechos constitucionales, entre otros.

Como expresa Melussi (1999), la acción colectiva manifiesta un proceso complejo que trasciende de una simple reacción a tensiones sociales, resaltando como los movimientos sociales generan nuevos significados, identidades y formas de vida desde la cotidianidad. Estas dinámicas organizativas, simbólicas y culturales desafían el orden establecido y promueven cambios sociales.

Liderazgo

La teoría de liderazgo transformacional, presentada por Bernard M. Bass en 1985, sostiene que los líderes efectivos motivan e inspiran a sus seguidores al elevar sus valores y metas mediante la influencia idealizada, la motivación inspirada, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, lo que fomenta el compromiso, innovación y un alto rendimiento en sus equipos (Bass, 1985).

Autores como Serrano y Portalanza (2014) indicaron que el liderazgo influye notoriamente tanto en el grupo de personas de una organización como en el clima donde este se ejecuta en la actualidad, no solo se enfoca como una característica individual, sino del entorno del trabajo y quienes participen dentro de una organización a través de los objetivos donde implique a sus integrantes que compartan un sentimiento de pertenencia para un mayor desempeño.

Toma de decisiones

Para Cristiano (2006), una acción se considera racional cuando se elige deliberadamente el mejor medio disponible para alcanzar una meta dada, que también se persigue intencionalmente. Este objetivo surge de un conjunto de preferencias organizadas, de tal manera, que orienta la decisión final hacia el objetivo para lograr maximizar el beneficio deseado, utilizando la acción elegida.

Comunicación interna

La comunicación organizacional hace hincapié en los procesos mediante los cuales comparten información dentro y fuera de la organización. De acuerdo con De Felice (2006) concibe a la comunicación organizacional como las técnicas que proporcionan información entre los miembros de la organización, todo esto dirigido a identificar dificultades, rendimientos y oportunidades en el ámbito comunicativo.

Participación de los miembros

Para Román et al. (2021), la participación puede leerse en un continuo que va desde la mera consulta hasta la implicación directa en toma de decisiones, siendo más efectiva cuando se otorga voz real y poder de influencia. De manera complementaria Hayes y Murtinho (2022) destacó que la participación es también un proceso de empoderamiento ciudadano, en el cual no solo asisten, sino que se reconocen como protagonistas con derecho a incidir.

Capital social

Según Coleman (2001) quien analizó al capital social desde su función otorgando utilidad a las relaciones sociales. Parte desde la acción racional que toman las personas, pero deja de lado los intereses únicamente personales, tomando en cuenta las relaciones entre los individuos. Para este autor el capital social se entiende desde las funciones que desempeña, valora los aspectos constitutivos de las relaciones y estructura sociales, aspectos como las interacciones, obligaciones y normas.

Normas y reglas internas

Según Fracchia y Occhiena (2020), las normas internas constituyen un sistema jurídico propio que orienta la acción colectiva desde dentro de la organización, permitiendo la autolimitación, la predicción del comportamiento y la consolidación de estructuras organizativas estatales. En un entorno rural, estas normas reflejan consensos comunitarios que fortalecen la identidad organizacional y la capacidad de gestión local.

Gestión administrativa y de recursos

Como señala Orellana (2005) consideró que la gestión administrativa es el conjunto de procesos, comportamientos y herramientas que se emplean para garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos.

La teoría Henry Fayol, conocida como la teoría clásica de la administración se fundamenta en la idea de que la eficiencia de una organización se logra a través de la adecuada aplicación de sus funciones y principios generales de gestión, Fayol estipuló las cinco funciones básicas de la administración: Planificar, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar (Fayol, 1916).

Planificación estratégica organizacional

La planificación estratégica es el proceso donde empieza la aplicación de un método donde se obtiene el plan estratégico, facilitando a la organización ser competitiva en un entorno en constante cambio. Siendo así, la planificación estratégica comprende una serie de componentes que se expresan en el plan estratégico, también conocido como el plan de negocio (Business Plan). Münch (2013) agrega que la planificación estratégica se lleva a cabo en la alta dirección y se utiliza como base para la elaboración de los planes tácticos y operacionales.

2.2.2. Conceptos

Fortalecimiento organizacional

Moreno y Garcia (2013) lo conceptualizan como un proceso de cesión de instrumentos y conocimientos, con el fin de proveer a la organización una capacidad de autosuficiencia para dirigir su proceso de desarrollo, que se enfoca en inducir las condiciones necesarias para que la organización tenga éxito en el logro de sus metas. Para este propósito se constituye una estrategia la cual contempla la formulación de un diagnóstico situacional de la organización, así como un plan de transformación de esta.

Liderazgo

El liderazgo según Chiriboga y Chiriboga (2000), es el arte de influir en otras personas directa o indirectamente con gran capacidad de crear un clima de estabilidad organizacional e identifique el ser de la asociación y el éxito que esta cubra para sus asociados brindando propósitos, motivación y conducción.

Toma de decisiones

Este proceso consiste en la identificación y selección de las acciones pertinentes para la solución de un problema específico, es un proceso que dirigen los gerentes en relación con otros involucrados en la toma de decisiones. Está relacionado a diferentes situaciones de la organización con miras al futuro, pues se enfrentan a problemas que surgen cuando existe una disociación entre el estado deseado y el estado real (Clemente y Tunque, 2016).

Comunicación interna

Según Coral (2016), la comunicación es un proceso interactivo mediante el cual las personas hacen intercambio de información: correspondencia entre dos o más personas y la transmisión de señales mediante un código entre emisor, receptor y viceversa. De esta manera la comunicación se traslada a las organizaciones en donde se convierte en un elemento transversal en el que participan y se unen cada uno de los miembros.

Participación de los miembros

La participación de los miembros en organizaciones comunitarias rurales es un proceso dinámico que permite a las personas incidir en decisiones, compartir responsabilidades y construir colectivamente soluciones a sus necesidades. Holguín y Ramos (2008) afirmaron que esta participación no solo fortalece la organización interna, sino que también promueve el desarrollo local, la autonomía y la permanencia de los procesos comunitarios en el tiempo.

Capital social

Para Nahapiet y Ghoshal (1998), el capital social se refiere a la suma de los recursos actuales y potenciales puestos dentro, disponibles a través y derivados de la red de relaciones poseídas por un individuo o unidad social. El capital social se manifiesta en forma de redes y en los activos que pueden ser movilizados a través de la red. De esta manera consideran que el capital social facilita la creación de nuevo capital intelectual y que las organizaciones como marco institucional, son conductoras de altos niveles de capital social.

Normas y reglas internas

Las normas y reglas internas son los acuerdos formales e informales que regulan la convivencia y organización de una comunidad, estableciendo derechos, obligaciones y procedimientos para la toma de decisiones. Para Ostrom (2020), las reglas son fundamentales en la gobernanza de bienes comunes porque definen quiénes participan, que recursos se usan y sobre todo en qué condiciones, evitando así conflictos y promoviendo la sostenibilidad. De manera complementaria Lázaro et al. (2020) mencionó que en comunidades rurales la combinación de normas formales (estatus escritos) e informales (costumbres y prácticas locales) dando flexibilidad, pero esto puede generar ambigüedad si no están alineadas.

Gestión administrativa y de recursos

La gestión administrativa tiene un carácter sistemático, por lo que conlleva acciones consistentemente orientadas a objetivos de cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control (Mendoza, 2017). Asimismo, las organizaciones deben tener una buena gestión con el fin de prolongar su presencia en el mercado y volverse aún más competitiva conforme los tiempos, métodos y tecnologías que vayan apareciendo en el panorama económico (Vargas et al., 2000).

Planificación estratégica organizacional

Para Arranz (1995), la planificación estratégica es el camino para lograr la visión conjunta que la directiva tiene de los resultados deseados a lo largo, mediano y corto plazo, de su personal, de la organización y de la comunidad en desarrollo. La planificación estratégica se propone analizar el presente, elegir el futuro, evaluar programas y controlar las acciones de los planes. Además, requiere de una forma particular de pensar para poder imaginar escenarios futuros y producir ideas.

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación.

Esta investigación se sustentó bajo el enfoque metodológico cualitativo, debido a que fue lo más adecuado para comprender a profundidad las dinámicas organizativas de los agricultores de la Asociación Agrícola Campo Verde. Según Sampiere (2014) este enfoque permite comprender las experiencias, percepciones y significados que las personas atribuyen a los fenómenos que viven dentro de su propio contexto.

El método utilizado en la investigación fue el inductivo, ya que parte de la observación y análisis de la realidad, por medio de las entrevistas nos permitió identificar las dinámicas organizativas a partir de las subcategorías del trabajo de campo.

El diseño de la investigación fue no experimental, ya que no se manipulo variables, sino que se observó y analizó las subcategorías del estudio permitiendo comprender la realidad organizacional de la asociación.

3.2. Alcance de la investigación.

El alcance de investigación fue bajo la tipología exploratoria, ya que abordó un tema poco estudiado en los contextos rurales, permitiendo un acercamiento para identificar categorías relevantes. Morales (2015) sostiene que la investigación exploratoria se distingue por metodología adaptable y tiene como objetivo explorar las evidencias disponibles acerca de un fenómeno, implica paciencia y actitudes del investigador.

El paradigma utilizado fue el interpretativo lo cual permite comprender las realidades sociales desde las perspectivas de los actores involucrados. De acuerdo con Krause (1995) este método favorece la comprensión de los significados que los individuos crean dentro de sus situaciones particulares, admitiendo que el saber se origina a través de la relación entre el investigador y los sujetos.

3.3.Operacionalización de categoría y subcategorías

Tabla 1
Categoría y Subcategoría

Categoría	Definición	Subcategorías	Ítems	Preguntas	Instrumento
Fortalecimiento organizacional	El fortalecimiento organizacional, es un conjunto de procesos en donde se comparte herramientas teóricas y prácticas a los líderes de las distintas organizaciones o comunidades con el fin de examinar dilemas sociales, lograr transformaciones, desarrollo de las habilidades y su entorno, de acuerdo con sus carencias y necesidades (Montero, 2009).	Liderazgo	Visión compartida de desarrollo organizacional.	¿Cómo describiría la visión de desarrollo que tiene la organización actualmente?	Entrevista semiestructurada
		Toma de decisiones	Claridad de los mecanismos de decisión.	¿Qué mecanismos se utilizan para tomar decisiones dentro de la organización?	
		Comunicación interna	Resolución de conflictos.	¿Qué canales existen para comunicar inquietudes, propuestas o desacuerdos?	
		Participación de los miembros	Reconocimiento y participación de los integrantes.	¿Qué factores motivan la participación activa de los integrantes dentro de la organización?	
		Capital social	Cooperación y Apoyo económico.	¿Qué formas de cooperación existen entre los miembros de la organización? ¿Cuáles son los requisitos que deben tener para acceder a préstamos y financiar sus actividades?	
		Normas y reglas internas	Existencia de reglamento interno.	¿La organización cuenta con un reglamento interno vigente y accesibles para todos?	
		Gestión administrativa y de recursos	Administración de recursos económicos.	¿Considera que el manejo de recursos económicos y humanos es transparente dentro de la organización?	
		Planificación estratégica organizacional	Definición de metas colectivas.	¿Existen algún proyecto de desarrollo económico para el futuro? ¿Considera que las metas colectivas reflejan las aspiraciones y necesidades de todos los miembros?	

3.4.Población, muestra y periodo de estudio.

Población

Se determinó trabajar con los miembros de la Asociación Agrícola Campo Verde. Según los datos proporcionados por la directiva de la asociación, existen 38 miembros, los cuales 29 son agricultores socios y 9 miembros de la directiva. Debido a criterios de conveniencia, la población de estudio consistió en 9 socios activos.

Muestra

La presente investigación utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, en donde se seleccionó 9 asociados de la organización quienes cooperaron en la investigación. Como plantea Hernández (2021), el muestreo no probabilístico por conveniencia permite seleccionar de manera arbitraria cuantos participantes puede haber en el estudio, no todos poseen la misma posibilidad de ser seleccionados.

Como criterios de inclusión se consideró a los socios activos que han participado en procesos recientes dentro de la organización ya que poseen más conocimiento. Como criterios de exclusión se descartó aquellos que no han participado actualmente en la organización.

Periodo de estudio

Según como menciona Barbier (2004), el periodo transversal se caracteriza por atender los valores que influyen en la participación y la interioridad de las personas, este enfoque fomenta la escucha científica y la comprensión de prácticas sociales. Bajo esta perspectiva, la respectiva recolección de datos fue el mes de octubre del 2025, momento el cual se realizaron las entrevistas.

3.5.Técnicas e instrumentos de levantamiento de información

Para la respectiva recolección de información se emplearon entrevistas semiestructuradas. Aquel tipo de entrevista, según Diaz-Bravo (2013) se caracteriza por su flexibilidad y dinamismo, otorgando al investigador conducirse al diálogo sin tener que instaurar una estructura rígida, lo que facilita la exploración profunda de percepciones, significados y experiencias de los participantes.

La entrevista utilizada en la investigación para el respectivo levantamiento de información fue validada bajo la rúbrica de por un docente especialista, garantizando la pertinencia de las preguntas para abordar los objetivos del estudio. La respectiva rúbrica de validación se encuentra en el anexo 1.

Los datos recolectados de los entrevistados se transcribieron, se manejó y analizó con el software ATLAS.ti, lo que fue clave para la organización y codificación de las transcripciones. Esta herramienta fue esencial para la identificación de las subcategorías de análisis.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Se presenta el análisis de los resultados de las entrevistas realizadas a los agricultores asociados de la Asociación Agrícola Campo verde. En donde se explora el estado actual, se identifican los factores que limitan su fortalecimiento y se expone recomendaciones estratégicas para fortalecer la organización.

El fortalecimiento organizacional es un proceso dirigido a optimizar las dinámicas organizativas de las asociaciones agrícolas. Al conocer el estado actual organizacional a través de la interpretación de las entrevistas realizadas a los agricultores de la asociación, se resaltan aspectos como liderazgo, toma de decisiones, comunicación, participación, capital social, normas y reglas, gestión administrativa y de recursos, y planificación estratégica organizacional, al comprender estas dinámicas organizativas se determinó los siguientes factores que limitan el fortalecimiento organizacional.

Factores:

- Bajo ingreso económico dentro de la organización, lo que se entiende como falencias en gestión administrativa.
- Normas y reglas internas poco claros dentro de la organización.
- Falta de transparencia sobre la gestión administrativa dentro de la organización.

Al explorar el estado actual de la asociación e identificar los factores que limitan su fortalecimiento, se destacó recomendaciones estratégicas para el fortalecimiento organizacional de la asociación, cada recomendación está establecida en cada tabla presentada en la siguiente página, organizada por subcategorías relevantes dentro del estudio.

Tabla 2
Liderazgo

Subcategorías	Ítems	Respuesta	Interpretación	Recomendación
Liderazgo	Visión compartida de desarrollo organizacional	La visión de desarrollo es muy futurista, no nos detenemos por ninguna circunstancia, más bien seguimos trabajando por más.	Se expresa por parte de los entrevistados una visión compartida de desarrollo organizacional marcada por la colaboración, el optimismo y el compromiso progresivo. El liderazgo se percibe como inspirador y orientado al futuro. Aunque se reconoce la falta de experiencia por ser una asociación reciente, existe una actitud resiliente y receptiva al aprendizaje. Esta visión, aunque aún en desarrollo, demuestra unión y una dirección clara hacia el crecimiento continuo de la organización.	Establecer espacios de aprendizaje acerca del liderazgo comunitario, para fortalecer la visión, la comunicación y la planificación estratégica.
		El desarrollo consiste entre la colaboración entre los socios para planificar y ejecutar futuras siembras. Con el objetivo de garantizar el bienestar económico de sus familias.		
		El desarrollo de la asociación va paso a paso, siguiendo una dirección positiva.		
		Como asociación estamos bien y vamos progresando.		
		Vamos en conjunto en buen camino, para así salir adelante.		
		Se enfoca en progresar de manera constante.		
		Nuestro liderazgo desea que todos tengamos un desarrollo futurista.		
		Como estamos recientes, no tenemos experiencia, pero con el tiempo lo mejoraremos.		
Poco a poco vamos avanzando para mejorar.				

Tabla 3*Toma de decisiones*

Subcategoría	Ítems	Respuesta	Interpretación	Recomendación
Toma de decisiones	Claridad de los mecanismos de decisión	Se realizan asambleas participativas.	Correspondiente a las respuestas, se refleja una estructura organizativa clara y participativa en la toma de decisiones, basada principalmente en reuniones regulares en donde todos los miembros alzan su voz.	Formalizar métodos para la toma de decisiones mediante actas o normativas y así asegurar la claridad y seguimiento de cada reunión.
		Las decisiones se toman de manera colectiva mediante las asambleas quincenales en los que participan cada miembro de la organización.		
		En la organización las decisiones se toman de manera conjunta a través de reuniones.		
		Todos en conjunto tomamos decisiones en las reuniones que se establezcan.		
		Tenemos una pequeña organización donde hacemos reuniones para tomar decisiones de manera conjunta.		
		Se hacen reuniones donde todos participamos.		
		Se convoca a reuniones para poder tomar decisiones en conjunto.		
		En reuniones tomamos decisiones.		
Tenemos reuniones cada quince en donde tomamos decisiones de manera conjunta.				

Tabla 4
Comunicación interna

Subcategoría	Ítems	Respuesta	Interpretación	Recomendación
Comunicación interna	Resolución de conflictos	Existen las Asambleas generales y plataformas digitales como WhatsApp.	Dadas a las respuestas expresadas, se evidencia que la resolución de conflictos dentro de la organización se apoya con herramientas digitales. Este tipo de medios permite la comunicación rápida y accesible entre los socios, facilitando la convocatoria a reuniones presenciales. La realización de asambleas generales y reuniones mensuales complementa este proceso, evidenciando que la organización combina tecnología en espacios de dialogo. En conjunto se observa un sistema comunicativo funcional y ágil.	Establecer protocolos de comunicación para que combine medios digitales y canales informales, garantizando el seguimiento y la participación.
		Se usa los medios de comunicación tecnológicos, como WhatsApp.		
		Se realiza por medio de WhatsApp para luego hacer una reunión y dialogar cualquier situación.		
		Se utiliza el WhatsApp y videollamadas.		
		Tenemos todos los meses pequeñas reuniones para poder dialogar y también nos comunicamos por el grupo de WhatsApp.		
		Por medio de la red social WhatsApp.		
		Mediante el WhatsApp para luego hacer reuniones sobre cualquier tema que se deba hablar.		
Nos comunicamos por los celulares, por medio de WhatsApp.				
		Nos comunicamos por medio de WhatsApp.		

Tabla 5*Participación de los miembros*

Subcategoría	Ítems	Respuesta	Interpretación	Recomendación
Participación de los miembros	Participación de los integrantes	Lo que me motiva son los beneficios que da el gobierno por ser parte de la asociación.	Correspondiente a esta pregunta, la participación de los integrantes está impulsada tanto por factores externos como por motivaciones internas. Los recursos proporcionados por los actores institucionales para el apoyo al desarrollo de la agricultura son elementos esenciales que fomentan la participación activa, especialmente en lo que se refiere en la producción agrícola. Al mismo tiempo, se evidencia un contundente sentido de compromiso grupal, donde el anhelo de progresar, cooperar y ser escuchados en las reuniones fortalece el vínculo con la organización.	Motivar con incentivos como (formación, méritos y liderazgo rotativo) e identificar barreras que restringen la participación activa de los miembros.
		Son los beneficios que nos dan para seguir sembrando y tener un buen desarrollo que nos permita generar producción y bienestar.		
		Me motiva poder seguir trabajando en conjunto con la organización.		
		Me motiva el compromiso de estar al frente de la organización y el deseo de avanzar en buen camino.		
		Como compañeros siempre somos activos y colaboramos en todo.		
		Son los beneficios que nos dan para nuestros cultivos y a nosotros como agricultores.		
		Que todos luchamos por el crecimiento de la organización.		
		El ser escuchado en las reuniones.		
La ayuda para poder sembrar en nuestras tierras.				

Tabla 6
Capital social

Ítems		Respuesta	Interpretación	Recomendación
Capital social	Cooperación y Apoyo económico	Se aporta mediante un incentivo económico personal para la organización.	Se interpreta que la colaboración entre los integrantes de la organización se fundamenta principalmente en aportes económicos individuales mensuales lo cual permite financiar actividades comunes. Esta modalidad denota un sentido de corresponsabilidad y dedicación hacia el bienestar de la organización. En relación con los requisitos para acceder a préstamos se mencionan aspectos formales. A pesar de contar con el aporte mensual de los asociados aun así se evidencia bajo ingreso económico dentro de la asociación lo que se entiende que hay falencias en gestión administrativa.	Mejorar la administración de aportes económicos, con herramientas contables para el manejo eficaz de las finanzas de la asociación.
		Los requisitos son tener vida jurídica, Ruc actualizado, cédula, estatutos vigentes regidos por el ministerio de agricultura.		
		La forma de cooperación es una pequeña contribución económica que realizan cada uno de los asociados.		
		Se necesita tener el título del previo donde se cosecha.		
		Existe una forma de cooperación económica mediante una cuota mensual.		
		Tener todos los reglamentos de la organización en orden y así mismo el compromiso de los asociados con sus aportes.		
		Cada uno da su aporte individual, contribuyendo al bienestar colectivo.		
		Cumplir con los requisitos básicos.		
		Con un pequeño incentivo económico que da cada uno de los integrantes.		
		Tener la vida jurídica de la organización para poder acceder a préstamos.		
		Con un aporte económico individual, lo que permite financiar actividades comunes.		
		Tener los papeles básicos en regla.		
		Con una cuota mensual.		
		Tener los papeles básicos de la organización.		
		Damos mensualmente una cuota.		
No hemos llegado hasta ese punto, por lo que estamos recién empezando.				
A través de una cuota mensual.				
No estoy al tanto de ese tema.				

Tabla 7
Normas y reglas internas

Subcategoría	Ítems	Respuesta	Interpretación	Recomendación
Normas y reglas internas	Existencia de reglamento interno	Si, existe un reglamento interno.	Por parte de los entrevistados se indica de forma constante que hay un conjunto de normas y reglas internas dentro de la organización, el cual es conocido por todos sus integrantes, aunque no se especifica cuáles son esos reglamentos, lo que limita la comprensión sobre el alcance y aplicación de su práctica.	Dar a conocer el reglamento interno con todos los integrantes para analizar su implementación a través de talleres para reforzar la gestión organizacional.
		Si, cuenta con un reglamento interno para poder acatar y garantizar una convivencia organizada.		
		Si, existe un reglamento vigente.		
		Si, la organización cuenta con un reglamento interno, fue una de las principales acciones que se tomó.		
		Si, tenemos un reglamento interno.		
		Si, contamos con un reglamento interno.		
		Si, cuenta con un reglamento.		
		Si, hasta estatuto tenemos.		
		Si, todos los miembros lo conocen.		

Tabla 8*Gestión administrativa y de recursos*

Subcategoría	Ítems	Respuesta	Interpretación	Recomendación
Gestión administrativa y de recursos	Administración de recursos económicos	Lo considero muy transparente.	Se muestra por parte de la respuesta de los asociados diferentes perspectivas acerca del manejo de los recursos económicos dentro de la organización, lo que se interpreta que aun hay falta de transparencia sobre la gestión administrativa dentro de la asociación.	Planificar capacitaciones para los dirigentes sobre la administración de recursos económicos, para que así se establezca un mejor manejo de los recursos y se presencie la confianza entre los asociados.
		Si, considero que es transparente, ya que los dirigentes son gente pensante y son responsables al llevar la contabilidad.		
		Creo que puede mejorar porque aún hay fallas y es necesario fortalecer ese aspecto.		
		Creo que aún se debe trabajar en ello.		
		Es transparente, ya que todo se aclara en las reuniones.		
		Si lo considero transparente.		
		Existe tesorero, secretario y con ello llevamos adelante a la organización.		
		Si, gracias a la colaboración que hacemos.		
		Considero que si es transparente ya que recibimos todos los detalles de tesorería.		

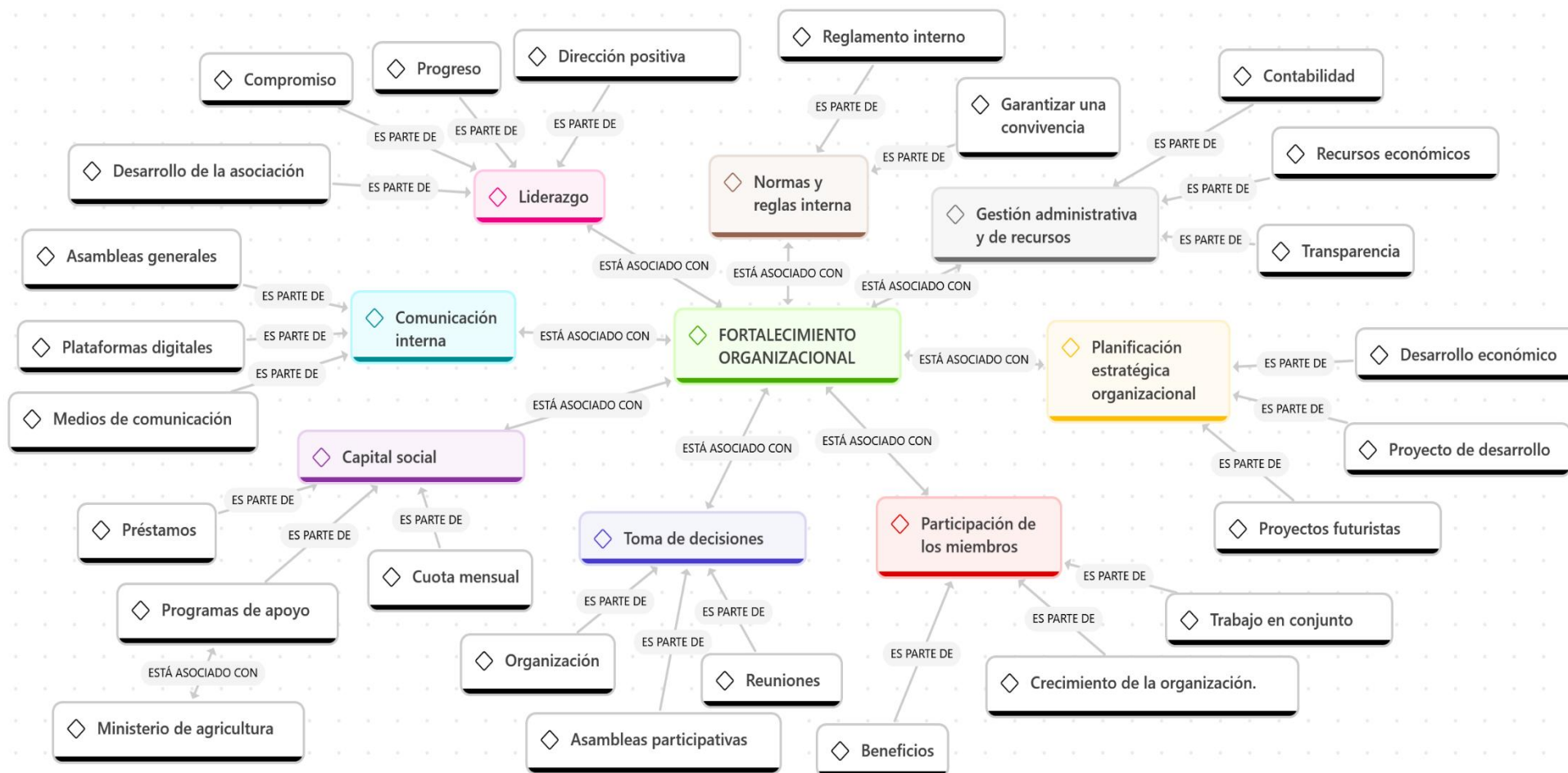
Tabla 9

Planificación estratégica organizacional

Subcategoría	Ítems	Respuesta	Interpretación	Recomendación
Planificación estratégica organizacional	Definición de metas colectivas	Si existen proyectos en curso los cuales podría mencionar el proyecto Fortalecimiento de las economías comunitarias en los territorios de los Pueblos y Nacionalidades Indígenas, Afroecuatorianos y Montubios (PROFECPIAM) y el Proyecto Soluciones de Mecanismos Agroproductiva (SOMA).		
		Considero que sí.		
		Si, se está trabajando de manera conjunta con Ministerio de Agricultura en la planificación de futuros proyectos de desarrollo económico.	Se refleja una planificación estratégica organizacional activa centrada en el crecimiento económico colectivo, con iniciativas como PROFECPIAM y SOMA. Se presenta un consenso en que	Gestionar un plan estratégico en donde se articulen los proyectos existentes con objetivos comunes y evaluables asociados a los ODS.
		Si, ya que se piensa en el futuro.	los objetivos comunes abordan las metas y necesidades de los asociados, enfatizando la colaboración, la unidad y el compromiso por el bienestar común.	
		Si, existen proyectos para el futuro.	La presencia de iniciativas gubernamentales y la atención hacia el futuro refuerzan la perspectiva del avance, mientras que la intención de continuar como asociación indica cohesión interna.	
		Considero que sí.		
		Si, estamos en eso para poder planificarlo en un futuro cercano.		
		Si, trabajar juntos es positivo.		
		Claro que sí, estamos trabajando en aquello.		
		Si.		
		Si, existen algunos proyectos en colaboración con el Ministerio de Agricultura.		
		Si, para buscar un bien común.		
		Claro que sí.		
		La Asociación está decidida con todos los miembros a seguir adelante.		
Si existen algunos proyectos no solo uno, por parte del gobierno hemos recibido bombas de fumigación que son muy importantes.				
Si, porque hay que ser unidos.				
Si, con ayuda del Ministerio de Agricultura.				
Considero que sí.				

Red semántica global

Figura 1
Red semántica



Nota: categoría, subcategorías y códigos por Atlas.ti

De acuerdo con la red semántica, la idea central del estudio fue el fortalecimiento organizacional. De esta red se desprenden ocho subtemas como: Liderazgo, toma de decisiones, comunicación interna, participación de los miembros, capital social, normas y reglas internas, gestión administrativa y de recursos, y la planificación estratégica organizacional. Esta base estructural coincidió con los objetivos del proyecto planteado, que busca identificar las dinámicas organizativas de los agricultores de la comuna El Azúcar.

Las teorías que sustentaron el estudio indicaron la importancia económica y social de la agricultura local y como el trabajo asociativo puede ayudar a unir esfuerzos, compartir recursos y mejorar el acceso a los mercados. El fortalecimiento organizacional no es un objetivo por sí solo, sino como una herramienta para que la asociación impulse su propio desarrollo.

El primer sistema es el liderazgo, se observa una visión compartida orientada al progreso y al desarrollo futuro. Los integrantes demostraron ser optimistas y resilientes frente a los desafíos de su entorno, lo que se interpreta como un liderazgo inspirador, pero en desarrollo. Este enfoque está relacionado con el crecimiento de la organización, el deseo continuo de seguir avanzando y creciendo a pesar de las limitaciones de la asociación en desarrollo.

Uno de los factores que limitan el fortalecimiento organizacional es la falta de especificación de las normas y reglas, los socios afirman tener un reglamento interno, pero no se habla sobre el contenido y el cumplimiento del mismo lo que limita su comprensión y aplicación. Este factor evidencia la oportunidad de fortalecer el sistema normativo de la asociación.

En relación con la gestión administrativa muestra también ser un factor que limita el fortalecimiento organizacional dado a que la transparencia se ve afectada debido al deficiente manejo de los recursos económicos lo que limita la equidad dentro de la asociación.

La comunicación interna se apoya principalmente en los medios digitales como WhatsApp, lo que favorece una comunicación rápida y constante. Estos medios facilitan que la organización emplee la resolución de conflictos.

La participación de los miembros está motivada tanto por factores externos, como los programas de apoyo y como de motivos internos vinculados con la colaboración y el deseo de avanzar como asociación. Este emparejamiento refuerza la relación de la organización y fomenta una cultura de compromiso grupal.

La toma de decisiones en la red semántica aparece como una actividad colectiva, que implica asambleas generales y trabajo en equipo. Este aspecto muestra una organización que, a pesar de estar en desarrollo promueve la responsabilidad compartida entre miembros e implicación activa en la gestión interna. La asociación valora el consenso y deliberación como un método eficaz para determinar acciones, lo cual robustece la cohesión interna.

Se identifica otro factor que limita el fortalecimiento organizacional, con respecto al capital social se expresa por medio de mecanismos de aportaciones económicas mensuales y también mediante la articulación con entidades institucionales. A pesar de que estas relaciones se evidencia un bajo ingreso económico dentro de la organización, lo que se interpreta que hay débil manejo de la administración de recursos económicos.

Lo que conlleva a la planificación estratégica organizacional se encuentra activamente vinculada a proyectos de desarrollo económicos como PROFECPIAM y SOMA. Los participantes admiten que estos proyectos tienen como objetivo metas comunes y reflejan las aspiraciones de la asociación. La intención de seguir colaborando suma a la existencia de estos proyectos por lo que fortalece la cohesión interna y el enfoque hacia el crecimiento territorial.

Dado a los resultados de las entrevistas se interpretan los factores que limitan el funcionamiento efectivo de la asociación, baja gestión administrativa, normas y reglas poco claras y la falta de recursos económicos. Estas situaciones ya habían sido mencionadas en otros estudios de asociaciones rurales, que señalan problemas similares como la falta de planificación, administración y recursos limitados.

En general, la red semántica demuestra que el fortalecimiento organizacional de la Asociación Agrícola Campo Verde no es un proceso aislado, sino que es una construcción colectiva que integra valores, prácticas y relaciones sociales. Si bien han logrado avances significativos, también se destacan áreas que se pueden mejorar.

Tabla 10
Subcategorías y Códigos

Subcategorías	Códigos
Liderazgo	Progreso, compromiso.
Toma de decisiones	Asambleas participativas, organización.
Comunicación interna	Inquietudes, medios digitales.
Participación de los miembros	Beneficios, trabajo en conjuntos.
Capital social	Estatus vigente, cuota mensual.
Normas y reglas interna	Garantizar la convivencia, accesibilidad.
Gestión administrativa y de recursos	Recursos económicos, transparencia.
Planificación estratégica organizacional	Proyecto de desarrollo, planificación.

5. DISCUSIÓN

Desde los hallazgos obtenidos mediante la entrevista semiestructurada y la red semántica realizada con el apoyo de ATLAS.ti, se interpretan los hallazgos obtenidos mediante un análisis cualitativo.

Los resultados obtenidos en la presente investigación evidenciaron que la Asociación Agrícola Campo Verde de la comuna El Azúcar se encuentra en una etapa incipiente de desarrollo organizacional y enfrenta retos que limitan su fortalecimiento en donde se destaca la falta de ingresos económicos para la organización, limitada experiencia en gestión administrativa y normas y reglas internas poco claras. A pesar de presentar estos factores, se expresa por parte de los asociados una voluntad de fortalecerse.

La información obtenida fue estructurada a partir de ocho subcategorías elementales: Liderazgo, Toma de decisiones, Comunicación interna, Participación de los miembros, Capital social, Normas y reglas internas, Gestión administrativa y de recursos, y Planificación estratégica organizacional. Estas subcategorías sirvieron como base para desarrollar una red que nos permitió relacionar gráficamente las relaciones conceptuales entre los distintos temas abordados.

Liderazgo

El liderazgo revela una visión inspiradora, en donde a pesar de las limitaciones propias de una trayectoria organizacional reciente, se destaca una actitud resiliente. Estos procesos de consolidación han favorecido una cohesión interna y orientada hacia el fortalecimiento progresivo de la asociación. Esto se acopla con la teoría del liderazgo transformacional propuesta por Bass (1985) donde expone que el liderazgo inspira optimismo y compromiso colectivo.

Toma de decisiones

En este apartado se interpretó que la toma de decisiones es importante para llevar diferentes circunstancias que se deben de tomar de manera conjunta. Este enfoque fortalece la cohesión interna y promueve la corresponsabilidad entre los miembros de la organización. En este sentido, Espinoza et al. (2020) destacan que la participación activa en gestión interna es un indicador esencial del fortalecimiento organizacional, especialmente en contextos rurales donde la cohesión social es determinante para la sostenibilidad.

Comunicación interna

La organización refleja una comunicación interna dinámica, que une medios digitales con encuentros presenciales para coordinar acciones y sobre todo resolver conflictos. Esto se alinea a lo planteado por De Felice (2006) quien comprende la comunicación organizacional como las técnicas que proporcionan información entre los miembros de la organización todo esto dirigido a identificar dificultades, rendimientos y oportunidades en el ámbito comunicativo.

Participación de los miembros

La activa implicación de los miembros dentro de la organización se da en un contexto donde se combinan estímulos externos, como el apoyo gubernamental y la promoción de la agricultura, con motivaciones internas relacionadas con el sentido de la comunidad y el compromiso compartido. Esta doble perspectiva evidencia que los integrantes no solo persiguen ventajas materiales, también oportunidades de reconocimiento y escucha, lo que refuerza su conexión con la organización, en este sentido, se respalda lo señalado por Hayes y Murtinho (2022) quienes destacan que la participación constituye un proceso de empoderamiento ciudadano, en el cual los miembros se reconocen como protagonistas con derechos a incidir en las decisiones organizativas.

Capital social

La activa implicación de los miembros de la organización se manifiesta en particular mediante aportaciones económicas mensuales y conexiones con actores institucionales. Pero aun así se presenta bajo ingreso de recursos económicos lo que evidencia limitaciones administrativas que obstaculiza la equidad y transparencia en el financiamiento interno. Esto coincide con la investigación de Reyes (2021) quien identificó que el bajo ingreso económico es una de las debilidades de las asociaciones agrícolas.

Normas y reglas internas

Se revela que las normas internas son conocidas por todos los integrantes. Sin embargo, la falta de especificación sobre el contenido de la norma limita la comprensión de su alcance y dificulta su aplicación efectiva. Esto indica que es necesario fortalecer la formación y discusión de las normas y reglas para garantizar mayor claridad y cohesión organizativa.

Gestión administrativa y de recursos

En cuanto a la gestión de recursos económicos dentro de la organización se dividen opiniones entre los asociados, resaltado una falta de transparencia en el esquema administrativo. Esto coincide con los hallazgos de Espinoza et al. (2020) quienes identificaron limitaciones en la planificación estratégica y debilidades en la gestión administrativa en diferentes asociaciones agrícolas.

Planificación estratégica organizacional

Con respecto a la planificación estratégica se demuestra que va orientada al desarrollo económico colectivo, evidenciado en proyectos como PROFECPIAM y SOMA, que reflejan objetivos comunes y alineadas con la aspiración de sus miembros. Esto se alinea con lo expuesto por Mendoza y Ortiz (2020) donde afirman que la asociación agrícola permite que los productores puedan acceder a financiamientos, insumos, poder de negociación y así mismo flujo de información.

El fortalecimiento organizacional es un proceso que conlleva todas las subcategorías ya vistas. La experiencia de la Asociación Agrícola Campo Verde nos enseña que, a pesar de estar en entornos complejos, es posible levantar estructuras organizativas sostenibles a través del liderazgo, acompañamiento técnico, formación continua y generación de alianzas. Como señala Alvarado (2018), las organizaciones rurales brindan formas de autonomía ante modelos excluyentes, potenciando la identidad y la soberanía territorial.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

El fortalecimiento organizacional en entornos rurales, como el de la Asociación Agrícola Campo Verde, debe ser considerado como una construcción social que combina aspectos como liderazgo, toma de decisiones, comunicación interna, participación de los miembros, capital social, normas y reglas internas, gestión administrativa y de recursos, y planificación estratégica organizacional. Estas categorías no funcionan de manera independiente, sino que se entrelazan para crear estructuras sostenibles a nivel colectivo.

Esta investigación permitió identificar las dinámicas organizativas de los agricultores de la comuna El Azúcar. Con un enfoque cualitativo, la interpretación de las entrevistas y el análisis de la red semántica, se logró interpretar las dinámicas internas desde el punto de vista de los propios actores de la organización agrícola, lo que permitió obtener una comprensión del hecho social estudiado.

El paradigma interpretativo nos permitió entender las diferentes perspectivas por parte de los miembros de la organización, demostrando una estructura emergente, pero en pie de seguir impulsando la organización con el esfuerzo y colaboración. Este proceso metodológico demostró que el fortalecimiento organizacional no solo puede ser interpretado como una receta técnica, sino como una construcción social que requiere participación y acompañamiento.

La actual organización se caracteriza por manifestar un desarrollo continuo, en donde se exalta el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones y la cooperación económica. Estas actividades, aunque en desarrollo, demuestran el compromiso de avanzar de los integrantes de la asociación. Por ello, se pone en manifiesto la necesidad de fortalecer estos mecanismos internos para así garantizar su sostenibilidad organizacional.

En consonancia, se determinó los factores internos que limitan el fortalecimiento organizacional de la asociación como: un establecimiento poco formal de la asociación, su limitada experiencia en gestión administrativa, bajo ingreso económico y normas y reglas poco claras. Estos factores afectan su capacidad de establecerse como una asociación sostenible.

La experiencia de la Asociación Agrícola Campo Verde muestra que, aun en situaciones complejas se pueden establecer asociaciones agrícolas sostenibles a través del liderazgo comunitario. Estas iniciativas no solo optimizan la productividad en las comunidades rurales, más bien fomenta la soberanía territorial y la gobernanza participativa.

6.2.Recomendaciones

Reforzar la capacidad organizativa de los agricultores a través de proceso de aprendizaje técnico y social, con foco en la gestión administrativa, liderazgo y planificación estratégica.

Desarrollar mecanismos formales de gobernanza interna para promover la transparencia, la equidad y la participación activa de todos los miembros.

Promover la participación activa de los agricultores en espacios de diálogo y planificación territorial impulsados por el MAGAP, tales como ferias agrícolas y encuentros comunitarios.

Vincular los futuros proyectos productivos con los objetivos de desarrollo sostenible, especialmente el ODS 8 (Trabajo decente y Crecimiento económico). Esta conexión contribuirá la activación de la economía local y una mayor resiliencia territorial.

Gestionar la construcción de la sede oficial de la asociación agrícola, que sustituya el área provisional por una estructura sólida y funcional, adaptable al medio rural. Su implementación mejorará la convivencia organizacional de los agricultores.

REFERENCIAS

- Alvarado, M. (2018). Territorialidades campesinas en Loja, Ecuador: análisis de sus dinámicas organizativas a partir de tres casos. *Eutopía: Revista de desarrollo Económico Territorial*(13), 89-113. <https://www.redalyc.org/pdf/6757/675771389008.pdf>
- Aramburu, N., & Rivera, O. (2010). *Organización de empresas* (Vol. (Vol.30)). Universidad de Deusto.
<https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=jKuNuxFZU7YC&oi=fnd&pg=PA7&dq=Organizaci%C3%B3n+de+empresas+De+Nekane+Aramburu+Goya,+Olga+Rivera+Hern%C3%A1ez&ots=8Ra5ovRa8I&sig=g3IAdSbMJsSwMpZEIYR8RRrPCMY>
- Arranz, A. (1995). *Planeación estratégica integral*.
<https://sistemas.fciencias.unam.mx/~aar/libros/Planeacion%20estretetica%20integral.pdf>
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performace Beyond Expectations*. Free Press .
<https://archive.org/details/leadershipperfor0000bass/page/n279/mode/2up>
- Borja, C., Quinatoa, G., & Baculima, V. (2017). La Asociatividad de las Organizaciones Sociales del Sector Subtrópico de la provincia Bolivar. *Observatorio de la economía latinoamerica*. <https://ideas.repec.org//a/erv/observ/y2017i23333.html>
- CEPAL, FAO y IICA. (2019). *Perpectivas de la agricultura y el desarrollo rural en las Américas: Una mirada hacia América Latina y el Caribe 2019-2020*. Instituto Interamericano de la Cooperación para la Agricultura, San José.
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/50913908-8569-40f8-868c-dcf9b22e0669/content>
- Chiavenato, I. (2011). *Aministración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. <https://bibliotecadigital.fce.unam.edu.ar/handle/bhp/565>
- Chiriboga , J., & Chiriboga , H. (2000). *Diccionario Militar para la Fuerza Terrestre* (3ra ed ed.). Quito, Ecuador: Fuerza.
- Chuncho , L., Uriguen, P., & Apolo, N. (2021). Ecuador: análisis económico del desarrollo del sector agropecuario e industrial en el periodo 2000-2018. *Revista Científica y Tecnológica UPSE.*, 8 (1), 8 - 17. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rctu/v8n1/1390-7697-rctu-8-01-00008.pdf>
- Clemente, L. M., & Tunque Quispe, J. (2016). *Contabilidad de Gestión para toma de desiciones en micro empresas comerciales de huancavelica, 2014*.

- <https://repositorio.unh.edu.pe/bitstreams/e403822d-46f4-42e8-849c-853671bd509d/download>
- Coleman, J. (2001). Capital social y creación de capital humano. (94 - 95), 47- 81. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=45077>
- Coral, R. (2016). *La comunicación interna en las organizaciones*. Máster Universitario en RR.HH Icade Bussines School . <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/7425/4/TFM000339.pdf>
- Cristiano , J. (2006). Racionalidad de la acción y racionalidad de la teoría . *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*(113), 135 - 153. <https://www.redalyc.org/pdf/997/99715230005.pdf>
- Daza, E. (2018). Desarrollo rural y cooperativismo agrario en Ecuador: Trayectorias históricas de los pequeños productores en la economía global. *Eutopía: Revista de Desarrollo Económico Territorial*(13), 177-180. <https://www.redalyc.org/pdf/6757/675771389010.pdf>
- De Felice, A. (2006). Comunicación como herramienta de gestión . *Reflexión Académica* (7). <https://dspace.palermo.edu/ojs/index.php/rad/article/view/6146>
- Díaz, G. (2022). *Factores socioeconómicos que limitan la asociatividad productiva agropecuaria en la provincia de Loja*. Universidad Nacional de Loja. <https://dspace.unl.edu.ec/server/api/core/bitstreams/86ff218d-0619-423f-aeb9-4485f5f43e8c/content>
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recursos flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167. <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- Espinoza , V., Rojas , D., Salas, E., & Samaniego, A. (2020). *Fortalecimiento Organizacional de asociaciones de productores de café en las provincias de Loja y Zamora Chinchipe, Ecuador*. Universidad Técnica Particular de Loja - Ecuador. <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/vinculos/article/view/1580/1216>
- Fayol, H. (1916). Teoría clásica de la administración. https://d1wqtxtslxzle7.cloudfront.net/44603435/2.4_Autores_Fayol-libre.pdf?1460325228=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DIntroduccion_a_las_Organizaciones_Introd.pdf&Expires=1759710857&Signature=UmGKi2xVlu-BqTsqwaCnQDoxUnmBa-Isa2tfYGcUD7wh

- Ferrando, A. (2015). Asociatividad para mejora de la competitividad de pequeños productores agrícolas . *Anales Científicos*, 76(1), 177-185. <https://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/acu/article/view/779/747>
- Fracchia, F., & Occhiena, M. (2020). *Las reglas internas: poder, organización y normativa* . https://cijur.mpba.gov.ar/files/articles/2324/INDICE_-_Las_Reglas_Internas_4-12_version_2.pdf
- García, J. (2015). Alianzas competitivas para la conservación ambiental en el sector rural, a través de la interacción comunidad-empresa y centros de investigación. *Líder: revista labor interdisciplinaria de desarrollo regional* (26), 128-162. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5737459>
- Giuntá, I. (2018). Soberanía alimentaria entre los derechos del buen vivir y políticas agrarias en Ecuador. *Revista Theoma*. <https://www.redalyc.org/journal/124/12455418009/html/>
- Gómez-Limón, J., Picazo-Tadeo, A., & Martínez, E. (2008). Agricultura, desarrollo rural y sostenibilidad medioambiental. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 61, 103-126. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17412302006.pdf>
- González, J. (2022). *Fortalecimiento de las capacidades para la gestión social de los agricultores de la comuna Manantial Colonche*. Universidad Estatal Península de Santa Elena . <https://repositorio.upse.edu.ec/items/ac722392-3f8a-47e9-809d-c9ac635316c5>
- Hayes, T., & Murtinho, F. (2022). Giagnocig Participation and Inclusion in Collective Decision - Making in the Commons..Lessons from Ecuador. *Research Articles*. <https://thecommonsjournal.org/articles/10.5334/ijc.1200>
- Hernández, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen . *Revista Cubana de medicina general* , 37(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252021000300002
- Holguín, J., & Ramos, C. (2008). *La participación en y de las organizaciones*. Universidad Pedagógica Nacional - CINDE. <https://repository.cinde.org.co/bitstream/handle/20.500.11907/1397/HolguinArgila2008.pdf?sequence=1>
- Krause, M. (1995). La investigación cualitativa: Un campo de posibilidades y desafíos. *Revista Temas de Educación*(7), 19-39.
- Landini, F. (2016). Problemas de extensión rural en América Latina . *Perfiles Latinoamericanos* , 24(47). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532016000100003

- Lázaro, E., Ramos, J., Kilima, F., & Kironvi, L. (2020). Governance In-between: The Role of Formal and Informal Institutions in Supporting Rural Transformation. *Journal of Rural Studies*, 98, 122-133. https://www.researchgate.net/publication/342381196_Governance_In-between_The_Role_of_Formal_and_Informal_Institutions_in_Supporting_Rural_Transformation_RUT_Policy_Brief_No_1
- Martínez, J., & Quisphe, E. (2011). *Diagnóstico de situación de uso de pesticidas en la producción Hortícola en las parroquias de Izamba y San Buenaventura perteneciente a la provincia de Tungurahua y Cotopaxi*. Universidad Técnica de Cotopaxi. <https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/430e1f1c-cb14-4016-ad7e-a6de9bbae4af/content>
- Martínez, L. (2013). La agricultura familiar en el Ecuador . https://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/%25f/agora/files/la_agricultura_familiar_en_el_ecuador.pdf
- Melussi, A. (1999). *Acción colectiva, vida cotidiana y demografica*. Colegio de Mexico . https://www.ses.unam.mx/docencia/2016II/Melucci1999_AccionColectivaVidaCotidianaYDemocracia.pdf
- Mendoza , H., & Ortiz , M. (2020). Importancia y determinantes de la asociación productiva agrícola: el cultivo de ñame en el caribe colombiano. *Sociedad y Economía*(41). <https://www.redalyc.org/journal/996/99665238005/html/>
- Mendoza, A. (2017). *Importancia de la gestión administrativa de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta*. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. <https://www.bing.com/ck/a?!&&p=a10d24036304e5768cb5c991bcc850c30a8865c59077b1592ef6720fdbfe8c04JmltdHM9MTc1NzgwODAwMA&ptn=3&ver=2&hsh=4&fclid=2179ae11-23a1-6e84-0fd6-baf3220e6f17&psq=la+importancia+de+la+gestion+administrativa+para+la+innovacion&u=a1aHR0cHM>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador. (2024). *Propuesta de Política Pública Agropecuaria 2024 - 2034*. <https://www.agricultura.gob.ec/propuesta-de-politica-publica-agropecuaria-2024-2034/>
- Montero, M. (2009). *El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances*. Ciudad Universitaria, Los Chaguaramos, Caracas, Venezuela. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-92672009000300003

- Monteza, R. (2021). *Realidad de asociaciones y cooperativas: mejoras para el desarrollo de pequeños agricultores de cacao en Piura*. Universidad de Piura. <https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/b99a010d-b270-4e79-9522-8286733c99e5/content>
- Morales, N. (2015). *Investigación exploratoria: tipos, metodología y ejemplos*. <https://www.lifeder.com/investigacion-exploratoria>.
- Moreno, M., & Garcia, M. (2013). *La capacitación en función del fortalecimiento organizativo de los moradores del barrio Virgenpamba de la Ciudad de Loja*. Universidad Nacional de Loja, Loja - Ecuador. <https://dspace.unl.edu.ec/items/6ff283dc-8ac8-4bca-9f47-50fdad482653>
- Münch, L. (2013). *Planeación Estratégicas: El rumbo hacia el éxito* (3a ed ed.). Trillas: México. <https://www.freelibros.net/administracion/planeacion-estrategica-el-rumbo-hacia-el-exito-lourdes-munch-galindo>
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266. <https://www.jstor.org/stable/259373>
- Orellana, F. (2005). *Sistema de Gestión: Una guía práctica*. (1a ed ed.). <https://books.google.com.pe/books?id=o56PsqNYIDAC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>
- Ostrom, E. (2020). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press. https://books.google.com.co/books?id=4xg6oUobMz4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Profesional Agro. (2023, Septiembre 20). Revolución industrial y revolución agrícola. *Profesional Agro*. <https://profesionalagro.com/noticias/revolucion-industrial-revolucion-agricola.html>
- Reyes, G. (2021). *Plan de fortalecimiento organizacional para la Asociación de Productores Hortofrutícolas de Cuscatán y Cabañas (APAHCC de R.L) en El Salvador*. Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE). <https://repositorio.catie.ac.cr/handle/11554/11735>
- Riera, S. (2013). *Plan de asociatividad para la Asociación de Pequeños Comerciantes de artesanías Artes en las manos del cantón Salinas*. Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/800>

- Román , K., Calderón , J., Alcívar, C., & Calderon , M. (2025). transformantional leader chip an its impact on educational innovation it Ecuador: a systematic review. *systematic review article* . <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1630004>
- Serrano, J., & Portalanza, A. (2014). *Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional* . El Sevier, 11(5). [https://pdf.sciencedirectassets.com/312305/1-s2.0-S2215910X14X70023/1-s2.0-S2215910X14700266/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENH%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIQDsPsap6AA2cNnXiNCzJftSKHQschZCkVn3boCIzGs8BQIgXCvGHdJORKHu](https://pdf.sciencedirectassets.com/312305/1-s2.0-S2215910X14X70023/1-s2.0-S2215910X14700266/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENH%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIQDsPsap6AA2cNnXiNCzJftSKHQschZCkVn3boCIzGs8BQIgXCvGHdJORKHu)
- Silva, R. (2002). Estrategias de inserción de las áreas rurales en la economía mundial: una aproximación desde Andalucía. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 103-131. <http://bage.age-geografia.es/ojs/index.php/bage/article/download/418/389>
- Suárez, N. (2014). *Plan estratégico para la asociación de agricultores y citricultores de la comuna Sinchal, parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena 2015-2019*. Universidad Península de Santa Elena . <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/9b3e2902-43dd-4c15-a811-ba5f6dd599a0/content>
- Torres, L. (2024). *Las cooperativas y el desarrollo socioeconómico de los agricultores. El caso de la provincia de Jaén - Cajamarca*. Universidad Nacional de Ingeniería, Lima- Perú. https://repositorio.uni.edu.pe/bitstream/20.500.14076/27291/1/torres_el.pdf
- Vargas , C., Sangüesa, J., Martínez , J., Lázaro, M., Iglesias, M., & Pinilla, F. (2000). *Gestión administrativa. Grado Medio*. Dirección General de F.D Reglada y Promoción Educativa. https://www.libreria.educacion.gob.es/gl/libro/gestion-administrativa-grado-medio_184786/
- Villamarín, J. É. (2023). *Las asociaciones productiva en relación con el desarrollo territorial rural*. Universidad Andína Bólivar, Sede Ecuador . <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/9349+>

ANEXOS

Anexo A

Instrumento de validación de entrevista semiestructurada

Anexos 1

Validación de instrumento

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Instrucciones

Estimada docente Abg. Yamel Garzozzi Pincay, Mgtr, realizo este documento con la finalidad de evidenciar la validez del instrumento cualitativo para aplicar dentro de proceso de titulación. A continuación, evalúe el guion de la entrevista semiestructurada y si está en sus posibilidades proporcioné comentarios y sugerencias.

Criterios de evaluación:

- Claridad de las preguntas
- Relevancia de las preguntas
- Capacidad para obtener respuestas claras

Escala de aceptación:

- Aceptable
- Poco aceptable
- No aceptable

FORMULARIO DE EVALUACIÓN

- **Tema de investigación:** Fortalecimiento organizacional de los agricultores de la comuna el Azúcar.
- **Categoría:** Fortalecimiento Organizacional.
- **Guion de la entrevista:** Buen día somos estudiantes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena mi nombre es Genesis Yagual y el de mi compañera Marcia Yagual, nos podría ayudar con una entrevista para así recopilar más información y poder continuar con nuestro proyecto de titulación.

PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA ASOCIACIÓN AGRÍCOLA CAMPO VERDE

- Socios de la Asociación Agrícola Campo Verde.

PREGUNTAS PARA EL TRABAJO DE CAMPO

*** Liderazgo**

1. ¿Cómo describiría la visión de desarrollo que tiene la organización actualmente?

*** Toma de decisiones**

2. ¿Qué mecanismo se utilizan para tomar decisiones dentro de la organización?

*** Comunicación interna**

3. ¿Qué canales existen para comunicar inquietudes, propuestas o desacuerdos dentro de la organización?

*** Participación de los miembros**

4. ¿Qué factores motivan la participación activa de los integrantes dentro de la organización?

* **Capital social**

5. ¿Qué formas de cooperación existen entre los miembros de la organización?
6. ¿Cuáles son los requisitos que deben tener para acceder a préstamos y financiar sus actividades?

* **Normas y reglas internas**

7. ¿La organización cuenta con un reglamento interno vigente y accesible para todos?

* **Gestión administrativa y de recurso**

8. ¿Considera que el manejo de recursos económicos y humano es transparente dentro de la organización?

Planificación estratégica organizacional

9. ¿Existe algún proyecto de desarrollo económico para el futuro?
10. ¿Considera que las metas colectivas reflejan las aspiraciones y necesidades de todos los miembros?

VALORACIÓN DE LAS PREGUNTAS

1. ¿Cómo describiría la visión de desarrollo que tiene la organización actualmente?
 - Aceptable
 - Poco aceptable
 - No aceptable
2. ¿Qué mecanismo se utilizan para tomar decisiones dentro de la organización?
 - Aceptable
 - Poco aceptable
 - No aceptable
3. ¿Qué canales existen para comunicar inquietudes, propuestas o desacuerdos dentro de la organización?
 - Aceptable
 - Poco aceptable
 - No aceptable
4. ¿Qué factores motivan la participación activa de los integrantes dentro de la organización?
 - Aceptable
 - Poco aceptable
 - No aceptable
5. ¿Qué formas de cooperación existen entre los miembros de la organización?
 - Aceptable
 - Poco aceptable
 - No aceptable

6. ¿Cuáles son los requisitos que deben tener para acceder a préstamos y financiar sus actividades?
- Aceptable
 - Poco aceptable
 - No aceptable
7. ¿La organización cuenta con un reglamento interno vigente y accesible para todos?
- Aceptable
 - Poco aceptable
 - No aceptable
8. ¿Considera que el manejo de recursos económicos y humano es transparente dentro de la organización?
- Aceptable
 - Poco aceptable
 - No aceptable
9. ¿Existe algún proyecto de desarrollo económico para el futuro?
- Aceptable
 - Poco aceptable
 - No aceptable
10. ¿Considera que las metas colectivas reflejan las aspiraciones y necesidades de todos los miembros?
- Aceptable
 - Poco aceptable
 - No aceptable

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS:

EVALUACIÓN GENERAL DEL INSTRUMENTO:



Yamel Sofia Garzoz
Pincay



Abg. Yamel Garzoz Pincay, Mgtr.

DOCENTE TUTOR(A)

Anexo B

Link de entrevista a los agricultores asociados de la Asociación Agrícola Campo Verde de la comuna El Azúcar.

https://upse-my.sharepoint.com/:f/g/person/genesis_yagualrodriguez_upse_edu_ec/Ep7DtU16_TBB19Ocka23g88But_1qW9g5losbfP6-ORsug?e=tG48Pi

Anexo C

Fotografía (evidencia) del trabajo de campo



