

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



ESCUELA DE POSGRADO



**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE
NEGOCIOS CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y TOMA DE DECISIONES
EN ASOCIACIONES DE MUJERES DE LA ZONA RURAL DEL
DISTRITO DE SOROCHUCO, PROVINCIA DE CELENDÍN-2017**

Por:

María Eugenia Zambrano Guerrero

Asesor:

Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes

Cajamarca – Perú

Septiembre – 2017

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



ESCUELA DE POSGRADO



**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE
NEGOCIOS CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y TOMA DE DECISIONES EN
ASOCIACIONES DE MUJERES DE LA ZONA RURAL DEL DISTRITO DE
SOROCHUCO, PROVINCIA DE CELENDÍN-2017**

**Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para el Grado
Académico de maestro en administración estratégica de negocios con mención en
gestión empresarial**

María Eugenia Zambrano Guerrero

Asesor:

Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes

Cajamarca – Perú

Septiembre – 2017

COPYRIGHT©2017 by

María Eugenia Zambrano Guerrero

Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

ESCUELA DE POSGRADO

APROBACION DE TESIS

**FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y TOMA DE DECISIONES
EN ASOCIACIONES DE MUJERES DE LA ZONA RURAL DEL
DISTRITO DE SOROCHUCO, PROVINCIA DE CELENDÍN-2017**

Presidente : Dr. Carlos Alberto Delgado Céspedes.

Secretario : Dr. Ramón Rivera Chù.

Vocal : Dr. Héctor Villegas Chávez.

Asesor : Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes

DEDICATORIA

A mi hermosa familia, quienes son mi inspiración cada día para seguir mejorando como persona, en especial a mi esposo Fernando Roberto Franco Franco y a mí adorada hija Maryfe Franco Zambrano, quiénes con su apoyo y comprensión incondicional, hicieron posible el llegar a obtener el grado académico de Maestro.

A mi hermano Jorge Zambrano Guerrero, quien día a día me motiva a seguir trabajando y seguir creciendo profesionalmente, sus palabras de aliento han sido la base para la culminación del presente trabajo de investigación.

Maquena.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a Dios, autor de nuestras vidas, por brindarnos la salud y bendecirnos para enfrentar los retos que se presentan cada día, por permitirnos llegar hasta este momento y culminar con esta investigación.

De igual manera, agradezco, a FONCREAGRO, quien confió plenamente en mi trabajo y me permite desarrollarme profesionalmente, gracias por permitir realizar este trabajo de Investigación, en las organizaciones de mujeres que conforman el grupo ALPACONGA. En especial a mi amiga Nora Huaylinos y a mi jefe Dr Ricardo Lanatta por su apoyo y colaboración con el presente trabajo de investigación.

A cada una de las señoras que conforman las 5 asociaciones de mujeres: Alpaquita de mi conga, Artesanas emprendedoras del Lirio, Artesanas de Chugurmayo, Asociación de artesanas todo lo puedo en Cristo y asociación de mujeres emprendedoras, con quienes compartí gratos momentos y siempre recordaré con mucho cariño, y las llevare en mi corazón.

Al Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes, asesor de esta tesis, quien guió desde el inicio en el desarrollo de la investigación, ya que sin su invaluable apoyo no habría sido posible la culminación de este trabajo.

LA AUTORA

TABLA DE CONTENIDOS

TABLA DE CONTENIDOS	vii
LISTA DE TABLAS	viii
LISTA DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	1
1.5.1. Alcances	8
1.5.2. Limitaciones	9
CAPÍTULO 2	10
CAPÍTULO 3	38
CAPÍTULO 4	45
4.1.1. Aspectos generales	47
Ubicación	47
Objetivos estratégicos	48
Población	48
4.1.2. Metodología de aplicación del proyecto	49
4.1.3. Impacto del proyecto	49
Articulación Comercial:	49
Formalización	50
Social	50
Equidad de género	50
Se ha realizado evaluaciones de selección en cada comunidad, teniendo en cuenta su mejor desempeño y responsabilidad	51
Asistencia Técnica	53
CAPÍTULO 5	66
PROPUESTA	66
CONCLUSIONES	74
1. VA A MEJORAR.	82
2. VA A SEGUIR IGUAL.	82
3. VA A EMPEORAR.	83
4. NO SABE / NO RESPONDE.	83
5. TOTAL.	83
ANEXOS 1 Fotos de madres trabajadoras	85
ANEXOS 2 Proyecto de tesis	85
ANEXOS 3 Validacion de instrumentos	85

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la Variable Motivación Laboral.....	35
Tabla 2. Plan de capacitación de fortalecimiento de capacidades.....	40
Tabla 3. Asociaciones de mujeres trabajadoras de la zona rural del Distrito de Sorochuco.....	
Tabla 4. Plan de capacitación de fortalecimiento de capacidades.....	46

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Diseño de investigacion	39
Figura 2. Edad de participantes de las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco.....	45
Figura 3. Condiciones de trabajo.	52
Figura 4. Capacitaciones.....	53
Figura 5. Trabajo reconocido por otras empresas..	54
Figura 6. Se siente feliz con el trabajo que realiza.....	54
Figura 7. Supervisión del programa.....	55
Figura 8. Toma de decisiones dentro de la organización.....	56
Figura 9. Implementación de estrategias dentro de la asociación.....	57
Figura 10. Calidad de productos.	58
Figura 11. El clima organizacional que se da dentro de su asociación genera alternativas de cambio.....	59

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres de la zona rural del Distrito de Sorochuco, Provincia de Celendín 2017, se formuló como hipótesis que: “Existe una relación directa entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco-2017”; para ello se diagnosticó el proceso de la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco, identificando las dimensiones del fortalecimiento de capacidades y formular una propuesta de aplicación de herramientas de gestión empresarial para el fortalecimiento de capacidades en la intervención en las asociaciones de mujeres del área rural de dicho distrito. Se tomó como unidad de análisis a las mujeres artesanas, considerando la descripción de los niveles de fortalecimiento de capacidades y toma de decisiones en la asociación de mujeres mediante la aplicación de un instrumento y estrategia de investigación: cuestionario y grupo focal. Los resultados muestran que el 42% de informantes, perciben que el fortalecimiento de capacidades en la asociación es gracias a la motivación intrínseca, porque ha mejorado las condiciones de trabajo; además, el 5% de mujeres trabajadoras perciben que el fortalecimiento de capacidades en la asociación no ha ocasionado impacto alguno. Finalmente se realizó el análisis descriptivo, obteniendo que existe una relación directa entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres; esto se evidencia en que el 96% de mujeres artesanas informantes manifiestan que la toma de decisiones involucra a todos, consideran que el fortalecimiento de capacidades se ha logrado por la implementación de capacitaciones, sensibilización, monitoreo u otros.

Palabras clave: Fortalecimiento de capacidades, toma de decisiones, asociación.

ABSTRACT

The goal of this investigation is to determine the relationship between the skills strengthening and the decision-making within the women's association of the Sorochuco District, Celendin Province, 2017. The hypothesis was framed as: “There is a direct relationship between the skills strengthening and the decision-making within the women's association of the Sorochuco District – 2017.” To this effect, the decision-making process within the women's association in Sorochuco District was assessed, identifying the dimensions of the skills strengthening and developing a proposal of business management tools implementation in order to strengthen the action skills within the women's association of the mentioned district. The analysis unit was the artisan women, counting the description of the skills strengthening levels and decision-making within the women’s association through the implementation of an instrument and an investigation strategy: survey and focus group. The outcome shows that 42% of the reporting entities appreciate that the skills strengthening within the association is appropriate, because it improved the labor conditions; additionally, 5% of the working women appreciate that the skills strengthening within the association did not inflict any impact. Finally, the descriptive analysis was conducted, resulting that there is a direct relationship between the skills strengthening and the decision-making within the women's association; this is highlighted by the 96% of the reporting artisan women who express that the decision-making involves everyone and who consider that skills strengthening was achieved by trainings, awareness, monitoring, or others.

Keywords: skills strengthening, decision-making, association.

INTRODUCCIÓN

El fortalecimiento de capacidades orienta a las asociaciones de mujeres para que además de ser aptas en el desempeño de sus labores artesanales puedan administrar de manera óptima sus recursos. Los mismos que constituyen una parte fundamental en la organización ya que son los encargados de tomar las decisiones más importantes que determinarán el desempeño de la misma. Por esa razón, sus decisiones deben tomarse de forma correcta y para lograrlo es necesario que consideren la importancia que se tiene para influir de manera positiva sobre la conducta de las artesanas de la organización a fin de tener una productividad eficiente, esto conlleva a una adecuada toma de decisiones por parte de las mujeres artesanas de la zona rural del Distrito de Sorochuco, Provincia de Celendín 2017.

En las Comunidades de Chugurmayo, Uñigan Pululo, Uñigan Lirio, Cruz Pampa y Agua Blanca son las mujeres y hombres los que han desarrollado el arte textil como una actividad secundaria en la zona, utilizando mayormente lana de ovinos que son criados por ellos.

Actualmente, las nuevas generaciones no se empeñan en continuar la tradición, por ello la asociación está permitiendo a las nuevas generaciones acercarse a sus tradiciones y aprender nuevas técnicas como lo son la del abatanado o fieltro y usar nuevas fibras como la fibra de alpaca, esto gracias al Proyecto de crianza de Alpacas de minera Yanacocha, ejecutado por FONCREAGRO, donde se busca ampliar, profundizar, e incorporar conocimientos en relación a la producción artesanal de fieltro con fibra de alpaca.

Las asociaciones tienen como finalidad de incrementar la canasta familiar de cada una de las participantes. La situación económica de las zonas andinas no es buena, es por ello que las artesanas se organizaron para enfrentar tal situación. No cabe duda que el proyecto

contribuye a que mejore su economía a partir de la articulación comercial de los productos elaborados por ellas.

La investigación realizada es de tipo básica, porque permitió medir la relación que existe entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres de la zona rural del distrito de Sorochuco, provincia de Celendín 2017; el estudio es transeccional, ya que se hizo un corte perpendicular de una situación en un momento dado y se estudió su estructura. Su diseño fue no experimental, ya que no se manipulo ninguna variable, sino se estudió tal y como se muestra en la realidad. Para los fines de la investigación, la muestra de estudio está constituida por 74 mujeres artesanas de los caseríos de Cruzpampa, Chugurmayo, Uñigan Lirio, Uñigan Pululo y Agua Blanca.

El primer capítulo detalla la descripción de la realidad problemática, donde se evidencia el porqué de esta investigación, asumiendo que existe una vinculación de la mujer rural con el mercado mundial. En el segundo capítulo, desarrolla el marco teórico donde se mencionan los antecedentes de investigaciones sobre fortalecimiento de capacidades y toma de decisiones. Bases teóricas, definición de términos básicos, y finalmente se expone la hipótesis. En el tercer capítulo, describe el procedimiento metodológico, presenta la operacionalización de variables, las técnicas de recolección de datos, los instrumentos utilizados, así como la descripción de los mismos y su confiabilidad. En el cuarto capítulo se presentan los resultados y discusión de los mismos, se señalan conclusiones y sugerencias que se derivan del trabajo realizado y finalmente se presenta las referencias bibliográficas, anexos y apéndices.

La Autora

CAPITULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Según el estudio realizado por las naciones unidas en el 2008 en el libro, La mujer rural en un mundo cambiante: Oportunidades y retos. “Existe una vinculación de la mujer rural con el mercado mundial, La transformación de las zonas rurales está vinculando a la mujer rural más estrechamente con el mercado mundial. En Nueva York se venden flores empacadas por trabajadoras en el Ecuador. Un consumidor de Suecia compra prendas de vestir baratas hechas por trabajadoras rurales de Asia que han migrado a las ciudades y aldeas en busca de trabajo. Una empleada doméstica de Jamaica que ahora vive en el Canadá envía dinero a su familia que reside en una zona rural. Una trabajadora sudafricana recoge frutas destinadas a un supermercado europeo. Una agricultora de Uganda deja de explotar su pequeña parcela para trabajar contratada en cultivos de un exportador. Una costurera marroquí cose vestidos que pronto se exhibirán en una tienda de España. Una aldeana de Bangladesh obtiene dinero vendiendo los servicios de su teléfono celular, y una aldeana de Jordania consigue en Internet el mejor mercado para sus artesanías. La medida en que estas mujeres rurales pueden aprovechar efectivamente tales oportunidades de mercado depende del acceso y el control que tengan respecto de los recursos productivos, los bienes y los servicios y del papel que desempeñen en los procesos de toma de decisiones.

Por lo tanto, consiste, básicamente en elegir una opción, la cual sabremos que va a beneficiar, si ellas no llegan a tomar una buena decisión dentro de sus organizaciones tendremos que tener en cuenta que las más afectadas serán las mujeres pertenecientes a las 5 asociaciones que serán evaluadas en el presente trabajo de investigación. Para realizar la toma de decisiones adecuadas debemos de lograr el fortalecimiento de capacidades, mediante la implementación de herramientas de gestión organizacional,

“El desarrollo de capacidades es el proceso a través del cual los individuos, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen o mantienen las capacidades para establecer y lograr sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo”

(PNUD, 2009)

En la mayoría de las empresas los encargados de las decisiones son los gerentes o personas de la junta directiva, son ellos los que tienen que tener las respuestas ante las situaciones o problemas que se puedan enfrentar día a día o con los clientes mismos.

De acuerdo a la experiencia profesional obtenida en la zona de Sorochuco, mediante la observación participante, se puede afirmar que para que se haga esto efectivo en la asociación de mujeres se debe de ayudar a levantar la autoestima en las socias, lograr que sean más eficientes y realicen sus trabajos con mayor productividad, empoderar a la mujer dentro de las asociaciones, para que se sientan seguras de lo que están logrando dentro de su organización. Con una mala decisión una organización puede fracasar. La toma de decisiones a nivel individual se caracteriza por el hecho de que cada mujer haga uso de su razonamiento y pensamiento para elegir una solución a un problema que se le presente en la vida. Es decir que si se le presenta un problema en su vida es capaz de resolverlo individualmente.

Esta situación se dará solo si ella se siente segura de sí misma y cuenta con las herramientas necesarias.

Benavides (2004) Afirma que, la toma de decisiones implica necesariamente que se tienen varias alternativas para solucionar los problemas o para aprovechar las oportunidades que se presentan dentro de la organización.

La investigación es motivada debido a querer transmitir herramientas de gestión empresarial y desarrollar capacidades en las señoras que conforman las diferentes

asociaciones, materia de la presente investigación, y con ello lograr el direccionamiento empresarial, el emprendimiento de sus organizaciones con la venta de productos de fibra de alpaca.

Para tomar una decisión, es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle mejor solución, las cuales pueden ser varias alternativas, debemos tomar en cuenta que en algunos casos la consecuencia de una mala elección puede tener repercusiones en la vida diaria y dentro de la organización, por eso es muy importante conocer el problema para darle la solución.

Organización y toma de decisiones Romeo (2003) Explica, se considera que el éxito de una organización depende gran parte de la rapidez y habilidad con que se implementen estrategias, ya sean en situaciones de crisis o en la implementación de nuevos esquemas modernos que mantengan a la empresa en un nivel competitivo de manera asertiva es decir, planear los procesos, por los que implica la toma de decisiones las organizaciones pueden ser analizadas como sistema de esta manera, los papeles que desempeñen los manager en la tomar medidas permiten conocer su forma de interactuar y categorizarlo con base en sus actividades y funciones. El proceso de adquisición, presupone una serie de actividades y conocimientos para la elaboración de la estrategia o una meta jerarquía de metas estos pueden tener un sinfín de posibilidades y alternativas para su realización.

Según *La mujer rural en un mundo cambiante: Oportunidades y retos*, (2008), Naciones Unidas División para el Adelanto de la Mujer Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, nos dice que en el estudio realizado fue describir la situación actual de la mujer en el mundo laboral y analizar las circunstancias que le han impedido alcanzar altas posiciones en las compañías. El núcleo de la discusión giró en torno a las barreras del liderazgo femenino y cómo estas pueden ser superadas a través del

reconocimiento de las diferencias. Se argumenta que el principal problema relacionado con la participación inequitativa en cargos de alta gerencia se debe principalmente a los estereotipos femeninos, los cuales suelen ser contrarios a los roles de liderazgo aceptados por la mayoría de las culturas. Se resalta la necesidad de que las mujeres ejerzan el liderazgo desde sus propias características, en vez de imitar el tradicional rol de liderazgo masculino.

1.2. Formulación del Problema

¿Cuál es la relación que existe entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres de la zona rural del distrito de Sorochuco, provincia de Celendín 2017?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en la asociación de mujeres del distrito Sorochuco.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- a) Diagnosticar el proceso de la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco.
- b) Identificar las dimensiones del fortalecimiento de capacidades en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco.
- c) Formular una propuesta de aplicación de herramientas de gestión empresarial para el fortalecimiento de capacidades en la intervención en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco.

1.4. Justificación de la Investigación

Debido a que en la actualidad la asociación de mujeres que serán parte de este trabajo de investigación poseen un bajo nivel de organización y carecen de herramientas de gestión organizacional para poder realizar la toma de decisiones por ello se ha creído por conveniente realizar el presente trabajo.

El objetivo y éxito de las estrategias a aplicar son primordiales para lograr un fortalecimiento de las asociaciones, logrando un empoderamiento de las socias.

La metodología que se aplicará en esta investigación será la de aplicar instrumentos como: cuestionario, entrevistas y focus group; gracias a ello nos permitirá conocer la realidad de la asociación.

Lo que permitirá elaborar estrategias, un plan de acción y un modelo de gestión básico, para que las asociaciones puedan fortalecer sus capacidades, con herramientas de gestión empresarial para poder tomar decisiones

La toma de decisiones es muy importante para que cada una de las mujeres que trabajan en las 5 asociaciones, materia de esta investigación pueda tener un mejor desempeño laboral, y su productividad sea mucho más eficiente y realicen su trabajo con armonía.

1.5. Alcances y limitaciones

1.5.1. Alcances

- a. La investigación tuvo como ámbito al del distrito Sorochuco, provincia de Celendín. Se analizó a las integrantes de 5 asociaciones de mujeres

- b. Se determinó la relación que existe entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en 5 asociaciones de mujeres del distrito Sorochuco, provincia de Celendín 2017
- c. Se formuló una propuesta de aplicación de herramientas de gestión empresarial para el fortalecimiento de capacidades en la intervención en las 5 asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco.

1.5.2. Limitaciones

- El proyecto de crianza de alpacas es financiado por Minera Yanacocha y es ejecutado por su organismo cooperativo FONCREAGRO, las 5 asociaciones que son materia del presente trabajo de investigación, son parte de este proyecto, la principal limitación ha sido encontrarnos en una zona que posee conflictos sociales debido a la presencia de la empresa minera y el proyecto conga.

1.6. Viabilidad

La investigación es viable ya que se llevara a cabo y se conocerá la relación que existe entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres de la zona rural del distrito de Sorochuco, en el año 2017. En cuanto a la inversión económica, esta será cubierta por el investigador en cuanto a la accesibilidad es viable gracias al trabajo que se desarrolló conjuntamente con FONCREAGRO.

CAPÍTULO 2
MARCO TEÓRICO

En este capítulo se desarrolla los antecedentes del proyecto, las teorías que sustentan el problema de investigación, entre ellas la teoría de capacidades humanas, teoría de la toma de decisiones y la teoría de la asociatividad. Estas teorías nos permitirán fortalecer el marco teórico el mismo que comprende al fortalecimiento de capacidades y la toma de decisiones, teorías que se sintetizan en la definición de términos básicos.

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Internacional

Montero (2004). Tesis: El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances, señala que:

Hay una continua relación de tensión, que a veces puede llegar al conflicto, entre las influencias de los procesos psicosociales comunitarios de fortalecimiento, que suponen el desarrollo de una identificación social comunitaria afirmativa, así como de autonomía tanto en grupos comunitarios como en grupos formados en función de intereses ciudadanos. Igualmente, pueden ser causa de tensiones y conflictos la influencia proveniente de las presiones externas a esos grupos ejercidas a través de los mensajes de líderes locales, regionales, nacionales y figuras políticas de autoridad en general. Por ende, para poder fortalecer las capacidades se debe trabajar conjuntamente autoridades y comunidad de una manera conjunta. (p. 17)

Quiroa (2014). Tesis: Toma de decisiones y productividad laboral (estudio realizado con el área de salud de Quetzaltenango), concluye que:

La influencia en la toma de decisiones es importante para que pueda haber una buena productividad laboral, también es necesario tener una lluvia de ideas para poder tomar la mejor solución a los problemas que se den dentro de la

organización, todo esto puede hacer que las personas se sientan bien y trabajen con todo su potencial y haga su mejor esfuerzo. (p. 74)

Vergara (2015). En el trabajo de investigación “estrategias de desarrollo organizacional para el fortalecimiento institucional de la asociación de mujeres expendedoras de artesanías “la libertad que todos queremos ama” del centro comercial buenaventura moreno cantón la libertad año 2015”, Identifica que:

Que cuando se fortalecen las capacidades, de las mujeres, aplicando estrategias adecuadas las asociaciones de mujeres, se fortalecen y crecen con un gran potencial. (p. 23)

2.1.2. Nacional

Salazar (2014). Tesis: El control interno: herramientas indispensables para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy, señala que:

El actual concepto de Toma de decisiones, se enmarca dentro de una perspectiva de control integral, donde la supervisión de la gestión pública y la verificación del cumplimiento de las normas legales, se realiza a nivel interno y externo de una entidad. La toma de decisiones, busca que la Alta Dirección, los gerentes y personal de cada entidad, efectúen acciones de cautela previa, simultánea y posterior a sus actividades, con la finalidad de que el uso de sus recursos, bienes y operaciones, este orientado a la consecución de los objetivos, metas y misión de cada entidad. (p. 57)

Gárate & Linares (2013). Tesis: Implementación del enfoque intercultural en las actividades implementadas por el proyecto, fortalecimiento de capacidades para la reducción de la pobreza en zonas rurales de Tacna-2009, concluyen que:

La experiencia del Proyecto Reducción de la pobreza, visto desde la implementación de sus actividades, es una demostración, en términos prácticos, de que la poca participación comunitaria no permite que la población conozca “sus” problemas y decida sobre ellos, que participe en su identificación, intervenga en la priorización y pueda elegir las estrategias de solución. (p. 120)

Ruiz, Yanina, Panti, & Dayana (2015). Tesis: Influencia de la gestión contable para la toma de decisiones organizacionales en la asociación de mujeres del parque industrial V.E.S.Se, concluyeron que:

Una efectiva gestión permite que las decisiones gerenciales proporcionan un logro efectivo para la rentabilidad, teniendo así un beneficio futuro en cuanto a su giro de negocio y demostró que la efectividad de la gestión evaluó la capacidad de manejos contables, teniendo como prioridad los objetivos óptimos para su entorno laboral en cuanto las mujeres de desarrollan. (p. 79)

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Teoría de las capacidades humanas

El estudio del economista y filósofo indio Amartya Sen, es una de las iniciativas más influyentes en el ámbito de la filosofía práctica y las ciencias sociales. La teoría de las capacidades humanas presenta como elementos constitutivos los funcionamientos y las capacidades. Desde ellos Sen analiza problemas sociales que afectan al bienestar humano, como la desigualdad, la pobreza, la calidad de vida, la ausencia de desarrollo humano y la injusticia social, permitiendo realizar una nueva mirada de estos problemas. La pretensión de la teoría de las capacidades es evaluar el bienestar y la libertad de la persona que realmente tiene para hacer esto o aquello, las cosas que le resulta valioso ser o hacer.

2.2.1.1. Enfoque de expansión de capacidades

Todas las formulaciones de capacidades tienen dos partes: libertad y funcionamientos (ser y hacer) valorables. La contribución significativa de Sen ha sido unir estos dos conceptos.

Capacidad: Funcionamiento & Libertad

El enfoque de las capacidades de Sen es un marco conceptual moral que propone:

- Los arreglos sociales deben ser principalmente evaluados de acuerdo al nivel de libertades que las personas tienen para promover o alcanzar funcionamientos que valoran.

(Alkire 2008) aclara que en la práctica el enfoque de las capacidades tiene dos usos:

- Evaluativo: comparación y evaluación de diferentes estados o situaciones
- Propositivo: un grupo de sugerencias de políticas para expandir capacidades - junto con los procesos para llevarlas a cabo, y consideraciones contextuales

2.2.1.2. Fortalecimiento de capacidades

Según Sen el fortalecimiento de capacidades da a las personas recursos que permite diferentes factores de conversión entre personas.

Recursos – capacidades – funcionamiento y utilidad.

2.2.2. Teoría de la toma de decisiones

Braybrooke y Lindblom (1963) sugieren que la toma de decisiones, si bien no, puede identificarse plenamente con la resolución racional de un problema, sin embargo, puede equipararse de manera general con ella.

El campo de la toma de decisiones es amplio y no pretendemos cubrirlo en su totalidad. El proceso de toma de decisiones es una función de muchos factores diferentes vinculados con el comportamiento de los individuos y de grandes estructuras organizativas. El papel de la toma de decisiones está configurado tanto por el sistema como por la interpretación de él por parte del individuo, y la influencia de la personalidad en comparación con la ideología social variará notablemente de un sistema al otro.

2.2.3. Teoría de la asociatividad

La asociatividad es el sistema de cooperación entre empresas con un objetivo común (Rosales, 1997). Los requisitos básicos para las asociaciones: cooperación voluntaria y la independencia jurídica y autonomía gerencial; sin subordinación entre una empresa.

Dentro de las ventajas que reportan las empresas al incorporarse en asociaciones (Arce, 2006), se pueden mencionar las siguientes:

- Aumento del nivel de competitividad y gestión de las empresas. Acceso a nuevos mercados.
- Reducción del riesgo en los mercados debido a que se cuenta con mayor información.
- Mejora de la articulación de la cadena productiva; es decir, mercados de insumos, de factores y de servicios.
- Aumento de la rentabilidad de las empresas debido a la diversificación de productos, nuevas estrategias y costos administrativos compartidos.
- Aumento de la eficiencia para asegurar estándares de calidad de los productos.

La asociatividad juega un rol importante en este contexto, al ser fruto de la cooperación entre personas en función de un fin común:

- Asociatividad formal: comunidades campesinas, comunidades nativas, asociaciones sindicales, partidos políticos.
- Asociatividad informal: redes de parentesco, paisanaje y étnicas, “que implican normas de reciprocidad y redistribución en la vida cotidiana, incluyendo el mundo laboral”

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Fortalecimiento de capacidades

El desarrollo de capacidades es el proceso a través del cual los individuos, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen o mantienen las capacidades para establecer y lograr sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo (PNUD, 2009).

El desarrollo de capacidades es esencial para hacer una contribución sostenida al tratamiento de la violencia contra las mujeres y niñas. Si bien frecuentemente se le ha equiparado únicamente a la capacitación, el concepto de desarrollo de capacidades supone componentes y consideraciones mucho más amplios, tales como:

Promover una visión y marco de operación (leyes, políticas y protocolos) que sean comunes;

Construir una masa crítica de recursos humanos (a través de la contratación de personal escogido por contar con la experiencia y competencias correctas, la capacitación y otros respaldos); Instalar infraestructura apropiada, tal como equipos y suministros para facilitar la implementación; Desarrollar o ampliar alianzas o convenios

de cooperación para maximizar los recursos y la efectividad de las intervenciones, al juntar fortalezas y bienes de diferentes agentes involucrados;

Mejorar la base de conocimientos y el aprendizaje en curso a través del monitoreo y evaluación de las intervenciones; e incrementar los recursos técnicos y financieros.

2.3.2. Motivación

La motivación es el estado deseable tanto para uno mismo como para los demás. A pesar de que existen varios sistemas motivacionales de naturaleza aversiva. El dolor, el hambre, la angustia y el castigo. Por ende, todo ser humano busca satisfacer sus planes y metas para así poder superarse personas. (Soriano, 2014, p. 3)

2.3.2.1. Tipo de motivaciones

Existen motivaciones internas (intrínseca) o externas (extrínsecas) que toda persona posee. (Reeve, 1994 citado en Soriano, 2014, p. 5),

a) Motivación Intrínseca

La conducta que se lleva a cabo de manera frecuente y sin ningún tipo de contingencia externa. El propio incentivo es intrínseco a la actividad misma, es decir, es la realización de la conducta en sí misma lo que nos mueve, los motivos que conducen a la activación de este patrón conductual son inherentes a nuestra persona sin necesidad de estímulos externos. De ahí que este tipo de comportamiento se considere intrínseco a las motivaciones personales de cada uno.

Por ejemplo: cuando ponemos en práctica un hobby, cuando realizamos una actividad por el hecho de superarnos a nosotras mismas. Por lo general suele

verse de forma más fácil en la motivación deportiva y también cuando tenemos una motivación personal sobre un proyecto nuestro que tiene mucho valor para nosotros, aunque de cara a los demás pueda carecer de un sentido práctico.

Seguramente te has encontrado con alguna película en la que había un momento emotivo en el cual la motivación deportiva y la motivación personal estaban a flote en mitad de un discurso que inspiraba al equipo a ganar en el último segundo apelando a este tipo de deseos personales de cada jugador.

b) Motivación extrínseca

Son aquellas actividades en las cuales los motivos que impulsan la acción son ajenos a la misma, es decir, están determinados por las contingencias **externas**. Esto se refiere a incentivos o reforzadores negativos o positivos externos al propio sujeto y actividad. Por ejemplo: es muy frecuente que se dé una motivación en el trabajo que sea extrínseca basada en conseguir determinados objetivos. Si se logra satisfacer las expectativas en el trabajo entonces se logra un premio de recompensa. Generalmente es el propio salario del trabajo la principal motivación laboral que existe cuando hacemos algo a cambio de un bien material. Cuando el premio es extrínseco en lugar de intrínseco el rendimiento disminuye. En las últimas décadas, se está empezando a valorar otro tipo de incentivos que no sean económicos tales como descansos, reconocimiento que busca alentar al trabajador con frases motivadoras y resaltando sus puntos fuertes, aunque se mantiene el factor material con mucha diferencia como gran incentivo.

2.3.3. Toma de decisiones

Benavides (2004) Afirma que: la toma de decisiones implica necesariamente que se tienen varias alternativas para solucionar los problemas o para aprovechar las

Oportunidades que se presentan dentro de la organización.

La mayoría de los problemas, son recurrentes en empresas y organizaciones, esto hace que la toma de decisiones sea mucho más eficiente y efectiva para cada uno de los niveles que se tengan en las organizaciones.

Actualmente existen muchas formas, en la que los grupos de trabajo pueden tomar diferentes decisiones sobre los distintos problemas que se tengan dentro de las organizaciones como la Mesa redonda, el Philips 66, lluvia de ideas, con estos se podrán obtener mejores resultados.

2.3.3.1. Organización y toma de decisiones

Romeo (2003) Explica que: se considera que el éxito de una organización depende en gran parte de la rapidez y habilidad con que se implementen estrategias, ya sean en situaciones de crisis o en la implementación de nuevos esquemas modernos que mantengan a la empresa en un nivel competitivo de manera asertiva es decir, planear los procesos, por los que implica la toma de decisiones, las organizaciones pueden ser analizadas como sistema de esta manera, los papeles que desempeñen los manager en tomar medidas permiten conocer su forma de interactuar y categorizarlo con base en sus actividades y funciones.

Actividades como.

- Búsqueda de procesos.
- Formulación de objetivos.

- Selección de alternativas.
- Evaluación de resultados.

Estos aspectos permiten pensar que la toma de decisión tiene que ver, por un lado, con la dirección de la empresa.

2.3.3.2. La importancia de la toma de decisiones

Koontz, H. (2000) Afirma que: la toma de decisión se consideró como parte importante de la planeación estratégica de las empresas, dada la percepción de las oportunidades y las metas, el proceso de toma de decisiones es en realidad el centro de la planeación así, en este contexto el proceso que lleva a tomar una decisión podría ser considerado como, hacer premisas, identificar alternativas, evaluarlas en términos de la meta que busca y de esta manera poder elegir una alternativa, se dice que a la hora de tomar las elecciones efectivas deben ser de una manera positiva, las personas que actúan o deciden con racionalidad intentan alcanzar una meta la cual debe lograrse por medio de una acción. Se Debe tener una clara comprensión de los cursos de acción mediante los cuales se llegará a la meta establecida, bajo las circunstancias y limitaciones que existen, así como también reunir la información y la habilidad para analizar y evaluar alternativas que favorecerán para alcanzar la meta buscada, y de esta forma llegar a la mejor que satisfaga el logro de la meta.

2.3.3.3. Proceso para la toma de decisiones

Bussinnes (2006) Explica que: las decisiones empresariales son difíciles si tienen algo de incertidumbre y presentan muchas alternativas, si son complejas y tratan temas interpersonales. Otras acciones alternativas pueden ser también problemáticas si la alternativa tiene sus propias incógnitas y resultados desconocidos la complejidad también dificulta la toma de decisiones. Las decisiones también tocan muchas veces

temas interpersonales, que, aunque son difíciles de medir y evaluar a menudo determinar el éxito o fracaso de las acciones emprendidas, a lo largo de los años la gente ha desarrollado técnicas para tratar todas estas dificultades, técnicas que forman parte de un proceso de decisiones lógicas para su proceso debe tomarse en cuenta.

- Objetivo de la decisión
- Crear un contexto para el éxito
- Exponer el problema adecuadamente
- Generar alternativas
- Evaluar alternativas
- Elegir la mejor alternativa

La idea de un proceso es básica para la toma de decisiones, uno de los descubrimientos más notables de los pensadores empresariales desde hace varias décadas, es el proceso más crítico para que los resultados sean mucho más efectivos. Ser inteligente o trabajar constantemente no asegura la calidad ni la cantidad del efecto que se espera del colaborador, el resultado sería cuestión de suerte, en cambio sí existe un proceso adecuado la productividad se adaptará a un proceso mucho más efectivo y se obtendrán mejores ganancias.

Pasos para una buena decisión

Para tomar decisiones efectivas es necesario llevar un proceso estructurado, el cual con lleva a los siguientes pasos.

- Establecer el contexto para el éxito. Crear un ambiente en el cual sean posibles las decisiones efectivas en una cultura de ordeno y mando las decisiones se toman según la preferencia de los individuos más poderosos.

- Exponer el problema adecuadamente. Toda decisión acertada depende de conocer claramente los problemas y de qué manera afecta cada uno de ellos a los objetivos de la empresa es fundamental determinar la naturaleza del problema
- Generar alternativas. Después de haber expuesto adecuadamente el problema, los encargados de tomar la decisión tendrán que desarrollar posibles alternativas si no hay dificultades no se podrá tomar una decisión.
- Evaluar las alternativas una vez haya determinado un conjunto realista de alternativas, tendrá que evaluar su viabilidad, además del riesgo e implicaciones de cada una de ellas, existen muchas herramientas analíticas para este propósito.

2.3.3.4. Condiciones para la toma de decisiones

Antes de tomar decisiones es necesario condicionarlas en base a tres factores ya que si no se toman en cuenta estos tres conceptos no se puede evaluar si las decisiones tomadas serán efectivas, los gerentes en el momento de tomar una decisión, deben tomar en cuenta estas condiciones que son: certeza, riesgo, e incertidumbre.

- Certeza Es decir la situación en la que el gerente puede tomar decisiones correctas porque conoce los resultados de todas las alternativas.
- Riesgo Es aquella en la cual quien toma la decisión estima la probabilidad de ciertos resultados. La capacidad de asignar probabilidades a los resultados es producto de experiencias personales o de información de segunda mano. En las situaciones de riesgo, los gerentes tienen datos históricos para asignar probabilidades a las alternativas.

- Incertidumbre los gerentes enfrentan situaciones de incertidumbre en estas condiciones, la elección de una alternativa está influida por el hecho de que quien decide cuenta con poca información.

2.3.3.5. Toma de decisiones bajo condiciones de certidumbre, incertidumbre y riesgo

Todas las decisiones se toman en un ambiente de al menos cierta certidumbre, sin embargo, el grado variara de una certidumbre relativa a una gran incertidumbre si hay ciertos riesgos involucrados al tomar decisiones. En una situación que incluye certidumbre, las personas están razonablemente seguras de lo que ocurrirá si toman una decisión la información está disponible y se considera confiable y las relaciones causa y efecto son conocidas. Por otra parte, en una situación de incertidumbre las personas solo tienen una escasa base de datos, no saben si los datos son confiables y están inseguros si la situación puede cambiar o no. Más aun, no pueden evaluar las interacciones de las diferentes variables.

En una situación con riesgos, la información real puede existir, pero puede estar incompleta, para mejorar la toma de decisiones se puede estimar la probabilidad objetiva de un resultado al usar. Todos los que toman decisiones inteligentes que tratan con la incertidumbre quieren conocer el grado y naturaleza del riesgo que va a tener al elegir un curso de acción una de las deficiencias al usar los enfoques tradicionales de investigación de operaciones, para la solución de problemas es que muchos de los datos utilizados en un modelo son solo estimados y otros están basados en probabilidades. Virtualmente, cada decisión está basada en la interacción de diversas variables importantes, muchas de las cuales tienen un elemento de incertidumbre, pero, quizás uno relativamente de alto grado de probabilidad.

2.3.3.6. Alternativas para la toma de decisiones

Las alternativas son el resultado de la búsqueda y recopilación de datos que son clasificados y que se evalúan para que muestren una serie de caminos factibles que se pueden considerar como elecciones potenciales en la búsqueda de los objetivos.

Las alternativas que se van a considerar para tomar una decisión tiene que garantizar que contienen toda la información pertinente sobre el problema, y que dicha decisión se ha obtenido mediante un trabajo en equipo tener a los expertos y responsables de su aplicación.

Algunas decisiones se ven bastante limitadas porque tienen un estilo autócrata y no permite que otras personas le den su punto de vista o sugerencias, o porque aun considerándose una toma de decisiones, el equipo no tiene la madurez o los conocimientos para trabajar auto administrado y suelen cometerse errores, como dejarse llevar por el criterio del que es el jefe, o como el de escoger la primera solución alternativa sin considerar si otras muestran mejores oportunidades. Un error muy común es el de dejarse llevar por pensar en alternativas que pudieran ser revolucionarias y mucho más ventajosas, la generación de las mejores alternativas implica una serie de pasos.

- Tener en mente el propósito y los objetivos que se pretenden.
- Estar seguros de que se cuenta con toda la información y que esta fue reunida con inteligencia y con el apoyo y participación de todos los afectados.
- Considerar mediante una lista de verificación todas las alternativas posibles.

- Eliminar por orden decrecientes de importancia, aquellas alternativas que no satisfagan los criterios establecidos.
- Escoger la mayor alternativa, así como una o dos más que pueda servir como camino de nuevo cambio.
- Implantar la alternativa y vigilarla en sus puntos críticos
- Realimentar constantemente su desempeño para prevenir dificultades.

Algunos de los atributos que se evalúan puede ser de índole cuantitativa pero de bastante peso para considerar la posibilidad de dejarlos fuera, por lo que se puede intentar una escala arbitraria que permita cuantificarlos; la evaluación de alternativas debe hacerse para considerar primero aquellas que se les han ocurrido, antes de introducir criterios que quizás no se identifiquen con los propios objetivos, y ver soluciones poco convencionales que logren metas ambiciosas dentro de los límites de lo permisible.

Es importante saber que algunas alternativas se adaptaran mejor que otras al tipo de problemas por resolver, por lo que habrá que conocer el tipo de problema, y si este es recurrente o no. Cuatro categorías de alternativas se adaptan particularmente a problemas de tiempo específicos

- Alternativas de proceso. Estas aseguran la equidad de las condiciones si existen intereses contrapuestos.
- Alternativas de ganar- ganar. Hacen compatibles y empatan los intereses de los involucrados.
- Alternativas de reunir información. Permite reducir la incertidumbre que envuelve algunas decisiones.

- Alternativas de ganar tiempo. Estas se eligen si se requiere entender mejor el problema.

Se sabe que la solución perfecta no existe, pero una decisión bien meditada que dejará satisfechas las necesidades permitirá pasar a otro orden de ideas con la

Satisfacción de haber actuado correctamente.

a) Consecuencias

La comparación de las ventajas y desventajas de cada alternativa describen qué pasará con cada una de ellas, es decir, que consecuencias se tendrán en cuanto a los objetivos la elección dependerá de lo bien que cada alternativa satisfaga esos objetivos y la importancia relativa que se les asigne, la descripción de las consecuencias de todas las alternativas dejará en la buena posición de hacer una elección afortunada, en tanto ésta sea exacta, completa y precisa.

Para la descripción de las consecuencias se debe contar con un modelo que sería un cuadro de consecuencias que permita una precisión sin entrar en detalles que desgaste; esto es una habilidad que conlleva los siguientes pasos

- Situarse mentalmente en el futuro Esto exige crear escenarios a fin de descubrir el verdadero significado de una decisión.
- Hacer en forma libre una descripción de las consecuencias de cada alternativa deben usarse palabras y números que capten las características clave.
- Eliminar alternativas claramente inferiores. Conforme a las ventajas y desventajas de cada una de ellas, se elimina las que no tiene posibilidades de solución aceptable.

- Organizar en un cuadro de consecuencias la descripción de la alternativa que queda. Se obtiene una matriz en la que se compara por parejas las alternativas para quitar las que sean inferiores hasta lograr la elección obvia; no se tendrá un cuadro esencial para evaluar las alternativas contradictorias.

Para la descripción de las consecuencias se deben ensayar las siguientes técnicas

- Experimentar las consecuencias. Establecer pasos tentativos hasta ver que funcionen.
- Usar escalas comunes para describir las consecuencias. Para que sean útiles, las escalas tienen que representar categorías que capten la esencia del objetivo.
- No se debe valer sólo de datos exactos. Se debe reconocer debidamente los objetivos que no pueden ser medidos por datos exactos, y elegir escalas que sean pertinentes.
- Afrontar directamente la incertidumbre. Una gran incertidumbre complica la capacidad de describir adecuadamente las consecuencias.

b) Transacciones

Por lo general, en las decisiones importantes se persiguen objetivos contradictorios; no se puede tener todo lo que se quiere, tiene que existir un proceso para identificar qué criterio es más importante y cuánto se está dispuesto a ceder por obtenerlo, hacer transacciones es una de las cosas más difíciles en la toma de decisiones cuanto más alternativas se tengan y más objetivos se persigan, más transacciones se tienen que realizar, el problema

no es tanto el número de ellas, sino el hecho de que cada objetivo tiene su propia base de comparación.

c) Incertidumbre

La mayoría de las decisiones que se toman en la vida tiene un buen grado de incertidumbre porque no es posible identificar con certeza total lo que ocurrirá en el futuro. Lo que sí es posible es aumentar las posibilidades de tomar una buena decisión en condiciones inciertas, en la medida que se tenga habilidad, experiencia, y se siga un método.

- Reconocer la existencia de las incertidumbres
- Pensar sistemáticamente en los resultados que se podrían producir
- Identificar las probabilidades de cada uno
- Medir su impacto

Mientras exista incertidumbre no se puede tener garantía de que al hacer una buena elección, ésta tenga buenas consecuencias; se puede hacer una buena elección y tener malas consecuencias por imponderables que se puedan suscitar, o hacer una mala elección y tener buenas consecuencias debido a factores imprevistos que favorecieron al resultado para simplificar las soluciones que se toman con incertidumbre, se usan los perfiles de riesgo, que captan la información esencial sobre la manera en que la incertidumbre afecta una alternativa.

d) Trampas psicológicas

Los errores más comunes y serios en la toma de decisiones son:

- Trabajar en el problema que no es
- No identificar los objetivos claves
- No desarrollar una serie de buenas alternativas

- Pasar por alto consecuencias cruciales de sus alternativas
- Prestar atención inadecuada a las transacciones
- No hacer caso de la incertidumbre
- No tener en cuenta su tolerancia al riesgo
- No planear por anticipado si las decisiones están vinculadas en el tiempo.

Pero además de estos errores de procedimiento, caen en otros porque inconscientemente desarrollan rutinas para hacer frente a la complejidad inherente en la mayoría de las decisiones estas rutinas, conocidas como heurísticas, sirven bien en la mayor parte de las situaciones, pero continuamente caen en trampas psicológicas muy comunes que se describen a continuación, se mostrara cómo afecta en las tomas de decisiones.

- Confiar demasiado en la primera idea. Es común y a menudo pernicioso al considerar una decisión la mente concede peso desproporcionado a la primera información que ha recibido, las primeras impresiones, cálculos o datos.
- Protección de elecciones anteriores. Los costos de una toma de decisión pasados son irrelevantes por lo que afectara la situación futura es la decisión que se tome ahora, por lo que se debe dejar a un lado esos costos psicológicos o económicos para que no enturbien el pensamiento al tomar la nueva decisión.
- Demasiada seguridad en uno mismo. Las personas excesivamente confiadas en la exactitud de sus predicciones fijan intervalos de posibilidades demasiado estrechos.

- Pasar por alto información pertinente. En ocasiones la forma en que está planteado el problema guía hacia una decisión y no deja identificar supuestos ocultos o no reconocidos los efectos de un problema están más cerca de uno, por lo que se tiende a solucionarlos si se habla del problema verdadero.

e) Desarrollo de alternativas y el factor limitante

Dar por hecho que se sabe cuáles son las metas y se está de acuerdo con premisas de planeación claras, el primer paso en la toma de decisiones es desarrollar alternativas, casi siempre hay alternativas para cualquier curso de acción. En realidad, si solo parece haber una forma de hacer algo, esa forma probablemente está equivocada si solo se puede pensar en un curso de acción único, es evidente que no se ha pensado bien, la capacidad de desarrollar alternativas a menudo es tan importante como ser aptos para seleccionar correctamente entre ellas por otra parte, la ingenuidad la investigación y el sentido común con frecuencia descubrirá tantas elecciones que ninguna de ellas será evaluada de manera adecuada. El gerente necesita ayudar en esta situación.

Un factor limitante obstruye la manera de lograr un objetivo deseado identificar los factores limitantes de una situación determinada hace posible precisar la búsqueda de alternativas a aquellas que superan los factores limitantes el principio del factor limitante establece que a identificar y superar esos factores que se oponen de manera importante a una meta, hace posible seleccionar el mejor curso de acción.

2.3.3.7. Como se toman las decisiones en las organizaciones

Para los novatos con poca experiencia en la toma de decisiones, se trata de enfrentar problemas simples con pocas acciones alternativas o bien, si los costos de investigar y evaluar las alternativas no son altos, el modelo racional provee una descripción bastante adecuada del proceso de decisión pero estas situaciones son excepcionales en el mundo real, la mayoría de las decisiones no se apegan al modelo racional, quienes toman las decisiones hacen por lo regular un uso limitado de su creatividad las opciones se limitan al entorno de los indicios del problema y de la alternativa que se tiene en ese momento. Casi todas las decisiones importantes se hacen mediante el buen juicio, más que un modelo perspectiveo definido.

2.3.4. Toma de decisiones en asociaciones de base

(Romeo, 2003 citado en Quiroa, 2014, p. 22) Explica que se considera que el éxito de una asociación de base depende gran parte de la rapidez y habilidad con que se implementen estrategias, ya sean en situaciones de crisis o en la implementación de nuevos esquemas modernos que mantengan a la empresa en un nivel competitivo de manera asertiva es decir, planear los procesos, por los que implica la toma de decisiones las asociaciones pueden ser analizadas como sistema de esta manera, los papeles que desempeñen los manager en la tomar medidas permiten conocer su forma de inter actuar y categorizarlo con base en sus actividades y funciones. El proceso de adquisición, presupone una serie de actividades y conocimientos para la elaboración de la estrategia o una meta jerarquía de metas estos pueden tener un sinfín de posibilidades y alternativas para su realización.

Los procesos de toma de decisiones pueden ser analizados en términos de series o actividades como.

- Búsqueda de procesos.
- Formulación de objetivos.
- Selección de alternativas.
- Evaluación de resultados.

Estos aspectos permiten pensar que la toma de decisión tiene que ver, por un lado, con la dirección de una asociación de base.

2.4. Definición de términos básicos

a) Fortalecimiento

Por fortalecimiento entiendo el proceso mediante el cual los miembros de una comunidad (individuos interesados y grupos organizados) desarrollan conjuntamente capacidades y recursos para controlar su situación de vida, actuando de manera comprometida, consciente y crítica, para lograr la transformación de su entorno según sus necesidades y aspiraciones, transformándose al mismo tiempo así mismos.

(Montero, 2004, p. 7)

b) Capacidades

Del latín “capacitas”, es la aptitud con que cuenta cualquier persona para llevar a cabo cierta tarea. Es decir que todos los seres humanos estamos capacitados para realizar con éxito cualquier tarea, Si bien este término se confunde con TALENTO, por lo cual es necesario aclarar las Diferencias entre ambos. (Alles, 2008, p. 1)

c) Toma de decisiones

La toma de decisiones es fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas. (Kast, 1979, p. 2)

d) Asociación

Es la acción y efecto de asociar o asociarse, unir una persona a otra para que colabore en algún trabajo, juntar una cosa con otra para un mismo fin, establecer una relación entre cosas o personas. (Pérez & Gardey, 2014, p. 2)

e) Habilidad

La toma de decisiones implica necesariamente que se tienen varias alternativas para solucionar los problemas o para aprovechar las oportunidades que se presentan dentro de la organización. (Benavides, 2004 citado en Alles, 2008, p. 2)

f) Zona rural

La que vive en centros poblados carentes de servicios básicos de tipo urbano y que depende fundamentalmente de la producción primaria. (INEI, 2007, p. 17)

g) Empoderamiento o apoderamiento

Se refiere al proceso por el cual se aumenta la fortaleza espiritual, política, social o económica de los individuos y las comunidades para impulsar cambios positivos de las situaciones en que viven. Generalmente implica en el beneficiario, el desarrollo de una confianza en sus propias capacidades y acciones.

2.5. Hipótesis y su operacionalización

2.5.1. Hipótesis

Existe una relación directa entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco

2.5.2. Identificación de variables

V1: Fortalecimiento de capacidades.

V2: Toma de decisiones.

2.6. Matriz operacional de Variables, dimensiones e indicadores

Tabla 1

Matriz operacional de variables, dimensiones e indicadores.

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS/ INSTRUMENTO DE RECOJO DE DATOS
Fortalecimiento de capacidades	El proceso de liberar, Motivación, fortalecer y mantener la capacidad de las personas, las organizaciones y la sociedad en general para la gestión exitosa de sus proyectos. (FAO, 2014, p. 3)	Motivación intrínseca.	-Condiciones de trabajo.	¿Considera usted que sus condiciones de trabajo son adecuadas?	Cuestionario
			-Capacitaciones	¿Usted como participante de la asociación de mujeres recibe capacitaciones sobre el trabajo que desarrolla?	
			-Salario	¿El salario que percibe es de acorde con su trabajo?	
		Motivación extrínseca.	-Reconocimiento	¿Su trabajo es reconocido por empresas locales?	Cuestionario
			- Realización	¿Ha obtenido algún premio por el trabajo que usted realiza? ¿Se siente feliz con el trabajo que realiza?	
		Estrategias.	- Factor Humano	¿Qué importante es para usted la supervisión del programa por agentes externos e internos?	Grupos focales

			- <i>Motivación</i>	¿Considera que los insumos que les brinda la asociación de madres son de buena calidad? ¿Empresas locales le motivan para seguir en este trabajo?	Grupos focales
Toma de decisiones	La toma de decisiones implica necesariamente que se tienen varias alternativas para solucionar los problemas o para aprovechar las oportunidades que se presentan dentro de la organización. (Benavides, 2004 citado en Alles, 2008, p. 2)	Procesos	- <i>Procesos planeados</i>	¿Dentro de su asociación quien es el que toma las decisiones?	Cuestionario
			- <i>Ingresos económicos</i>	Los ingresos económicos que se adquieren dentro de su asociación son aprovechados por	
			- <i>Estrategias implementadas</i>	¿Todos o solo algunos implantan estrategias dentro de su asociación para la mejora de esta?	
		Oportunidades	- <i>Calidad</i>	¿Usted cree que, gracias a la asociación de mujeres, la calidad de sus productos ha mejorado?	Cuestionario
	- <i>Servicio</i>	¿Las capacitaciones que ha recibido les ha ayudado a mejorar sus servicios?			

			<i>-Tecnología</i>	¿Cree usted que gracias a la implementación de la tecnología sus productos se venden más?	
		Alternativas	<i>-Clima organizacional</i>	¿El clima organización que se dan dentro de su asociación genera alternativas de cambio?	Cuestionario
			<i>-Infraestructura</i>	¿La infraestructura de su asociación es adecuada para el desarrollo de sus actividades?	

Fuente: Elaboración propia, 2017.

CAPÍTULO 3

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

La investigación es básica; ya que busca el descubrimiento de nuevos conocimientos para otras investigaciones, pretende conocer, explicar y comprender los diferentes fenómenos.

3.2. Diseño de la Investigación

El diseño que se utilizó para la investigación es no experimental. Luego de esta etapa se recomendará realizar las capacitaciones que serán necesarias para poder fortalecer sus capacidades.

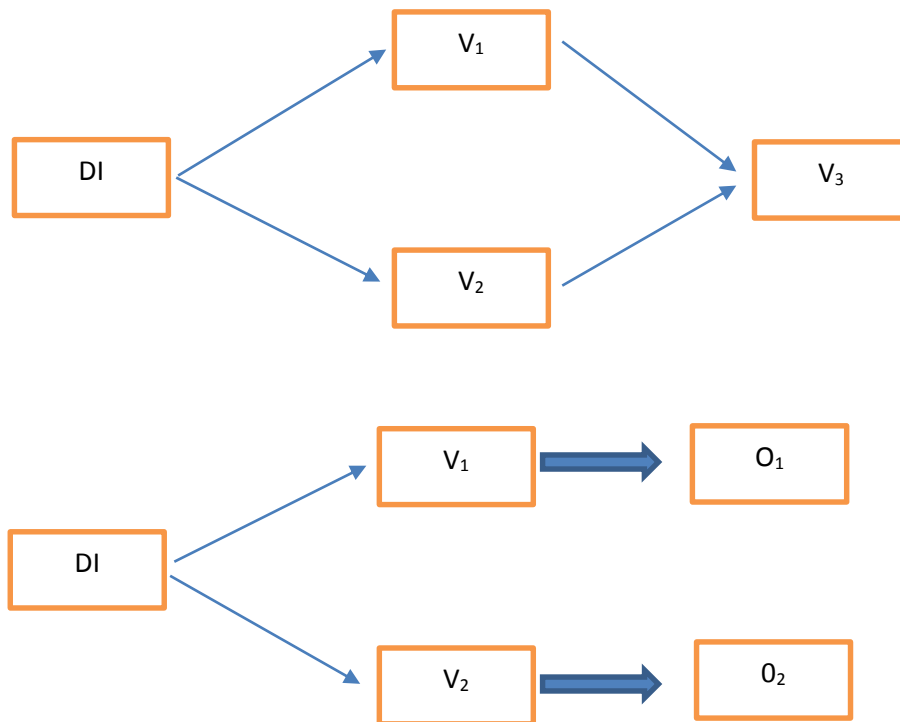


Figura N° 1: Diseño de Investigación

Donde:

DI: Dimensión de Investigación.

V1: Fortalecimiento de capacidades

V2: Toma de decisiones

V₃: Son razones para que la asociación de mujeres trabajadoras del Distrito de Sorochuco mejoren sus condiciones de vida.

O₁: Identificar cuáles son las dimensiones del fortalecimiento de capacidades en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco.

O₂: Determinar cuál es la relación que existe entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en la asociación de mujeres del distrito Sorochuco, provincia de Celendín 2017.

3.3. Nivel de investigación

Según el nivel es de asociación de relación. Para (Rut Vieytes, citado en Montero, M. 2004), A veces el objeto de estudio es ya conocido o hemos logrado definirlo y el interés se centra entonces en describirlo y esto en la investigación significa medir. La medición ofrece al investigador un conocimiento exhaustivo del objeto o alguno de sus aspectos.

Rut Vieytes (2004), en los estudios descriptivos, cada uno de los aspectos o variables que interesan al investigador se mide en forma independiente. Se puede también clasificarse esa información en función de diferentes criterios. El tipo de estudio que puede ofrecer la información que se requiere se denomina Correlacional, pues permite al investigador conocer el grado en que un aspecto varía en relación a otro u otros aspectos.

3.4. Temporalidad de la investigación

La investigación es transeccional, porque se refiere a momentos o periodo específico: enero- julio del 2017.

3.5. Unidad de análisis

Se ha considerado como unidad de análisis a 5 asociaciones de mujeres que trabajan en el rubro textil con fibra de alpaca que son parte del grupo Alpacongá, en el distrito de Sorochuco, provincia de Celendín, en Cajamarca, ellas en la actualidad, comercializan prendas elaboradas en base a fieltro y pertenecen al proyecto de crianza de alpacas para mejorar la economía familiar, ejecutado por FONCREAGRO y financiado por Minera Yanacocha.

3.6. Población de estudio

Población: 05 asociaciones de mujeres que trabajan en el rubro textil – Artesanal con fibra de alpaca, en el distrito de Sorochuco, provincia de Celendín - Cajamarca,

Muestra: es por conveniencia, Según (Sabino, 1992, p. 91), la muestra por conveniencia es aquella que “escoge sus unidades no en forma fortuita sino completamente arbitraria designando a cada unidad según características que para el investigador resulten de relevancia”. Por ello la eficacia es de trabajar con 74 madres que laboran en el rubro textil con fibra de alpaca, en el distrito de Sorochuco, provincia de Celendín - Cajamarca.

Tabla 2

Muestra estratificada de las Asociaciones de mujeres que trabajan en el rubro textil con fibra de alpaca, en el distrito de Sorochuco, provincia de Celendín, en Cajamarca

N°	Asociación	Caserío	Muestra	%
1	Asociación de artesanos Todo lo puedo en Cristo	Cruzpampa	23	31%
2	Asociación de artesanos de Chugurmayo	Chugurmayo	21	28%
3	Asociación de artesanos emprendedores	Uñigan Lirio	11	15%

4	Asociación de artesanos Alpaquitas de mi conga	Uñigan Pululo	07	9%
5	Asociación de Mujeres Emprendedoras	Agua Blanca	12	17%
TOTAL			74	100 %

3.7. Métodos de investigación

Para Determinar la relación que existe entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco, provincia de Celendín 2017, se tuvieron los siguientes métodos de investigación:

3.7.1. Método de entrada etnográfica

(Loayza, 2012, p. 124 citado en Romero, 2014), La etnografía, que engloba el proceso metodológico global cualitativo elegido, permitirá captar el punto de vista de los productores de leche acerca de la productividad, comprendiendo su visión del mundo. La etnografía posibilita estudiar lo que lo une a la vida del productor, teniendo cada contexto social distintas aspiraciones que son influenciadas por la competitividad, cediendo a determinados impulsos, anhelando distintas formas de felicidad, por ello se tratará de plasmar lo imaginativo en cosas concretas, en tanto que forma parte de la propia experiencia personal, subjetiva y emotiva. Cabe destacar que en el proceso etnográfica que se siguió, fue imposible desligarse de la investigación como un ser ajeno. Por lo tanto, la etnografía nos permitirá adentrarnos más profundamente en observar la actividad de las mujeres del, Distrito de Sorochuco, provincia de Celendín-Cajamarca.

3.7.2. Método de Observación

(Loayza, 2012, p. 130 citado en Romero, 2014), “Este método proporciona descripciones, es decir discurso propio del investigador. En este método se ha de tomar en cuenta el efecto disturbado de la observación sobre lo que es observado, ya que ello se integra en la investigación y en la teoría que de ella se genera” (p. 133)

La situación se configura como una tensión de proximidad y distancia, de empatía y extrañamiento, que se mueve de la observación a la participación, del cuestionario a la charla íntima, de la pregunta a la respuesta. Es mediante la relación directa en el campo de investigación, que se puede llegar a entender dicho mundo, siendo necesario ir más allá de nuestras interpretaciones, es estar en cuanto una inmersión que conlleva llegar a conocer una forma de vida ajena, sabiendo orientarse en ella.

3.8. Características geopolíticas del estudio

Los corrales de alpacas se encuentran en Tragadero Grande, a 3967 m.s.n.m en el caserío de Chugurmayo, distrito de Sorochuco, Provincia de Celendín. Se inició con 20 alpacas traídas de maqui. Ahora en la actualidad cuentan con 97 de las cuales 33 son nacidas en el proyecto.

3.9. Instrumentos de medición

En esta investigación se usaron las siguientes técnicas e instrumentos:

a) Focus Group

Este instrumento nos brindó información acerca del fortalecimiento de capacidades y toma de decisiones en la asociación de mujeres de la zona rural del distrito de Sorochuco, provincia de Celendín-2017.

b) Cuestionario

Se trató de traducir y operacionalizar el problema de investigación, para con ello formar una matriz básica que contuvo preguntas abiertas.

3.10. Procesamiento de Datos

Este proceso consistió en el recuento, selección, clasificación y ordenación en tablas y figuras, precisamente codificados y tabulados. La tabulación se realizó de una forma electrónica y fue sometida a tratamiento por “técnicas de análisis documental”, principalmente de carácter descriptivo.

3.10.1. Análisis e interpretación de contenido

Permitió sistematizar la información recolectada, para luego proceder a la elaboración de los resultados.

3.10.2. Análisis Descriptivo

Nos sirve para procesar los datos, ayudados de los programas Microsoft Excel y el SPSS n°20.0 (Statistical Package for the Social Sciences), llegando a obtener tablas que permitirán explicar los resultados de la investigación.

CAPÍTULO 4
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las deducciones que se presentan a continuación llevan como fin demostrar las estadísticas que se obtuvieron al realizar una tabulación de la encuesta realizada a las participantes de las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco, midiendo en esta la fiabilidad y significación de cada una de las preguntas que se realizaron.

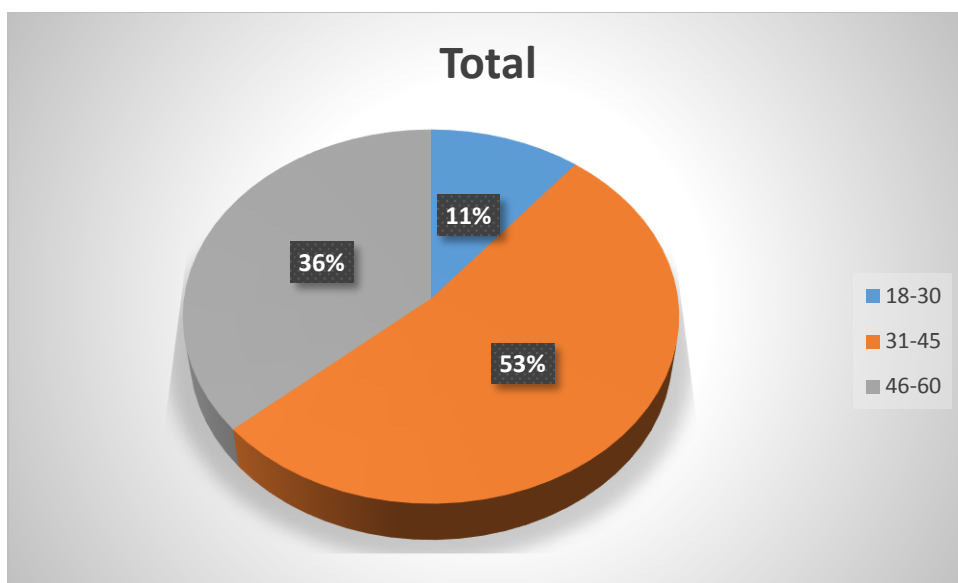


Figura N° 2: Edad de participantes de las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco.

Según la figura N° 2: nos muestra que el 53 % de mujeres oscilan las edades entre 31 a 45 años, lo cual demuestra que las artesanas de esta asociación son de edad adulta y combinan sus trabajos de campo, propios del área rural como es la ganadería y la agricultura con los trabajos de Artesanía en el rubro textil, por otro lado el 11 % oscilan entre las edades de 18 a 30 años de edad, esto demuestra que las jóvenes también están sumándose a esta asociación y lo ven como una oportunidad de trabajo, mientras que el 36 % oscilan entre las edades de 46 a 60 años, esto evidencia que también la edad adulta están trabajando para esta asociación, con el fin de utilizar su tiempo en realizar prendas y accesorios que el mercado requiera de cada asociación.

4.1. Diagnóstico del proceso de la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco.

En las Comunidades de Chugurmayo, Uñigan Pululo, Uñigan Lirio, Cruz Pampa y Agua Blanca son las mujeres y hombres los que han desarrollado el arte textil como una actividad secundaria en la zona, ya que las actividades principales de la zona son la agricultura y la ganadería, debido a que es un ámbito rural en su totalidad.

El principal insumo utilizado en la Artesanía textil es la lana de ovinos que se crían en la zona, el proyecto de Crianza de Alpacas ejecutado por Foncreagro – Minera Yanacocha, permite el ingreso a la zona de nuevas fibras como lo es la fibra de alpaca.

Actualmente, las nuevas generaciones no se empeñan en continuar la tradición. Este proyecto está permitiendo a las nuevas generaciones acercarse a sus tradiciones y aprender nuevas técnicas de abatanado o fieltro en fibra de alpaca. Donde se busca ampliar, profundizar, e incorporar conocimientos en relación a la producción artesanal con fibra de alpaca.

Este proyecto es diseñado con la finalidad de incrementar la canasta familiar de cada una de las participantes. La situación económica de las zonas andinas no es buena, es por eso que las artesanas se organizaron para enfrentar tal situación. No cabe duda que el proyecto contribuye a que mejore su economía a partir de la articulación comercial de sus productos elaborados por ellas.

4.1.1. Aspectos generales

Ubicación

Región: Cajamarca

Provincia (s): Celendín

Distrito (s): Sorochuco

Comunidades: Chugurmayo, Uñigan Pululo, Lirio, Cruz Pampa y Agua Blanca.

Objetivos estratégicos

- Contribuir a mejorar las condiciones de vida a las asociaciones beneficiarias del proyecto.
- Fortalecer con capacitaciones y asistencia técnica.
- Poner en valor las habilidades y destrezas de la población perteneciente a las Asociaciones de las Comunidades de Chugurmayo, Uñigan Pululo, Lirio, Cruz Pampa y Agua Blanca.
- Crear oportunidades de empleo e ingresos sostenibles para estas comunidades.
- Reconectar las artesanías locales con la producción de insumos locales: lana y fibra de la zona.
- Rescatar, registrar técnicas textiles como el tejido a crochet, palillo, callua, encontrados en la zona.
- Introducir nuevas técnicas textiles que complementen y optimicen los recursos de la cadena productiva textil artesanal.

Población

74 artesanas de las Comunidades: Chugurmayo, Uñigan Pululo, Lirio, Cruz Pampa y Agua Blanca.

Propósito

Generar empleos e ingresos para mejorar la economía familiar de las comunidades de Chugurmayo, Uñigan Pululo, Lirio, Cruz Pampa y Agua Blanca.

4.1.2. Metodología de aplicación del proyecto

Se aplica una metodología participativa que favorezca el empoderamiento de los participantes y el involucramiento de las poblaciones con su propio desarrollo. Se promovió la consolidación de los liderazgos identificándose en los primeros meses de esta segunda etapa, de tal manera que sus habilidades y capacidades se vuelvan competencias a ser aplicadas en las actividades productivas y empresariales de las Asociaciones.

Los procesos de capacitación y asistencia técnica para el desarrollo de competencias se trabajaron ajustándose a las sugerencias de los clientes de los diferentes mercados y ferias que se asistieron.

En esta segunda etapa del proyecto se ha continuado brindando acompañamiento para completar el proceso producción a través de las asesorías a todas las asociaciones beneficiarias. El proceso de capacitación se realizó bajo el concepto de aprender haciendo, produciendo y generando ingresos, utilizando técnicas participativas de efecto multiplicador o en cascada.

El desarrollo de competencias productivas de forma secuencial. Técnicas avanzadas, elaborando prendas y objetos de decoración del hogar, merchandising, navidad y utilitarios (prendas y accesorios de vestir).

4.1.3. Impacto del proyecto

Articulación Comercial:

Un impacto importante alcanzado por el proyecto es que las artesanas de, las 5 asociaciones elaboraron los productos con mucha imaginación y creatividad. Teniendo aceptación vendiéndose con mayor frecuencia en el mercado local, nacional (tiendas

artesanales y ferias) y propuestas de exportación a través de muestras enviadas al exterior (Japón y España).

Formalización

Las 5 asociaciones se encuentran formalizadas:

- Registradas en el registro nacional de artesanos con su código RNA, e individualmente cada socia se encuentra empadronada y registrada en el registro regional y nacional del artesano.
- Inscritas en registros públicos.
- Cada asociación cuenta con Ruc.

Tabla 3

Asociaciones de mujeres trabajadoras de la zona rural del Distrito de Sorochuco

NOMBRE	CASERIO	DISTRITO	PROVINCIA
ASOCIACION DE ARTESANOS TODO LO PUEDO EN CRISTO	CRUZPAMPA	SOROCHUCO	CELENDIN
ASOCIACION ALPAQUITA DE MI CONGA	UÑIGAN PULULO	SOROCHUCO	CELENDIN
ASOCIACION DE ARTESANOS CASERIO CHUGURMAYO	CHUGURMAYO	SOROCHUCO	CELENDIN
ASOCIACION DE ARTESANOS MUJERES EMPRENDEDORAS – CAJAMARCA	AGUA BLANCA	SOROCHUCO	CELENDIN
ASOCIACION DE ARTESANOS EMPRENDEDORES DE LIRIO	UÑIGAN LIRIO	SOROCHUCO	CELENDIN

Social

Existe una clara comprensión de que la economía de los artesanos va mejorar en la medida, que se generen ingresos a partir de otras iniciativas, no solo la agricultura y ganadería.

Equidad de género

El proyecto busca el equilibrio de la participación de la mujer en la elaboración de productos de artesanía, en la intervención de las ventas de manera directa y organizada, ya sea en el medio local, en los procesos previos como la selección y lavado de fibras, teñido, hilado, tejido y otros.

4.1.4. Etapas de desarrollo del proyecto

Identificación, selección, evaluación a las lideres

Se ha realizado evaluaciones de selección en cada comunidad, teniendo en cuenta su mejor desempeño y responsabilidad.

4.1.5. Contenido temático trabajados

a. Selección, cardado y lavado de la fibra en alpaca

- Formas de selección de la fibra de alpaca por calidad, grosor y color.
- Lavado artesanal uso el detergente y suavizante.
- Manejo adecuado del cardador de la fibra como parte del proceso de la limpieza.
- Ordenamiento de las fibras para el proceso del afieltrado.

b. Elaboración de la tela

- Reconocimiento y manejo de los equipos y herramientas a utilizar en el proceso.
- Cálculo de insumos materiales Fibra, hilados, modelo, molde.
- Reconocimiento y elaboración de tipos de telas: simple, con texturas y teñido.
- Limpieza de la fibra, sacándole toda paja, basura o sucio.
- Formas de colocar la fibra seleccionada en la mesa (vertical y horizontal)
- Colocación de la muselina.
- Uso adecuado del agua caliente enjabonada.
- Formas de enrollar y amasar la tela verificando proceso de afieltrado, uniformidad, limpieza, centro y bordes.
- Enjuagado con el agua fría

- Control de calidad
- c. **Elaboración y uso de moldes y patrones en la confección de prendas y accesorios**
- Proceso de elaboración de patrones
 - Escalado de tallas en las prendas
 - Modo correcto en el uso de la tijera
 - Emplantillado de los moldes muñecos, adornos de navidad, accesorios
 - Uso adecuado de la tela.
 - Formas de cortar la tela según el tipo de tela
 - Control de calidad
- d. **Elaboración y uso de moldes en pellejo afieltrado sobre molde**
- Confección de: Cartera, Guantes y Mitones
 - Formas de preparar la fibra sobre un pellejo
 - Corte de la fibra amasada sobre el pellejo
 - Acabado final de los productos
- e. **Confección de telas con otras prendas textiles**
- Elaboración de chalinas con telas de gasa
 - Cojines con lanas de colores utilizando figuras geométricas con:
 - Lana
 - Tejida a crochet
 - Utilizando bastidores
- f. **Introducción al patronaje**
- Definición de patronaje
 - Desarrollo de un patrón
 - Formas de tomar medidas

- Proceso para el trazo del molde básico
Trazo delantero y espalda
- Elaboración de Moldes y patrones de un chaleco

g. Acabados de las prendas

- Costura en las uniones
- Tejido a crochet
- Tejer a palitos
- Escondido de los hilos sobrantes
- Control de calidad

h. Vaporizado

i. Teñidos con tintes químicos

- Teñidos colores: rojo, amarillo, celeste, azul, negro, marrón
- Uso y cuidado del fijador

Asistencia Técnica

La asistencia técnica se realizó posterior a la capacitación, en algunos casos se visitó y acompañó a las artesanas en su propio espacio, de manera personal y grupal sugiriéndole mejoras en base a lo aprendido de la capacitación y la experiencia.

4.1.6. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Las capacitaciones han permitido fortalecer y perfeccionar a las artesanas y prepararlas para la demanda.
- El enfoque de calidad a la oferta asegura el nivel de competencia de las artesanas.
- Existe una predisposición en profundizar las capacitaciones y asistencia técnica.
- Existe toda una innovación a mostrar los productos a través de una página web.

- La metodología “aprender haciendo” se reafirma en esta propuesta de implementación.
- Se ha demostrado que la utilización de la técnica de fieltro es novedosa y aceptada en el mercado.
- Se demuestra una vez más que un buen costeo asegura verdaderos márgenes de ganancia.
- La calidad en los procesos de producción de prendas asegura la oferta, para la venta en el mercado de competencia.

Recomendaciones

- Es importante para la asociación de artesanas continuar el entrenamiento y asistencia técnica para enfrentar la demanda.
- Seguir trabajando el tema del mercado y su praxis.
- Poner un show room o tienda en algún punto de Cajamarca y Lima para las ventas.
- Seguir insistiendo con instituciones que trabajan el tema de exportación artesanal, que trabajen mercado justo.
- Continuar trabajando los temas de calidad, competitividad y liderazgo empresarial en una perspectiva de formar grupos que tendrán que marchar independientes después del apoyo o apoyos.
- Seguir replicando el proyecto en zonas susceptibles donde existan artesanas, para trabajar la articulación comercial.
- Seguir avanzando en una perspectiva más integral y de mayor inversión para lograr involucrar a más artesanas.
- Es vital que ellas sigan generando sus ingresos a partir de su producción, eso marca el impacto económico

4.2. Dimensiones del fortalecimiento de capacidades en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco

El objetivo primordial de esta investigación es determinar la relación que existe entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres de la zona rural del distrito de Sorochuco, provincia de Celendín 2017. Por ello en esta sección se explicará cuáles fueron las motivaciones intrínsecas, motivaciones extrínsecas y las diferentes estrategias que utilizan las asociaciones de mujeres del área rural del Distrito de Sorochuco.

4.2.1. Motivación intrínseca en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco

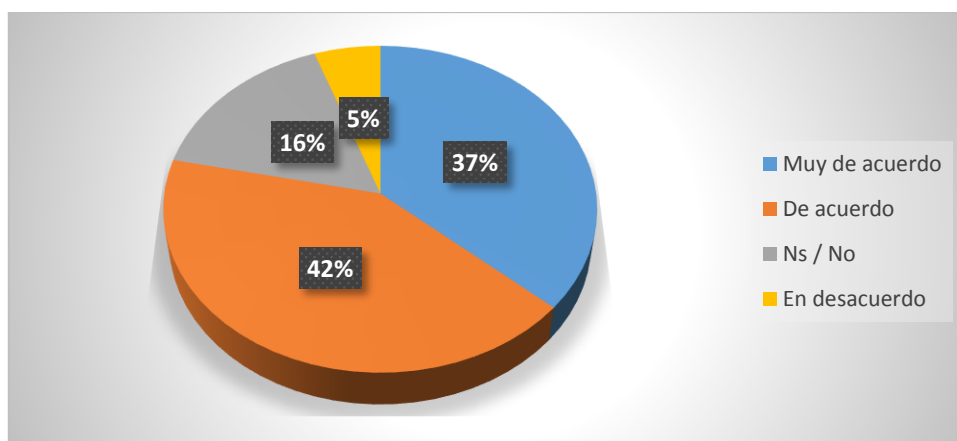


Figura N° 3: Condiciones de trabajo.

La figura N° 3 nos muestra que de 74 mujeres trabajadoras el 42% manifiesta que las condiciones de trabajo son adecuadas y están de acuerdo con ellas, mientras que el 5% de mujeres manifiesta que están en desacuerdo con las condiciones de trabajo que les brinda la asociación, debido a la falta de algunas herramientas que les ayude a mejorar sus productos. Por otro lado, el 16% de mujeres no sabe y tampoco opina, esto se evidencia ya que tienen miedo de manifestar sus opiniones debido a la falta de seguridad y miedo al expresarse, debido a las costumbres de la zona donde las opiniones de la mujer nunca han sido escuchadas y/o permitidas.

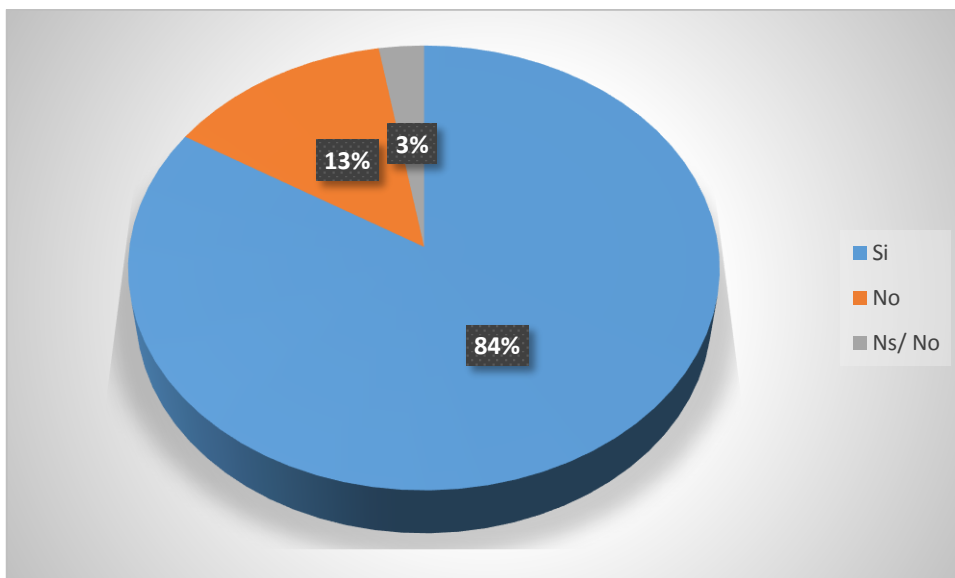


Figura N° 4: Capacitaciones.

Según la figura N° 4 de 74 mujeres trabajadoras de la asociación el 84% mencionan que reciben capacitaciones por parte de Foncreagro las cuales son constantes sobre el trabajo que realiza y esto se evidencia en sus ganancias, aunque algunas mujeres manifiestan que el pago que reciben por sus prendas es muy bajo debido a que no hay mucha demanda., por otro lado el 13 % menciona que no han recibido capacitaciones debido a que su tiempo se cruza con el horario que se dan las capacitaciones, por ende estas mujeres no están muy comprometidas con la asociación.

4.2.2. Motivación extrínseca en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco

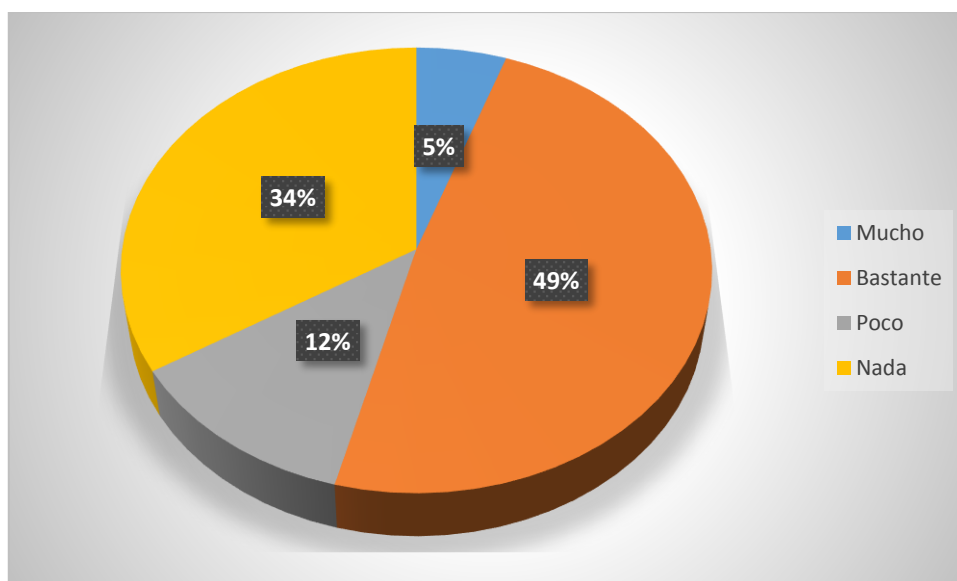


Figura N° 5: Trabajo reconocido por otras empresas.

Según la figura N° 5 el 49% de 74 mujeres mencionan que su trabajo es bastante reconocido por empresas locales, mientras que el 12% dice que sus productos son poco reconocidos debido a que no salen al mercado. Por otro lado, el 5% menciona que sus trabajos son bien reconocidos y esto se debe a la promoción que hacen y la ayuda que les da la FONCREAGRO.

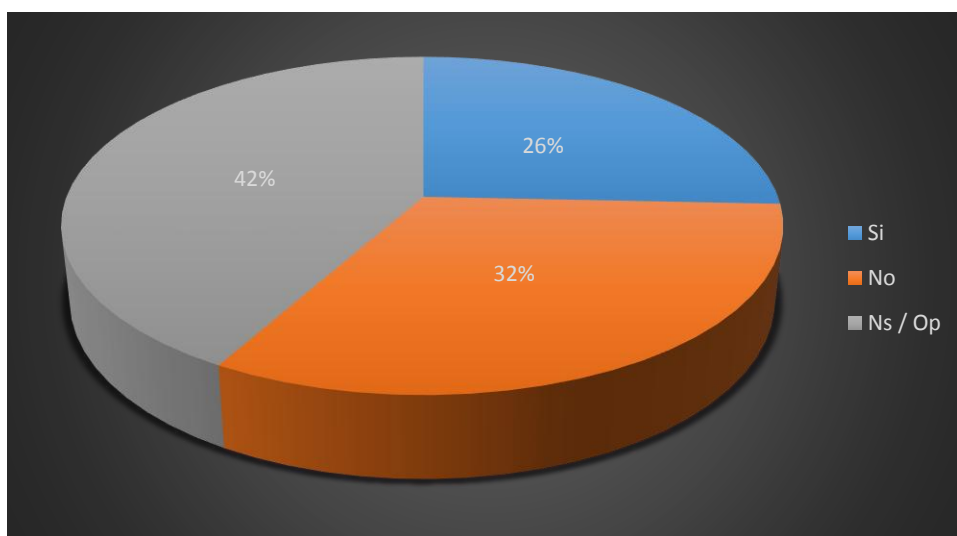


Figura N° 6: Se siente feliz con el trabajo que realiza.

Según la figura N° 6 el 32% de 74 mujeres mencionan que no están felices con su trabajo, porque no le dan el valor adecuado a su trabajo, esperan un mayor ingreso económico por el trabajo que realizan. Mientras que el 26 % si está feliz con su trabajo y esto es porque trabajan en sus tiempos libres y son reconocidos, no solo por empresas locales, sino por empresas nacionales en algunos casos

4.2.3. Estrategias utilizadas en la asociación de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco

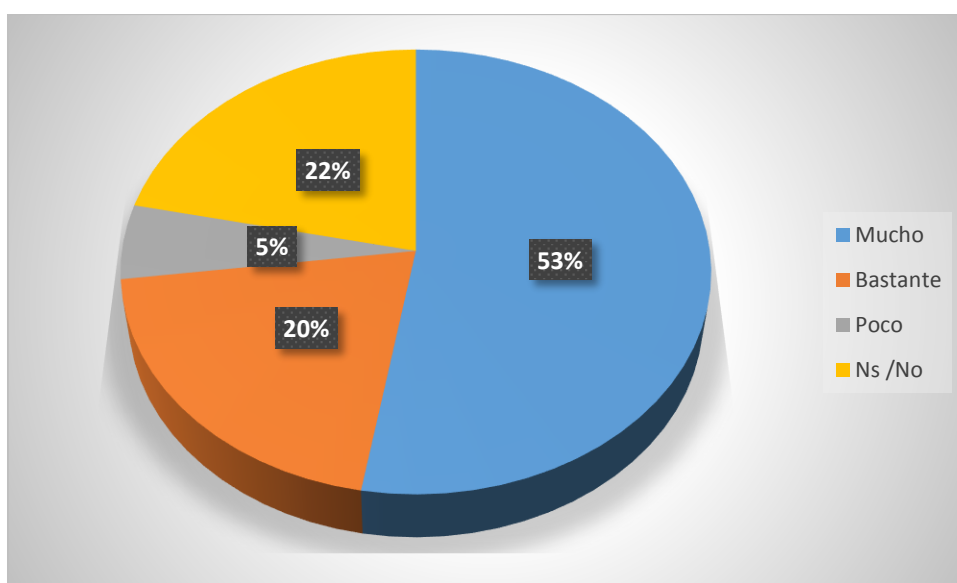


Figura N° 7: Supervisión del programa.

Según la figura N° 7 una de las estrategias que utilizan en esta organización es la supervisión, de 74 mujeres el 53% está de acuerdo con la supervisión y manifiesta que la supervisión y seguimiento hace que vean sus errores y como aprender de ellos, y les gusta la retroalimentación. Por otro lado, el 5 % no está de acuerdo con las supervisiones debido a que se les es incómodo. Y el 22 % no opina.

4.3. Relación que existe entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en la asociación de mujeres del distrito Sorochuco, provincia de Celendín 2017

La relación que existe entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres del distrito de Sorochuco es directa y se evidencia en las siguientes figuras.

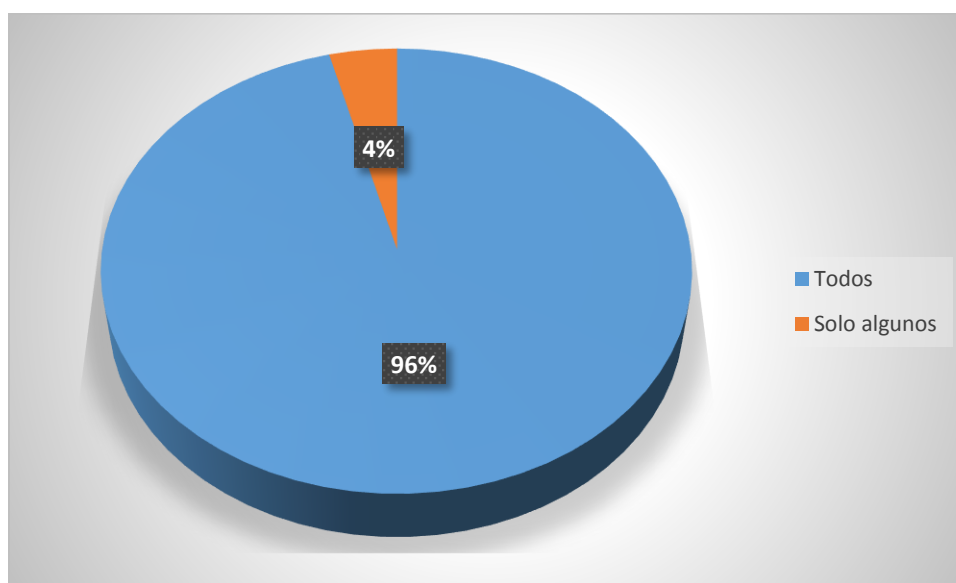


Figura N° 8: Toma de decisiones dentro de la organización.

La figura N° 8 nos muestra que de 74 mujeres de la asociación el 96% manifiesta que la toma de decisiones es de todos, gracias al fortalecimiento de capacidades que se dan por diferentes indicadores tales como las capacitaciones, sensibilización, monitoreo y otros. Esto se manifiesta en el nivel de cooperación e integridad de todas las participantes de esta asociación.

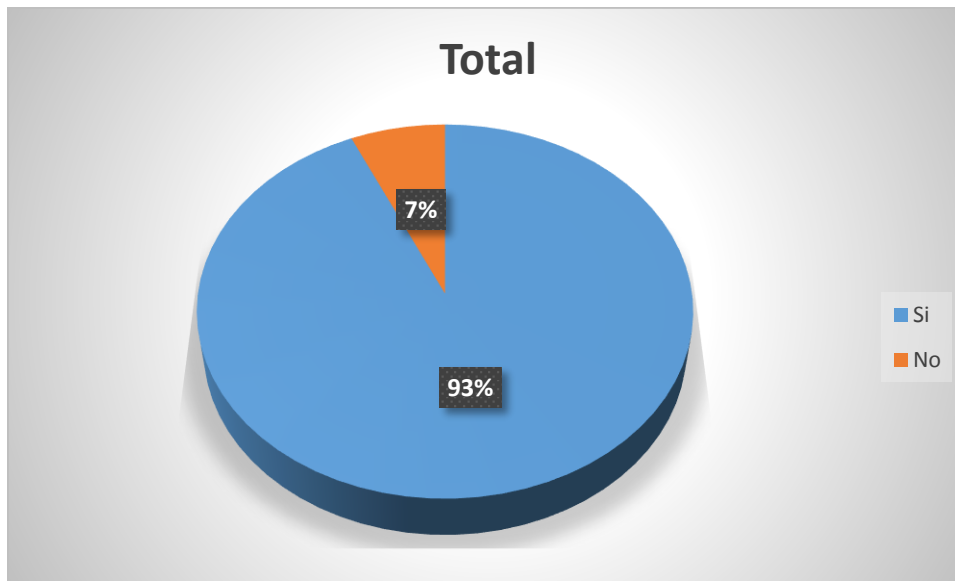


Figura N°9: Implementación de estrategias dentro de la asociación.

De 74 damas el 93% dicen que en su asociación si se implementan estrategias tales como:

- a) Examina el panorama que tienes delante: La perspectiva general es una estrategia que nunca falla. Una buena trabajadora nunca toma decisiones cuando está imbuido en el presente; todo lo contrario, se aleja momentáneamente de los hechos para saber qué es lo que más le conviene a él y a los suyos. Las mejores decisiones se toman cuando es capaz de ver todo de forma global e integral. En la asociación de mujeres del distrito de Sorochuco siempre tienden a anticipar sus problemas, para con ello ya contar con una posible solución.
- b) Consulta información opuesta: Lo más habitual en la asociación de mujeres es buscar opiniones e información que validen la tesis que ya se tiene en mente y que pronto se convertirá en una decisión. Pues bien, harías bien en consultar información opuesta o que al menos no coincida del todo con tu tesis. Aunque luego no cambies de opinión, al menos tendrás en cuenta otra visión de las circunstancias.

- c) Consulta a sus colaboradores: Sí, es cierto que la toma de decisiones depende de las mujeres de las asociaciones y que deben ser el principal responsable de ellas. Sin embargo, siempre consultan a las personas que te rodean y piden su opinión sobre lo que tienes planificado.
- d) Ten siempre un plan B (o C): Las decisiones solo las toman cuando tienen certeza casi absoluta de su eficacia. No obstante, siempre cuentan con un plan B o C que pueda amortiguar nuestra situación en caso de que la estrategia principal no funcione.

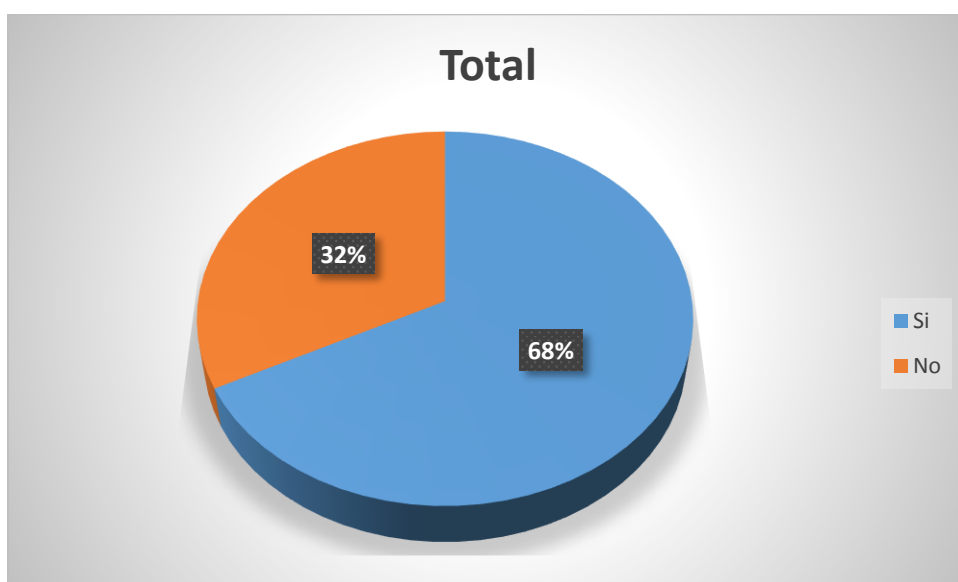


Figura N°10: Calidad de productos.

Gracias al fortalecimiento de capacidades y la toma de decisiones en la asociación de mujeres del distrito Sorochuco, la calidad de sus productos ha mejorado considerablemente tal y como se evidencia en la figura N° 10, lo cual nos dice que de 74 mujeres el 68 % nos dice que se han mejorado, mientras que el 32% nos dice que no ha mejorado, ya que aún falta muchas cosas por hacer.

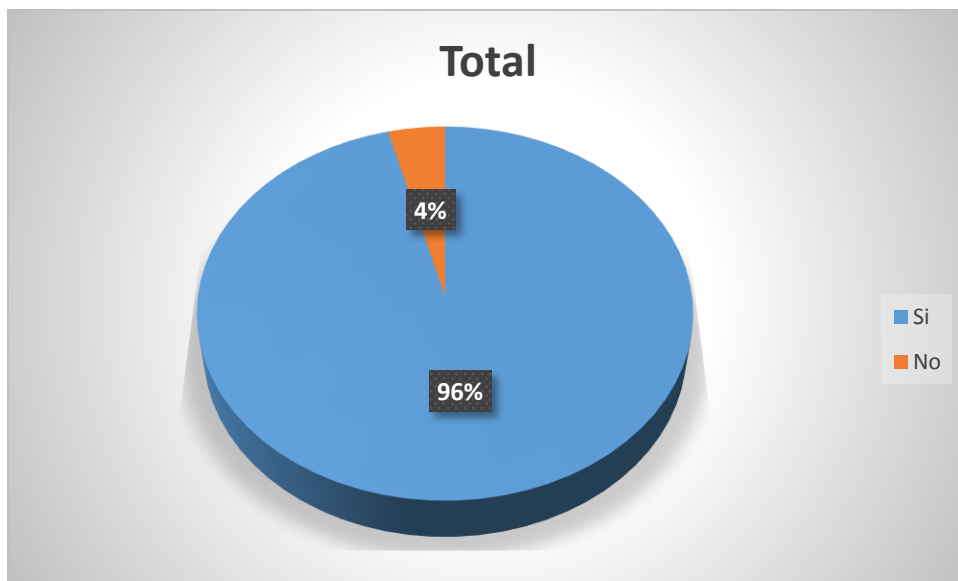


Figura N° 11: El clima organizacional que se da dentro de su asociación genera alternativas de cambio.

La Figura N° 11 nos muestra que de 74 mujeres de la asociación el 96% contestó que el clima organizacional que se da dentro de la asociación si genera alternativas de cambio como: mejor compromiso, mayores oportunidades para mejorar sus condiciones de vida y tener mayores oportunidades para vender sus productos al mercado.

4.4. Discusión de resultado

El objetivo principal de este estudio es determinar la relación que existe entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en la asociación de mujeres del distrito Sorochuco.

Asumiendo que las decisiones tienen que ser siempre firmes tanto para los colaboradores como para las personas que trabajan dentro de la asociación, ya que si se toman las decisiones efectivas todo será positivo y el colaborador tendrá un mejor rendimiento laboral, por lo que se les realizó la siguiente pregunta a las mujeres trabajadoras ¿Quiénes toman las decisiones en su asociación? Por lo que el 96% respondió que la toma de decisiones es de todos, y esto se da gracias al fortalecimiento

de capacidades que se dan por diferentes indicadores tales como las capacitaciones, sensibilización y monitoreo, lo que se está de acuerdo con (Calderone, Martin, & Mendes, 2006, p. 2), quienes explican que la toma de decisiones es la sangre de cualquier organización productiva y la capacidad de una organización para poder implementar efectivamente las estrategias que van determinadas por una persona, en su mayoría son los altos ejecutivos quienes conocen bien cuáles son los problemas que se tienen y cuáles son las mejores soluciones para dar a cada uno.

En las asociaciones son los líderes quienes toman las decisiones más difíciles dentro de la empresa, ya que de ellos depende que se resuelva de una manera positiva o negativa ya que hoy en día las organizaciones toman en cuenta las ideas de los colaboradores ya que ellos pueden tener la respuesta al problema que se está dando y de esta manera darle la mejor solución. Por lo que se le pregunto las mujeres trabajadoras ¿Cree usted que se implementan estrategias productivas dentro de la asociación? Ante esta pregunta el 93% respondieron que, si se implementa estrategias, por lo que se está de acuerdo con Arana, 2016, (p. 34), quien nos dice que la implantación de estrategia comienza con un esquema de participación auténtica que viene a transformar la cultura, estructuras y sistemas de trabajo de la empresa. Debemos entender la implantación como un proceso continuo de despertar organizacional, de afianzar en la organización un sentido estratégico compartido, un propósito, un hábito de dar lo mejor como única posibilidad de éxito. La Implementación aporta al hecho estratégico atributos profundamente humanos, es el momento en que el hombre deviene en centro y todo se decide con su contribución.

Con el fin de diagnosticar el proceso de la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres y los beneficios que se obtienen cuando se toman las buenas decisiones, se preguntó a las participantes que si ellas creen que es importante tener la habilidad para

analizar y tomar buenas decisiones, respondieron que si es importante ya que si no se analizan las decisiones antes de dar una solución el problema seguirá siendo el mismo y no se verán resultados efectivos por lo tanto se está de acuerdo con lo que dice Borghino, (1998) afirma que “cuando uno tiene un propósito, desarrolla lo que se llama en Psicología “percepción selectiva”: cuando uno ve claro lo que quiere, comienza a ver las oportunidades que antes no veía”. (p. 143)

Borghino, menciona que cuando se trabaja en equipos actuamos de forma más práctica, integrada y civilizada y señala que las dificultades que enfrentamos para trabajar en equipos radican en la forma en que han sido educados, en la que han ido incorporando patrones de comportamiento que no contribuyen al logro del colectivo, sino el logro individual, por lo cual la toma de decisiones es fundamental para llevar a cabo un buen trabajo.

Es necesario mencionar también que las decisiones pueden ser analizadas por medio de la habilidad que llegan a tener los líderes, y de esta manera permitir conocer la forma de cómo se interactúa y de las funciones que cada uno de los colaboradores desempeña.

Siempre es necesario tener varias alternativas para tomar las mejores decisiones, ya que por ello una decisión hará el cambio para mejorar en nuestros procesos, por lo que se les pregunto a los colaboradores si creían que era necesario tener varias alternativas para tomar la mejor decisión al problema, donde la mayoría contesto estar muy de acuerdo, debido a que tener alternativas creará un grado de incertidumbre, sin embargo no se tomara siempre la única alternativa, al contrario se discutirá para poder tener la mejor opción. Se está de acuerdo con (Robbins & Judge, 2009, p. 432) donde dicen que están de acuerdo con que el primer paso para obtener las mejores decisiones es

desarrollar diferentes alternativas, casi siempre deben haber alternativas para cualquier curso de acción que se vaya a tomar.

Si se quiere tener solo una respuesta al problema sin tener más opciones, esa forma probablemente está equivocada, ya que solo se pensará una solución y es evidente que no se ha pensado bien en la capacidad del desarrollo de varias alternativas más que puedan dar una mejor solución, a menudo es importante saber cómo ser aptos para seleccionar correctamente la decisión. Las alternativas van a ser siempre el resultado de la búsqueda y recopilación de los datos que serán clasificados y evaluados, estos mostrarán cambios factibles que se van a considerar como las elecciones potenciales que llevarán a objetivos claros, las alternativas que se consideren para tomar una decisión tiene que garantizar que tiene la solución al problema establecido.

.

CAPÍTULO 5

PROPUESTA

5.1. Propuesta de aplicación de un plan de acción con herramientas de gestión empresarial para el fortalecimiento de capacidades de la intervención en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco

El fortalecimiento de capacidades a las mujeres pertenecientes a las 5 asociaciones que conforman el proyecto de alpacas ayudaran a que ellas puedan sentirse empoderadas, seguras de sí mismas y tener herramientas necesarias para poder tomar decisiones.

Este plan considera realizar capacitaciones que se desarrollaran bajo la metodología de educación para adultos, con estrategias prácticas y operativas, para garantizar que los participantes aprovechen al máximo los conocimientos a impartir y sobre todo poder garantizar que lo lleven a la práctica, se sugiere realizar pasantías a otras asociaciones para que conozcan de cerca experiencias exitosas.

En este proceso se ha priorizado la ejecución conjunta de las siguientes capacitaciones:

Tabla 4
Plan de capacitación de fortalecimiento de capacidades

TEMA DE CAPACITACIÓN (POR ASOCIACION)	Unidad	Cantidad	Indicador
Trabajo en equipo	Taller	10	74 madres de las asociaciones con habilidades blandas desarrolladas
Liderazgo con enfoque de genero	Taller	15	
Derechos de la mujer	Taller	10	
Gestión empresarial (formación y gestión de empresas)	Taller	30	25 madres que tengan capacidad de gestion empresarial
Estandares de calidad (calidad de producto)	Taller	25	
Mercado (Importancia, canales de distribución, Presentaciones de los productos a tiendas especializadas y tiendas artesanales)	Taller	25	
Gestión de Cobranzas	Taller	12	0 % de cartera pesada

5.1.1. Trabajo en equipo

Fomentar la solidaridad en el grupo con el fin de formar un equipo fuerte de trabajo mediante objetivos comunes y obteniendo así un mayor beneficio para ambas partes definiéndose como:

- Un grupo de personas que persigue un objetivo definido y están de acuerdo con él; que buscan la forma más eficiente de coordinarse para conseguirlo con la participación de todos y se ayudan entre sí.
- Un número pequeño de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito común, con metas de desempeño y con una propuesta por la que se consideran mutuamente responsables.
- En este equipo las palabras más importantes son: Unión, Coordinación, Solidaridad, Comunicación, Participación, Resultados.
- El trabajar en equipo nos ahorra tiempo y esfuerzo, nos hace más eficientes y esto es su principal beneficio ya que ayuda al proceso para llegar a tener éxito y con ello decir que **“La unión hace la fuerza”**

5.1.2. Liderazgo con enfoque de género

Es urgente el cambio de los modelos de desarrollo rural y de bienestar social diseñados exclusivamente por los varones. En muchos de ellos no se han contemplado las posibles aportaciones de sus compañeras ni se ha valorado el impacto de la implementación de sus programas en las relaciones de género.

Se debe fortalecer las habilidades de la mujer de campo en liderazgo. Es muy importante el empoderamiento de la mujer rural en su organización comunal y toma de decisiones

Los talleres incluyen fortalecimiento de conocimientos sobre las actividades que realizan y el uso adecuado de estos productos para su vida cotidiana.

5.1.3. Derechos de la mujer

Se facilitará información sobre los derechos de la mujer, deberes para con su familia y fortalecer su liderazgo dentro de la comunidad.

El involucramiento de las autoridades es imprescindible en este tipo de capacitaciones.

Promover estos espacios de intercambio de aprendizaje y encuentro entre mujeres favorece a la inclusión y el desarrollo.

5.1.4. Gestión empresarial

Son módulos de capacitación que abordan temas como gestión empresarial y planificación estratégica, marketing, operaciones y procesos productivos, Calidad y manejo financiero. Cada asociación debe tener un periodo de seguimiento y acompañamiento que refuercen este plan de acción, los temas a tratarse en cada capacitación son los siguientes:

a) Misión: La misión determina y detalla lo que es esencial, la razón de ser de la actividad particular de su organización, como elaborar la misión de su organización, en base a tres simples pasos:

- ¿Quiénes somos?
- ¿A que nos dedicamos?
- ¿Para quién lo hacemos?

b) Visión: La visión es una descripción positiva y breve de lo que una organización desea y cree que pueda alcanzar a largo plazo. Recordando la Misión y efectuando tres preguntas:

- ¿Cómo seremos en el futuro?
- ¿Qué haremos en el futuro?
- ¿Cuándo lo lograremos?

c) Formular objetivos: Los objetivos son resultados que se esperan lograr, cumpliendo la misión, y enfocados en alcanzar la visión. Pueden ser a corto o largo plazo. Es importante que cada asociación tenga sus objetivos bien formulados, ya que estos inspiran a concluir metas y acciones, estimulan a seguir

y no perderse en el camino y les sirven como guía para llegar a sus logros como líderes emprendedores.

d) Elaboración matriz foda: la matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc. que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

En el cual se determinan:

- **FORTALEZAS:** Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia.
- **DEBILIDADES:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.
- **OPORTUNIDADES:** Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el actúa la empresa.
- **AMENAZAS:** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

e) Organigrama de la estructura empresarial: La estructura empresarial es fundamental en la organización, puesto que define las características de cómo se va a organizar el trabajo cotidiano. Es esta etapa de capacitación se reforzará las actividades, responsabilidades y funciones de los miembros de la Asamblea general, Junta Directiva. Quienes están constituidos e inscritos en registros públicos.

f) Proyección de ventas: Es la planificación de las ventas que se realizaran en el futuro, teniendo en cuenta el cumplimiento de los objetivos trazados. La proyección de ventas se alinea a las estrategias de marketing, puesto que el

objetivo de la proyección es establecer metas en términos de ingresos mensuales y anuales.

- g) Estimado de costos de producción:** Los costos son las unidades monetarias que deben pagarse para adquirir bienes o servicios. Los costos pueden clasificarse de distintas maneras. En esta oportunidad utilizaremos la herramienta de estimación de costos fijos y variables. Los costos variables cambian en relación directa al volumen de producción (cantidad de producción), por su parte, el costo fijo permanece sin cambios en total durante un periodo dado y el costo fijo no tiene relación con el volumen de producción.
- h) Estimación de costo y precio unitario:** El costo unitario es el costo que se obtiene al dividir el costo total de producción entre el total de unidades producidas, de esta manera podemos calcular un costo unitario variable y un costo unitario fijo, además del costo unitario total.
- i) Calculo de punto de equilibrio:** Es aquella situación, en la cual la empresa produce y vende un volumen exactamente necesario, que solo le permite cubrir la totalidad de sus costos y gastos de un volumen de producción, de tal manera que no tenga utilidades ni pérdidas. El punto de equilibrio nos permite:
- Obtener una primera simulación que nos permita saber a partir de que cantidad de ventas empezaremos a generar utilidades.
 - Conocer la viabilidad de un proyecto, (cuando nuestra demanda, supera nuestro punto de equilibrio)
 - Saber a partir de qué nivel de ventas puede ser recomendable cambiar un costo variable por un costo fijo o viceversa, por ejemplo, cambiar comisiones de ventas por un sueldo fijo en un vendedor.

5.1.5. Estándares de calidad

En la capacitación las socias tienen que tomar conciencia que, teniendo un producto de calidad, con las características establecidas y requeridas para cada producto podrán consolidar nuevos mercados y mantener los mercados existentes.

Prendas textiles elaboradas en fibra de alpaca, 100% confeccionadas a mano, en variados colores, obtenidos con tintes orgánicos, producto bioamigable, con diversos diseños, confeccionado por mujeres de comunidades campesinas sobre los 3600 m.s.n.m.

Utilizando técnicas, de fieltro, tejido en callua, crochet y palillo. En diversas líneas como: Línea de Accesorios: carteras, morrales, llaveros, lapiceros, monederos y porta celulares. Línea de prendas de vestir: Chalecos, chalinas, gorras, guantes, pashminas. Línea de zapatos: pantuflas, bebe y adulto. Línea de utilitarios: jabón exfoliante.

5.1.6. Importancia del mercado

En la capacitación de Importancia de Mercado, nos centraremos en canales de distribución, y las presentaciones de los productos a tiendas especializadas y tiendas artesanales.

Es muy importante en esta área conocer los gustos y preferencias sobre el tipo de prendas artesanales textiles hechas de fibra de alpaca que debemos confeccionar y conocer los lugares para la comercialización de prendas textiles y artesanales.

La producción y comercio de prendas textiles artesanales en base de fibra de alpaca tiene amplia potencialidad de incrementarse a medida que las labores promocionales de difusión en los mercados den a conocer las bondades del uso de esta fibra, especialmente en aquellos en que los cambios climáticos son drásticos y donde los inviernos presentan bajas temperaturas.

5.1.7. Liderazgo en ventas

Se capacitará a las artesanas líderes en Marketing y Ventas, comprendiendo la necesidad de vender buenos productos en las ferias locales (Plaza de Armas Cajamarca, Sorochuco, Yanacocha, Fongal, Encañada con un precio justo. Ellas tienen que comprender que la innovación del producto es importante para enfrentar el mercado, teniendo en cuenta la calidad

5.1.8. Gestión de cobranzas

En esta capacitación se enseñará a las participantes a desarrollar habilidades y destrezas en las ventas y cobranzas, en la cual determinarán la importancia de tener un cartero pesado de 0%.

Teniendo un buen proceso de ventas y cobranzas, les permitirá crecer a las asociaciones y así poder incursionar en nuevos mercados y crear más puestos de trabajo para mujeres de la zona alto andina de Sorochuco.

CONCLUSIONES

1. Existe una relación directa entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en las asociaciones de mujeres del área rural del distrito de Sorochuco-2017, esto debido a las constantes capacitaciones, que se manifiestan en el trabajo en equipo de las mujeres que pertenecen a la asociación.
2. La relación que existe entre el fortalecimiento de capacidades con la toma de decisiones en la asociación de mujeres del distrito Sorochuco es positiva, porque mientras más se capacitan, pueden poseer herramientas para tomar decisiones adecuadas
3. Las dimensiones del fortaleciendo de capacidades en la asociación es positiva, el 84% de mujeres mencionan que reciben capacitaciones constantes sobre el trabajo que realiza y esto se evidencia en sus ganancias, aunque algunas mujeres manifiestan que el pago que reciben por sus prendas es muy bajo debido a que no hay mucha demanda; además, el 13 % señalaron no recibieron capacitación alguna debido a su disponibilidad de tiempo.
4. Sobre la toma de decisiones, el 96% de mujeres perciben que el proceso de toma de decisiones es democrático; sin embargo, éste proceso es direccionado, porque las participantes eligen qué iniciativa tomar por la influencia de la presidenta de cada asociación,

SUGERENCIAS

1. Se sugiere a FONCREAGRO continuar con investigaciones acerca de cómo fortalecer la gestión empresarial y el fortalecimiento de capacidades en zonas rurales, ya que estas son fundamentales para el desarrollo integral de nuestra sociedad y continuar con las capacitaciones poniendo en práctica el plan de capacidades en gestión empresarial propuesto por la presente Tesis.
2. Se sugiere a las asociaciones seguir capacitándose para lograr tener herramientas que las ayuden a tomar más y mejores decisiones para lograr consolidarse como asociaciones líderes en la región norte, en el rubro textil – artesanal.
3. Se sugiere a las asociaciones que emprendan búsqueda de nuevos mercados, tanto nacionales como internacionales, garantizando productos de calidad para poder obtener mejores precios por sus productos.
4. Se sugiere a las asociaciones seguir capacitándose en temas de desarrollo personal para así puedan sentirse más seguras de sí mismas y no tengan miedo de manifestar sus ideas o nuevas propuestas, ya que son muy creativas y tienen un talento artesanal innato.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2008). Desarrollo de talentos humanos.pdf. Recuperado 6 de abril de 2017, a partir de https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/b/bc/1._CAPACIDAD,_HABILIDAD_Y_COMPETENCIA.pdf
- Arana, A. (2016). *Implementacion de la estrategia*. Colombia: Paidos.
- Arce, (2006). *Plan Nacional de competitividad*. Recuperado 6 de abril de 2017, a partir de https://www.cnc.gob.pe/images/cnc/normas/Plan_Nacional_de_Competitividad_Documento_Plan.pdf
- Borghino, M. (1998). Habilidades de liderazgo y desempeño empresarial - GestioPolis. Recuperado 16 de septiembre de 2017, a partir de <https://www.gestiopolis.com/habilidades-liderazgo-desempeno-empresarial/>
- Calderone, M., Martin, K., & Mendes, D. (2006). Las mejores decisiones vienen en grupo. Recuperado 16 de septiembre de 2017, a partir de <http://www.derevistas.com/contenido/nota/4875/las-mejores-decisiones-vienen-en-grupo>
- FAO. (2014). am859s02.pdf. Recuperado 7 de abril de 2017, a partir de <http://www.fao.org/docrep/014/am859s/am859s02.pdf>
- Gárate, P., & Linares, Y. (2013). *Implementación del enfoque intercultural en las actividades implementadas por el proyecto, fortalecimiento de capacidades para la reducción de la pobreza en zonas rurales de Tacna-2009*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

- INEI. (2007). Microsoft Word - Blt76-definiciones_pob_urbana_4 03 2013.docx - def_urbana_rural.pdf. Recuperado 6 de abril de 2017, a partir de http://www.cepal.org/sites/default/files/def_urbana_rural.pdf
- Kast, F. (1979). Teoría de la toma de decisiones. Definición, etapas y tipos • GestioPolis. Recuperado 6 de abril de 2017, a partir de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-toma-de-decisiones-definicion-etapas-y-tipos/>
- Montero, M. (2004). 1. El fortalecimiento - 89256.pdf. Recuperado 6 de abril de 2017, a partir de <http://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/social/89256.pdf>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2014). Definición de asociación - Qué es, Significado y Concepto. Recuperado 6 de abril de 2017, a partir de <http://definicion.de/asociacion/>
- PNUD. (1999)*El desarrollo*. Recuperado 2 de agosto de 2017, a partir de https://es.wikipedia.org/wiki/Programa_de_las_Naciones_Unidas_para_el_Desarrollo
- Quiroa, C. (2014). *Toma de decisiones y productividad laboral (estudio realizado con el área de salud de quetzaltenango)*. Rafael Landívar, Guatemala.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2009). *Organizational behavior* (13th ed). Upper Saddle River, N.J: Pearson Prentice Hall.
- Rosales, J. (1997). *Cooperación empresarial de PYMES*. Recuperado 25 febrero de 2017 a partir de <https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/ceo/article/viewFile/7709/7121>
- Romero, Y. (2014). *Ambiente familiar y cultura política en estudiantes de la UNC*. Cajamarca, Perú.

- Ruiz, P., Yanina, A., Panti, G., & Dayana, G. (2015). Influencia de la gestion contable para la toma de decisiones organizacionales en la asociación de mujeres del parque industrial V.E.S. *Universidad Autonoma del Peru*. Recuperado a partir de <http://localhost/xmlui/handle/AUTONOMA/146>
- Sabino, C. (1992). Microsoft Word - el proceso de investigacion_carlos sabino.doc - el-proceso-de-investigacion_carlos-sabino.pdf. Recuperado 22 de febrero de 2017, a partir de https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/el-proceso-de-investigacion_carlos-sabino.pdf
- Salazar, L. (2014). *El control interno: herramientas indispensables para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy*. Pontificia Universidad Catolica del Peru, Lima, Perú.
- Soriano, M. (2014). La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo.
- Vergara, J. (2015). *Estrategias de desarrollo organizacional para el fortalecimiento institucional de la asociación de mujeres expendedoras de artesanías La Libertad Que Todos Queremos Ama del centro comercial Buenaventura Moreno cantón La Libertad año 2015*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena. UPSE. Recuperado a partir de http://bibliotecas.upse.edu.ec/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=9520

APENDICE

Apéndice 1



UPAGU UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO UPAGU

FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y TOMA DE DECISIONES EN LA ASOCIACION DE MUJERES DE LA ZONA RURAL DEL DISTRITO DE SOROCHUCO, PROVINCIA DE CELENDÍN 2017

• INSTRUCCIONES:

A continuación, se le presenta el formulario que ha sido elaborado para establecer el fortalecimiento de capacidades y toma de decisiones en la asociación de mujeres de la zona rural del Distrito de Sorochuco, provincia de Celendín. Y quisiéramos que nos conceda unos minutos. Muchas gracias...

DATOS GENERALES

1.1. Sexo.

01) Femenino	
--------------	--

1.2. Edad

01)	18-30	
02)	31-45	
03)	46-60	
04)	61 a más	

1.3. Promedio de ingreso mensual.

05) A	06) B	07) C	08) D	09) E
S/ 3, 800 a más	S/ 1,270 – 3, 800	S/ 600 – 1,200	S/ 300 – 600	Menos de S/. 300

1. FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

1.1. Motivación intrínseca

Categoría de Respuesta.	ZONA RURAL DEL DISTRITO DE SOROCHUCO
-------------------------	--------------------------------------

	Asociación:				
	Muy de acuerdo	De acuerdo.	No Sabe/ No Opina	En desacuerdo	Muy desacuerdo
1. ¿Considera usted que sus condiciones de trabajo son adecuadas?					
2. ¿Usted como participante de la asociación de mujeres recibe capacitaciones sobre el trabajo que desarrolla?					
3. ¿El salario que percibe es de acorde con su trabajo?					

1.2. Motivación extrínseca.

Categoría de Respuesta.	ZONA RURAL DEL DISTRITO DE SOROCHUCO				
	Asociación:				
	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sabe/No contesta
4. ¿Su trabajo es reconocido por empresas locales?					
5. ¿Ha obtenido algún premio por el trabajo que usted realiza?					
6. ¿Se siente feliz con el trabajo que realiza?					
7. ¿Empresas locales le motivan para seguir en este trabajo?					

1.3. Estrategias

Categoría de Respuesta.	ZONA RURAL DEL DISTRITO DE SOROCHUCO				
	Asociación:				

	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sabe/No contesta
8. ¿Qué importante es para usted la supervisión del programa por agentes externos e internos?					
9. ¿Considera que los insumos que les brinda la asociación de madres son de buena calidad?					

2. TOMA DE DECISIONES

2.1. Procesos

Categoría de Respuesta.	ZONA RURAL DEL DISTRITO DE SOROCHUCO				
	Asociación:				
	Todos	Solo algunos	Solo el líder	Cada integrante	No sabe/No contesta
10. ¿Dentro de su asociación quien es el que toma las decisiones?					
11. Los ingresos económicos que se adquieren dentro de su asociación son aprovechados por					
12. ¿todos o solo algunos implantan estrategias dentro de su asociación para la mejora de esta?					

2.2. Oportunidades

Categoría de Respuesta.	ZONA RURAL DEL DISTRITO DE SOROCHUCO				
	Asociación:				
	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sabe/No contesta

13. ¿Usted cree que gracias a la asociación de mujeres la calidad de sus productos han mejorado?					
14. ¿Las capacitaciones que ha recibido les ha ayudado a mejorar sus servicios?					
15. ¿Cree usted que gracias a la implementación de la tecnología sus productos se venden más?					

2.3. Alternativas

Categoría de Respuesta.	ZONA RURAL DEL DISTRITO DE SOROCHUCO		
	Asociación:		
	Si	No	No sabe/No contesta
16. ¿El clima organización que se dan dentro de su asociación genera alternativas de cambio?			
17. ¿La infraestructura de su asociación es adecuada para el desarrollo de sus actividades?			

2.4. Mejorando el fortalecimiento de capacitaciones y la toma de decisiones usted cree que el mercado en donde vende sus productos va a:

EXPECTATIVA.	ZONA RURAL DEL DISTRITO DE SOROCHUCO	
	Asociación:	
	Cantidad	
1. VA A MEJORAR.	()	
2. VA A SEGUIR IGUAL.	()	

3. VA A EMPEORAR.	()
4. NO SABE / NO RESPONDE.	()
5. TOTAL.	()

(*): Consultar a los encuestados cómo avizoran su situación económica en los próximos años.

Apéndice 2

FOCUS GROUP

Estamos interesados en cómo piensan y sienten respecto de algunos temas que vamos a ir observado. Es importante que sepan que no hay respuestas correctas ni incorrectas, nos interesa sobre todo qué piensan, cómo ven los temas que vamos a ir tocando y después vamos a mostrarles algunas cosas y nos gustaría que me digan qué les parece. El Grupo Focal, tiene como objetivo brindara información acerca del fortalecimiento de capacidades y toma de decisiones en la asociación de mujeres de la zona rural del distrito de Sorochuco, provincia de Celendín-2017.

PREGUNTAS

La sesión inicia con una dinámica en donde las participantes se ponen en parejas en donde se platicuen la una a la otra lo que hacen en un día de su vida cotidiana (3 min).

Preguntamos a cualquier integrante

1. ¿Qué fue lo que más le llamo la atención de las actividades de su compañera?
2. ¿Te hablo acerca de sus condiciones de trabajo?
3. ¿A ustedes les importa la competencia?
4. ¿Sus familiares están contentos con el trabajo que realiza?
5. ¿Se siente realizado con su trabajo?
6. ¿Está de acuerdo con las políticas de la asociación?

7. ¿Por qué pertenece a esta asociación?
 - a. Por qué gano dinero
 - b. Me siento bien
 - c. Me apoyan.
8. ¿Quién toma las decisiones en la organización?
9. ¿Hay democracia dentro de la asociación?
10. ¿Usted cree que, gracias a la asociación de mujeres, la calidad de sus productos ha mejorado?

ANEXOS

Anexo 1

PREPARANDO LA FIBRA DE ALPACA PARA LA TELA



DISEÑO TERMINADO ANTES DEL CORTE EN LA CARTERA

SEÑORA REALIZANDO CARTERA SOBRE PELLEJO DE JEBE



ELABORANDO CHALINAS CON APLICACIÓN DE GASA



REALIZANDO DISEÑOS GEOMÉTRICOS CON HILOS DE COLORES



ELABORANDO TELAS CON DISEÑOS EN BASTIDOR





Resolución N° 048-EPG-UPAGU-2017.

Cajamarca, 17 de marzo del 2017.

VISTO: el Informe presentado por el Director de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo (UPAGU), referente a los proyectos de investigación.

CONSIDERANDO:

Que, en sesión extraordinaria del Consejo de la Escuela de Posgrado-UPAGU, el Director de dicha unidad académica informó que alumnos que están cursando estudios de Maestría, han cumplido con presentar sus proyectos de tesis;

Que, en atención al reglamento pertinente, cada proyecto fue sometido a evaluación por parte del jurado designado oportunamente para determinar su viabilidad, el que emitió su informe con opinión favorable;

Que, los miembros del Consejo de la Escuela, luego de tomar conocimiento de todos y cada uno de los informes dispusieron su aprobación, a fin de que la interesada proceda a la ejecución de su proyecto.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, así como el acuerdo del Consejo de la Escuela de Posgrado en su sesión extraordinaria celebrada el 08 de marzo del 2017, y en atención a lo que establecen los artículos del 8° al 12° de la Directiva de Evaluación del Aprendizaje de la Escuela de Posgrado de la UPAGU;

SE RESUELVE:

Artículo Único: **APROBAR EL PROYECTO DE TESIS:** FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y TOMA DE DECISIONES EN ORGANIZACIONES DE BASE EN LA ZONA RURAL DEL DISTRITO DE SOROCHUCO, PROVINCIA DE CELENDÍN 2017, presentado por la alumna de la Escuela de Posgrado, Maestría en Administración Estratégica de Negocios, con mención en Gestión Empresarial: Zambrano Guerrero, María Eugenia; y **DESIGNAR COMO ASESOR**, al Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. Max Cabanillas Castrejón

DIRECTOR

Distribución:

- Dirección. - Secretaría. - Interesada. - Archivo.

Cajamarca, 17 DE ABRIL del 2017.

SOLICITO: Validación de instrumento.

MG. GABRIELA ALIAGA

Especialista en Sociología.

Presente.

Me dirijo a usted para saludarlo y al mismo tiempo, tenga la amabilidad de validar los instrumentos de la investigación titulada: "FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y TOMA DE DECISIONES EN LA ASOCIACION DE MUJERES DE LA ZONA RURAL DEL DISTRITO DE SOROCHUCO, PROVINCIA DE CELENDÍN-2017".

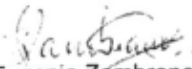
Le adjunto la matriz de consistencia, matriz de operacionalización de variables y los instrumentos a validar para que tenga en consideración al momento de emitir su juicio.

Se le pide pueda llenar las siguientes fichas para poder realizar la validación:

- a) Ficha de datos del experto.
- b) Ficha de evaluación de ítems (o indicadores).
- c) Ficha de evaluación global del instrumento.

Le agradezco de antemano su gentil colaboración

Atentamente.


Maria Eugenia Zábrano Guerrero

MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

DE NEGOCIOS (MBA GERENCIAL)

Escuela de Postgrado UPAGU

FICHA DE EVALUACION GLOBAL DEL INSTRUMENTO.

Apreciado profesor:

Por favor responda si el instrumento de investigación, el cual está usted evaluando como juez, cumple con los siguientes requisitos abajo descritos. De responder de manera negativa a algunos de ellos, especifique en comentario el porqué.

CRITERIOS	SI	NO	COMENTARIO
1. Si el instrumento contribuye a lograr el objetivo de la investigación.	X		
2. Si las instrucciones son fáciles de seguir	X		
3. Si el instrumento esta organizado en forma lógica.	X		
4. Si el lenguaje utilizado es apropiado para el público al que va dirigido.	X		
5. Si existe coherencia entre las variables, indicadores e Items.	X		
6. Si las alternativas de respuestas son las apropiadas.	X		
7. Si las puntuaciones asignadas a las respuestas son las adecuadas.	X		
8. (*) Si considera que los Items son suficientes para medir el indicador.	X		
9. (*) Si considera que los indicadores son suficientes para medir la variable a investigar.	X		
10. (*) Si considera que los Items son suficientes para medir la variable.	X		

(*) Se responderán en función a como este conformado el instrumento de investigación.


 Mg. Sc. Gabriela J. Aliaga Zamora
 R C S P 2421

DATOS DEL EXPERTO.

FORMACIÓN PROFESIONAL	Licenciado en Sociología	Universidad Nacional de Cajamarca
POSTGRADO:	Maestría en Gestión Ambiental	Universidad Nacional de Cajamarca
DOCTORADO:	Estudiante del Doctorado en Psicología	Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo
EXPERIENCIA LABORAL:	Universidad Nacional de Cajamarca; proyectos con el MINEDU – DIGC, investigadora social, Programa Nacional de Saneamiento Rural (PNSR), consultora independiente en temas de Educación Sanitaria, Liderazgo y Gestión.	Perú

Características que lo determinan como experto :

Candidato a Doctor en Psicología, Magister en Gestión Ambiental y consultora independiente en temas de Educación Sanitaria, Liderazgo y Gestión. Actualmente formo parte del equipo institucional de la UPAGU.


Mg. Soc. Gabriela J. Aliaga Zamora
R C S P 2421