

Fortalecimiento organizacional de empresas sociales y la implementación de proyectos de desarrollo: El caso ASOSERCAGEPROCE

Organizational strengthening of social enterprises for the implementation of development projects

Mgs. Gianni Alan Torres-Klinger

<https://orcid.org/0000-0002-4966-5068>

giantoklin@gmail.com

Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador

Phd. Sara Yagual-Rivera

<https://orcid.org/0000-0003-1395-3223>

syagual@upse.edu.ec

Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador

Resumen. En esta investigación se realiza un diagnóstico de la empresa social ASOSERCAGEPROCE, desde sus fortalezas hasta sus debilidades organizativas que favorecen o afectan el desarrollo sostenible en las zonas donde implementan sus proyectos. Este estudio obedece al paradigma interpretativo con el método de estudio de caso, empleando las técnicas de grupo focal utilizando el enfoque cualitativo, se realizó la observación directa de las actividades ejecutadas por ASOSERCAGEPROCE en las comunidades donde implementó el proyecto, así como a la entrevista abierta a las personas beneficiarias de las actividades ejecutadas por la empresa. Los resultados de la investigación fueron determinados con las variables Fortalecimiento Organizacional y Desarrollo Sostenible, dando como resultado un plan de acción que contempla el desarrollo de capacidades y la mejora de la estructura organizacional, concluyendo que los proyectos que ejecuta ASOSERCAGEPROCE tiene elementos que garantizan la sostenibilidad luego de su finalización.

Palabras clave: Empresa Social. Fortalecimiento Organizacional. Desarrollo Sostenible.

Abstract. In this research, a diagnosis of the social enterprise ASOSERCAGEPROCE is made, from its strengths to its organizational weaknesses that favor or affect sustainable development in the areas where its projects. This study obeys the interpretive paradigm with the case study method, using focus group techniques using the

qualitative approach, direct observation of the activities carried out by ASOSERCAGEPROCE in the communities where the project was implemented, as well as the open interview to the beneficiaries of the activities carried out by the company. The results of the investigation were determined with the variables Organizational Strengthening and Sustainable Development, resulting in an action plan that contemplates the development of capacities and the improvement of the organizational structure, concluding that the projects executed by ASOSERCAGEPROCE have elements that guarantee sustainability after its completion.

Keywords: Social Enterprise. Organizational Strengthening. Sustainable development.

Introducción

La Asociación de servicios de capacitación y gestión de proyectos Camino al Éxito (ASOSERCAGEPROCE), nace desde un pilotaje social, como solución a la búsqueda de alternativas de involucramiento comunitario para la sostenibilidad de los procesos de desarrollo local, convirtiéndose en una Empresa Social que garantiza la perdurabilidad de sus acciones en el desarrollo de las personas y las comunidades para alcanzar un nivel de vida adecuado. Por su parte, Báez et ál. (2019) indican que el desarrollo sostenible es una evolución continua sin estado final, se prospera hacia la sostenibilidad en la dimensión en que la situación ambiental y humana del territorio analizado mejora o al menos se mantiene.

La empresa ASOSERCAGEPROCE suscribió un convenio de cooperación para implementar los proyectos Desarrollo de la Primera Infancia y Zona Libre de Embarazo Adolescente en 19 comunidades de la provincia de Santa Elena, en las parroquias Colonche, Manglaralto, Julio Moreno y José Luis Tamayo, beneficiando de manera directa a 200 personas que participan de las actividades de los proyectos.

Las debilidades organizativas perjudican la permanencia y el normal avance hacia los objetivos que se plantean las organizaciones del sector social y comunitarias, que buscan ser agentes de cambio hacia la tan ansiada transformación social, para Castillo & Banguera, las debilidades son obstáculos internos que una vez reconocidos deben descartarse: “Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que

no poseen, actividades que no se desarrollan positivamente” (2018, p. 227), mirar hacia adentro y transformar esas debilidades en oportunidades de mejora hace la diferencia.

Siendo que ASOSERCAGEPROCE tiene las bases de su estructura organizacional en los estatutos establecidos por el Instituto de Economía Popular y Solidaria, fácilmente es confundida como un emprendimiento: “El emprendedor social tienen las características de todo emprendedor, pero con una altísima sensibilidad hacia las necesidades sociales, las cuales de manera heroica está dispuesto a satisfacer, convirtiéndose en un agente de cambio social” (Pérez et ál., 2017, p. 5).

Mantener las acciones y los proyectos de desarrollo en la comunidad, resulta complicado si no van acompañados de una estrategia de sostenibilidad, no importa los proyectos que ejecuten ni las acciones que se empleen si no fortalecemos las capacidades locales, las Naciones Unidas lo ratifican en la Agenda 2030 que contiene metas comunes para garantizar el bienestar de todas las personas. Según la ONU “Para que un programa de desarrollo se cumpla satisfactoriamente, es necesario establecer asociaciones inclusivas (a nivel mundial, regional, nacional y local) sobre principios y valores, así como sobre una visión y unos objetivos compartidos que se centren primero en las personas y el planeta” (ODS 17 Alianzas).

Por tanto, el estudio de caso está orientado a identificar las necesidades de fortalecimiento organizacional de ASOSERCAGEPROCE y diseñar un plan de acción para el desarrollo de capacidades con miras a garantizar la eficacia de la sostenibilidad en la implementación de proyectos de desarrollo. Fortalecer las capacidades de las organizaciones sociales es de vital importancia para el acceso a oportunidades de financiamiento y la garantía de procesos sostenibles mediante la capacitación continua:

“En la actualidad el fortalecimiento organizacional se ha constituido como aquel lineamiento que conlleva a la mejora continua de las empresas, es decir, conlleva a examinar de manera continua el entorno interno y externo de las empresas con el fin de establecer e implementar estrategias que mejoren continuamente el desarrollo de todos los procesos y servicios que en cada una de ellas se desarrolla. En este sentido, es importante tener presente que una empresa que no mejora sus procesos de manera continua, es una empresa que no evolucionará” (Contreras et al., 2021, p. 11).

Por tanto, las organizaciones deben generar ambientes de capacitación que promuevan el crecimiento personal y posibiliten el crecimiento de las competencias requeridas. Esto proporciona no solo la capacitación y el entusiasmo de los trabajadores, sino que enriquece la eficiencia empresarial y el cumplimiento individual y grupal (Reyes & Molina, 2020). En este sentido, Zamora (2017), asegura que el desarrollo organizacional produce a su vez el desarrollo de las personas de forma estructurada y planificada. En esta transformación se establecen, suscitan y potencializan relaciones sociales y empresariales que fomentan cambios positivos.

Finalmente, Díaz (2019) concluye que las estrategias para el fortalecimiento organizacional son un impulso de cambio que parte de una carencia sentida por la organización y amparado por la Dirección, guiado por un equipo de trabajo que funciona como mediador de transformación para la difusión de nuevos valores, aptitudes, comportamientos y prácticas.

Clave del fortalecimiento es la estructura organizacional de las empresas que no es otra cosa que “una asignación de cargos y responsabilidades a los integrantes de la organización, es una herramienta muy útil para lograr trabajar en equipo de una manera óptima y alcanzar las metas y objetivos propuestos” (Quiroa, 2020)

En 1987 aparece por primera vez el concepto de desarrollo sostenible, atribuible a Gro Harlem Brundtland, establecido en el marco de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CM-MAD), definiéndolo como “**el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas**”. La ONU se alinea a este concepto al asegurar en sus **Objetivos de Desarrollo Sostenible** son metas comunes para proteger el planeta y garantizar el bienestar social, tratando de conciliar el crecimiento económico, el equilibrio medioambiental y el progreso social.

Según Rojas G, (2015) cuando se habla de desarrollo sostenible inevitablemente se está abordando un tema de gran amplitud debido que de la forma como es considerado se establece que está dirigido a responder a una gran diversidad de componentes que interactúan entre sí; por otra parte, si se observa al concepto con una visión menos simplista en la medida que solo considera la interacción de componentes y la multiplicidad de estos, el desarrollo sostenible, tiene una connota-

ción política, social, económica y ecológica que establece la interacción de los mismos de manera tal que dicha interacción se dé de manera equilibrada.

El excesivo uso del término sostenibilidad dificulta el conceptualizar su verdadero significado, al igual que sostenibilidad, el término desarrollo es muy utilizado para nombrar cualquier proyecto que necesite ser aceptado o asociado al bienestar de los más pobres. Según la Real Academia Española (2021) el término desarrollo hace relación a la “evolución de una economía hacia mejores niveles de vida”. y sostenible se refiere a “algo que se puede mantener por largo tiempo sin agotar los recursos”. Si emparejamos la referencia conceptual de ambos términos, podemos decir que desarrollo sostenible es la capacidad de mantener por largo tiempo los mejores niveles de vida garantizando la perdurabilidad de los recursos (Basto et al, 2019). Se puede concluir que el desarrollo sostenible busca; reducir la pobreza garantizando un empleo remunerado justo para todos, limitando el impacto negativo de las actividades humanas en el planeta y garantizando el acceso a los recursos y servicios básicos para todos.

En función de los argumentos teóricos expuestos, se evidencia la importancia del fortalecimiento organizacional de ASOSERCAGEPROCE, pues contribuye a garantizar la sostenibilidad de los proyectos, además un buen diagnóstico inicial de sus fortalezas y puntos de mejora serán la clave para garantizar la ejecución de proyectos de desarrollo sostenibles, partiendo desde la premisa de que el fortalecimiento no solo está vinculado al desarrollo de capacidades técnicas, sino también al desarrollo de las relaciones sociales dentro de la propia organización.

Métodos y Materiales

Acorde con el paradigma interpretativo en la investigación se utilizó el enfoque cualitativo: “Los estudios cualitativos son más amigables de adaptarse al estudio de caso generalmente, por tratarse de temas que son únicos y que tienen determinadas características que ameritan un estudio profundo y un acercamiento más real del contexto donde se desarrolla el fenómeno a investigar” (Jiménez y Comet, 2016). Para mantener ese acercamiento real se realizó la observación directa de las actividades ejecutadas por ASOSERCAGEPROCE en las comunidades donde implementó el proyecto, así como a la entrevista abierta a las personas beneficiarias de las actividades ejecutadas por la empresa

para analizar factores claves del proceso que permitan identificar fortalezas y puntos de mejora para el fortalecimiento organizacional de ASOSERCAGEPROCE.

Siendo una investigación cualitativa, la muestra es no probabilística con una selección intencional de 28 personas, de las cuales 8 son socios de ASOSERCAGEPROCE que cumplen las funciones de presidenta, administradora, líderes y lideresas de los equipos de implementación en campo, a fin de obtener información relevante respecto la estructura organizativa, la metodología de seguimiento, monitoreo y evaluación de proyectos, así como de las estrategias claves de implementación de actividades en las comunidades. Según el tipo de acontecimiento, tiene alcance descriptivo-trasformativo que permitió conocer sobre las dimensiones claves en el proceso de fortalecimiento de la empresa y su incidencia en el desarrollo sostenible de las localidades donde intervienen.

Para la recolección de datos se procedió con el análisis documental del nivel organizativo de la empresa y se establecieron indicadores de cumplimiento que formaron parte de los instrumentos para el levantamiento de la información. Con el objeto de identificar factores que evidencien el alcance de los objetivos del proyecto que ejecuta ASOSERCAGEPROCE, así como las estrategias claves que determinen el fortalecimiento organizacional; se utilizó el método de estudio de caso, mediante la técnica de observación directa buscando identificar las capacidades de los integrantes de ASOSERCAGEPROCE frente a la gestión e implementación de proyectos, ya que es un recurso que menciona Guerrero, permite examinar para exponer:

La empresa ASOSERCAGEPROCE cuenta con 18 socios que ejecutan los proyectos Desarrollo de la Primera Infancia y Zona Libre de Embarazo Adolescente en 19 comunidades de la provincia de Santa Elena, en las parroquias Colonche, Manglaralto, Julio Moreno y José Luis Tamayo, beneficiando de manera directa a 200 personas que participan de las actividades de los proyectos.

20 personas fueron seleccionadas de entre los grupos beneficiarios pertenecientes a las comunidades de la provincia de Santa Elena donde la empresa social ejecuta el proyecto, bajo el criterio de sectorización, 10 pertenecen a la zona norte de la provincia, 5 a la zona sur y 5 de la parroquia José Luis Tamayo, otro criterio aplicado a la selección

de estas personas fue el nivel de participación, identificado desde el registro de participantes presentado en el reporte de cumplimiento de actividades, con la finalidad de poder determinar la percepción que tiene la comunidad respecto al desarrollo sostenible, las fortalezas y debilidades relacionadas a la capacidad que evidencian los integrantes de ASOSERCAGEPROCE en lo que respecta a facilitación de ambientes de capacitación comunitaria y la implementación de proyectos de desarrollo sostenible, así como la percepción de apropiación del proyecto.

La Observación es valorada la médula espinal del discernimiento científico y se transforma en el eje que articula la metodología de la investigación cualitativa. Esta técnica nos faculta acceder a información sobre un fenómeno o acontecimiento tal y como se produce. Es la técnica más sugerida para las investigaciones cualitativas. La observación tiene como recursos un carácter selectivo y su intención es obtener información de algún tema en específico, lo que conlleva que se debe tener alguna idea de lo que se va a observar. (2016, p. 7)

En ese sentido se realizó el acompañamiento en campo a la zona de intervención del proyecto y se pudo observar de manera directa las capacidades de los integrantes de ASOSERCAGEPROCE frente a la implementación de proyectos, así como las habilidades para liderar ambientes comunitarios de capacitación, tanto con personas adultas como con adolescentes.

Mediante la metodología de grupo focal dirigida a 8 integrantes de ASOSERCAGEPROCE se pudo evaluar cómo contribuye cada integrante para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, el modelo que implementa la empresa para el seguimiento y monitoreo de actividades en campo, así como las estrategias implementadas para garantizar la sostenibilidad del proyecto, a fin de definir los aspectos principales que puedan formar parte del Plan de Acción para el fortalecimiento organizacional de ASOSERCAGEPROCE; pues, Silveira et ál. (2015) menciona que el grupo focal es un procedimiento dinámico en el que las personas canjean ideas, de forma que sus creencias pueden ser ratificadas o contestadas por otros participantes. Durante el debate, se observa una negociación en torno a cuestiones fabricadas conjuntamente.

Se utilizó como instrumento el guión de discusión grupal, en un conversatorio con preguntas generadoras de reflexión, direccionado a 20 personas seleccionadas de manera intencional desde las comunidades de la zona de intervención de ASOSERCAGEPROCE, se obtuvo información sobre los conocimientos, aptitudes y prácticas que evidencien la apropiación de las y los beneficiarios directos sobre la intencionalidad del proyecto, al igual que la percepción que tiene la comunidad sobre el desarrollo sostenible y la idea de proyecto de desarrollo, así mismo evaluar las habilidades y destrezas identificadas en las personas integrantes de la Empresa Social para dirigir ambientes comunitarios de capacitación y la habilidad para coordinar acciones en territorio. Información útil para las dos variables del estudio de caso.

Se recurrió a información de fuente secundaria que nos permitió tener más claridad respecto a la variable de estudio “fortalecimiento organizacional” identificando, desde el análisis documental de la misión, visión, estatutos, reglamento y estructura organizacional, los factores claves para determinar el estado de fortalecimiento organizacional de ASOSERCAGEPROCE para la implementación de modelos programáticos sostenibles.

Resultados

Las ideas fundamentales respecto los indicadores, que surgieron desde la observación directa, aplicación de las entrevistas y grupos focales son las siguientes:

Variable Fortalecimiento Organizacional

Desarrollo de capacidades.

Las capacidades organizacionales ayudan a las empresas a solucionar problemas que se presentan durante la marcha de la producción o de los servicios que ofrece, para Dávila, el comportamiento aprendido basado en el conocimiento tácito puede caer en la rutina, lo que coloca en un estado de peligro a la innovación “El contraste entre rutina e innovación es también un elemento central pues es a través de las capacidades como se reconfiguran, extienden o modifican los patrones aprendidos de comportamiento” (2013, p 9). Una vez realizado el grupo focal se logró determinar la necesidad de fortalecer sus habilidades para capacitación virtual y el manejo de herramientas informáticas, ya que la pandemia obligó a innovar, salir de la rutina de las capacitacio-

nes presenciales y pensar en cómo realizar la implementación del proyecto considerando la calidad de las capacitaciones, adaptando el 50% de las sesiones a la virtualidad.

La experiencia actual de ASOSERCAGEPROCE radica en la capacitación a grupos de niños, niñas y adolescentes, por lo que enfrentarse a liderar espacios de facilitación para personas adultas constituye un reto, según Castillo (2018) En la andragogía, contrario a lo que sucede en el proceso pedagógico, el principal experto del aprendizaje es el participante y no el facilitador, por ello es necesario que exista un proceso de autoevaluación. La investigación detectó que los integrantes de la Empresa Social deben incluir técnicas lúdicas de aprendizaje para incorporarlas en las jornadas formativas con personas adultas, a fin de despertar de la rutina escolarizada.

Mejora continua de la estructura organizacional.

Del análisis documental se determina la necesidad de diversificar las fuentes de financiamiento, los recursos económicos de las empresas les permiten garantizar la sostenibilidad, por lo que depender de una sola fuente de ingreso es un riesgo para la perdurabilidad de la organización. Para Saldaña et ál., “Las PYMES caen en errores relevantes como el de financiarse solo con algunas fuentes de subvención, lo cual permite evidenciar la débil información que existe con respecto a las distintas alternativas de respaldos” (2020, p. 3). Una de las estrategias es la de obtener el Registro único de Proveedores del Estado, con miras a que la empresa social amplíe su radio de intervención hacia instituciones del sector público para garantizar otras fuentes de ingreso para la sostenibilidad organizacional.

La misión y visión de la empresa apunta hacia la venta de servicios de capacitación y gestión de proyectos, sin embargo su enfoque actual está orientado a la implementación de proyectos ya diseñados; en ese sentido, ASOSERCAGEPROCE debe migrar su estructura organizacional de Asociación de la Economía Popular y Solidaria hacia una operadora de capacitación y consultora para el diseño y ejecución de proyectos, esto es viable ya que cuentan con RUC de actividades de enseñanza aprendizaje y gestión de proyectos. En concordancia, Contreras et ál. (2021) menciona que la administración de las empresas debe favorecer el ajuste al mercado implementando estrategias que les permitan ser más competitivos, la no existencia de estructuras orga-

nizacionales adecuadas, evita generar valor y garantizar un funcionamiento adecuado de las empresas.

Participación de las personas en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En ASOSERCAGEPROCE se evidencia una percepción de respeto a las decisiones del grupo y un canal de comunicación abierto, lo que incide en el involucramiento de todos y todas en la toma de decisiones, ciertamente la participación organizacional no supone rigidez, ya que implica la subjetividad de las personas: “Las organizaciones laborales constituyen un espacio vital de búsqueda de sentido y autorrealización para el sujeto, por lo que se precisa generar estrategias que contribuyan a ese bienestar y satisfacción del trabajador con elevar los niveles de eficiencia y rentabilidad de las mismas” (Reyes, 2018, p. 1), en ese sentido las personas que integran la Empresa Social se sienten parte del destino de la Empresa.

En consecuencia, Mendoza et ál., (2018) encontraron que el control interno en las organizaciones pretende promulgar la eficiencia, eficacia y transparencia en las actividades y procedimientos de la empresa, protegiendola de toda situación o acción que que pudiera afectar a sus integrantes. De hecho, en el análisis documental realizado en ASOSERCAGEPROCE, validamos este control con el reglamento interno, que establece, criterios de reparto de utilidades, penalidades por ausencias prolongadas, facultad de renunciar voluntariamente a la asociatividad y porcentaje de capitalización por cada contrato suscrito, lo que apunta al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Variable Desarrollo Sostenible

Satisfacción de las necesidades

Para alcanzar el desarrollo sostenible es clave el fortalecimiento de las capacidades locales, el trabajo en equipo y el involucramiento de los líderes para la satisfacción de las necesidades de la comunidad: “Una de las formas de definir una necesidad es caracterizarla como aquello que resulta indispensable para vivir en un estado de salud plena” (Grassetti, 2018, p. 5). En ese sentido la investigación precisó que las actividades desarrolladas por ASOSERCAGEPROCE apuntaron a cubrir la escasez de las familias con la entrega de semillas para huertos familiares y aves de postura, así como la capacitación para la implementación de los huertos y la crianza de las aves, garantizando alimentación saludable.

En consecuencia, Zarta (2018) considera que las comunidades y la ciudadanía deben ser parte primordial del proceso de desarrollo, lo social tiene relación con el involucramiento del tejido social fortalecido a través de una cultura ciudadana. De hecho, ASOSERCAGEPROCE dejó capacidad instalada en las personas participantes para socializar con otras familias las prácticas de crianza positiva y paternidad activa, conformando a la vez los clubes de adolescentes para prevenir el embarazo adolescente.

Mejores niveles de vida

Desde el grupo de reflexión se confirmó que las actividades del proyecto de primera infancia ejecutado por ASOSERCAGEPROCE no solo apoyan al fortalecimiento familiar, sino que también inciden positivamente en la corresponsabilidad de los padres para la crianza y el desarrollo integral de sus hijos sumando esfuerzos para alcanzar mejores niveles de vida en las generaciones futuras: “La evidencia científica sugiere que mientras más positivo y alentador sea el ambiente en el que se desarrolla un niño o niña, mayores posibilidades tendrá de potenciar todos los ámbitos de desarrollo infantil, lo que tendrá incidencia a lo largo de su vida” (Santi, 2019, p. 157) Así mismo, respecto al tabú de los padres para hablar sobre sexualidad con sus hijos e hijas, este fue fraccionado, generando mayor conciencia social sobre la importancia de evitar el embarazo adolescente.

Discusión

Lograr el fortalecimiento organizacional de ASOSERCAGEPROCE es fundamental para garantizar la calidad de gestión en la implementación de proyectos de desarrollo; las personas que integran ASOSERCAGEPROCE consideran que la experiencia en la ejecución de los proyectos de Primera Infancia y Zona Libre de Embarazo adolescente, ha sido crucial para identificar oportunidades de mejora tanto a nivel personal como al de la empresa. Según los resultados obtenidos se identificaron oportunidades de mejora tanto para la empresa como para sus integrantes, para Villoldo (2022) esto se refiere al análisis de nuevas oportunidades que harán variar, desarrollar y aumentar la productividad y el alcance.

Concerniente con las oportunidades de mejora, Pérez (2016) concreta que las organizaciones que no se acoplan y evolucionan constantemente a las necesidades del entorno están más lejos del éxito, incluso

llegan a extinguirse en periodos de tiempo muy corto, por ello deben reconocer sus deficiencias y esforzarse en función de solucionarlas antes de que las consecuencias sean ineludibles. Esto guarda estrecha relación con lo que concluye la investigación respecto a las fortalezas reconocidas en ASOSERCAGEPROCE para dirigir ambientes de capacitación y a la apropiación de las metodologías aplicadas en el proyecto, sin embargo, sus oportunidades de mejora están direccionadas al desarrollo de habilidades para dirigir ambientes virtuales de capacitación, espacios lúdicos de aprendizaje y al manejo de herramientas informáticas.

En ese sentido, la mejora continua de las organizaciones involucra la formación profesional de su equipo, lo que en el campo del desarrollo local sostenible se constituye en un compromiso social:

La formación de profesionales competentes y comprometidos con su encargo social, capaces de dar solución de manera innovadora y creativa a los problemas de la profesión en el eslabón de base, que devienen en problemas sociales. De ahí la necesidad de implementar herramientas diagnósticas para obtener información veraz y suficiente sobre la calidad de la gestión formativa, en pos de la mejora continua de los procesos. (Perez et ál., 2020, p. 3)

El sentido de propiedad de los integrantes de la empresa social es positiva para la participación hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales, no obstante, se precisa adecuar la estructura actual de ASOSERCAGEPROCE alineada con la misión y visión de la empresa que es brindar servicio de capacitación e implementar proyectos de desarrollo: “La estructura organizacional se refleja en el organigrama. No se puede ver la estructura interna de una organización como pudiera verse en la manufactura de herramientas, las oficinas o los productos. Aun cuando pudiéramos ver empleados dedicados a sus responsabilidades, a realizar diferentes tareas y trabajar en distintas ubicaciones, la única forma en que, de hecho, se ve la estructura en la que está implícita toda esta actividad es por medio de un organigrama” (Nazareno, 2020, P. 435)

Concordante con lo que señala Uribe, la sostenibilidad de los proyectos obedece a la adquisición de competencias locales: “La sostenibilidad implica crear o fortalecer capacidades en las organizaciones involucradas y la población beneficiada, a nivel de comunidad, familia

e individuo, de tal forma que los aprendizajes continúen aplicándose, generando beneficios más allá de la duración del proyecto” (2018, p. 55). En ese sentido las actividades vinculadas a los proyectos que ASOSERCAGEPROCE ejecutó tuvieron gran aceptación en las comunidades y se establecieron competencias locales para la perdurabilidad de los resultados del proyecto. Por el contrario, no existe la garantía de sostenibilidad de la empresa social, toda vez que dependen de una sola fuente de ingreso, por tanto, urge establecer otras fuentes de financiamiento para garantizar la perdurabilidad de la empresa, de la mano con el fortalecimiento de capacidades de sus integrantes.

Conclusiones

Los proyectos que ejecuta ASOSERCAGEPROCE tienen elementos que garantizan la sostenibilidad luego del cierre, ya que han dejado capacidad instalada en las familias y la comunidad, incidiendo de manera positiva en la corresponsabilidad de los padres para la crianza y el desarrollo integral de sus hijos, de igual manera los huertos familiares garantizan la alimentación saludable de niños y niñas.

ASOSERCAGEPROCE deben iniciar un proceso de fortalecimiento de capacidades que incluya el desarrollo de habilidades y destrezas que les permita implementar modelos programáticos sostenibles, acorde a los requerimientos de la cooperación internacional, mejorando su estructura organizacional con miras a la diversificación de fuentes de financiamiento para garantizar la sostenibilidad de la empresa.

El modelo de la empresa social ASOSERCAGEPROCE en Santa Elena, impulsa el fortalecimiento comunitario y el empoderamiento económico femenino ya que la totalidad de sus integrantes son personas que habitan en las comunidades de la zona de intervención de los proyectos y la mayoría de sus integrantes son mujeres.

Referencias Bibliográficas

- Basto, V., Moncada Santos, M., Martínez Tena, A., Hernández Garrido, M. V., Expósito García, E., Villalón García, G., Santana González, Y., & Castillo Salina, Y. (2019). Experiencia de capacitación a actores locales en Santiago de Cuba como práctica de innovación social. *Interconectando Saberes*, 159-170.
- Castillo Silva, F. d. (2018). *Andragogía, andragos y sus aportaciones*. Voces de la Educación, 13.

- Contreras Roa, C. K., & Acevedo Acevedo, E. (2021). Diseño de un plan de fortalecimiento organizacional para la empresa “Cachama los Vados”, municipio de los Patios-Norte de Santander. *Corporación Universitaria Minuto de Dios*, 81.
- Dávila, J. C. (2013). Capacidades organizacionales: dinámicas por naturaleza. *Redalyc.org*, 5.
- Grassetti Tonelli, E. (2018). Satisfacción de necesidades y modelo social. *Psicosocial*, 24.
- Guerrero Bejarano, M. A. (2016). La Investigación Cualitativa. *INNOVA*, 1-9.
- Jiménez Chaves, V. E., & Comet Weiler, C. (2016). Los estudios de casos como enfoque metodológico. *ACADEMO*.
- Mendoza Zamora, W., García Ponce, T., Delgado Chávez, M., & Barreiro Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las ciencias*, 35.
- Naciones Unidas. (2017). Naciones Unidas. Disponible en: <http://www.un.org/es/sections/what-wedo/promote-sustainable-development/> [Consultado 30-11-2016].
- Nazareno Véliz, T. (2020). Estudio de las estructuras organizacionales y su contribución a la sostenibilidad de las PYMES en Esmeraldas. *FIPCAEC*, 428-450.
- Pérez Guerra, Y. (2016). La mejora continua de los procesos en una organización fortalecida mediante el uso de herramientas de apoyo a la toma de decisiones. *Latindex*, 9-19.
- Perez Viñas, V. M., Bravo Echeverría, B., Pulido Díaz, A., & Breijo Worosz, T. (2020). El desarrollo local sostenible en la concepción del diagnóstico del Plan de Estudio “E”. *Scielo*.
- Reyes Hernández, J. (2018). Desarrollo de culturas de participación positivas en las organizaciones laborales. *Scielo*, 8.
- Saldaña, Y. Y., Gómez, I. d., Lamilla, I. M., & Nagua, L. J. (2020). Fuentes de financiamiento alternativas para las pequeñas y medianas empresas. *FIPCAEC (Fomento de la Investigación y Publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*, 12.
- Salinas F, & Osorio L. (2012). Emprendimiento y Economía social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. *Revista de Economía Pública, Socialm y Cooperativa*, 129-151.
- Santi León, F. (2019). Educación: La importancia del desarrollo infantil y la educación en un país en el cual no son obligatorios. *Ciencia UNE-MI*, 143-159.

- Seham, G., & Ahmed, T. (2017). What motivates social entrepreneurs to start social ventures? An exploratory study in the context of a developing economy. *Social Enterprise*.
- Silveira Donaduzzi, D. S., Colomé Beck, C. L., Heck Weiller, T., Silva Fernandes, M. N., & Viero, V. (2015). Grupo focal y análisis de contenido en investigación cualitativa. *Index de Enfermería*, 71-75.
- Uribe Macías, M. E., Vargas Moreno, Ó. A., & Merchán Paredes, L. (2018). La responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad, criterios habilitantes en la gerencia de proyectos. *Entramado*, 52-63.
- Villoldo, A. G. (14 de febrero de 2022). ¿Cómo documentar las oportunidades de mejora? Obtenido de Asesor de calidad: <http://asesordecalidad.blogspot.com/2019/05/como-documentar-las-oportunidades-de.html#.YhwNDRq20dW>
- Zarta Ávila, P. (2018). La sustentabilidad o sostenibilidad: Un concepto poderoso para la humanidad. *Tabula Rasa*, 409-423.

Conflicto de interés

No existe

Contribución de los autores

Gianni Alan Torres Klinger. Exploración bibliográfica del tema. Discusión y revisión del documento. Sistematización de la información. Análisis histórico de las empresas sociales. Redacción y edición del documento.

Sara Yagual Rivera. Discusión, revisión y retroalimentación del documento. Análisis y contrastación del enfoque teórico.