

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

**SEDE QUITO**

**CAMPUS SUR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS.**

**CARRERA DE: GERENCIA Y LIDERAZGO.**

**TITULACIÓN A OBTENER: INGENIERÍA EN  
GERENCIA Y LIDERAZGO.**

**TEMA:** Diseño de un Programa de Capacitación de los Emprendimientos Asociativos de la Agencia de Desarrollo Económico de la Administración Zonal Quitumbe del Distrito Metropolitano de Quito.

**NOMBRE DEL AUTOR: HENRY CHIMBO.**

**NOMBRE DEL DIRECTOR DE TESIS: DR. MARCELO  
SANTAMARÍA.**

**QUITO, MARZO 2011.**

## **DECLARACIÓN.**

Yo Henry Chimbo, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Politécnica Salesiana, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

**Henry Chimbo.**

## **CERTIFICACIÓN.**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por el Sr. Henry Chimbo, bajo mi supervisión.

---

**Dr. Marcelo Santamaría.**

**Director de Tesis de Grado.**

## DEDICATORIA.

*Me gustaría dedicar esta Tesis a mi familia.*

*Para mi padre Víctor Chimbo y mi madre Ana Arteaga por su comprensión y ayuda en los momentos difíciles. Me han enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño, y todo ello con amor y sin pedir nunca nada a cambio, apoyándome incondicionalmente para lograr mi objetivo y poder realizarme como profesional y darme la fuerza necesaria para cumplir mis metas y a quienes de una u otra forma contribuyeron para lograr mis objetivos.*

**CHIMBO ARTEAGA HENRY GEOVANNY.**

## *AGRADECIMIENTO.*

*En primer lugar agradezco a Dios por darme la fortaleza para enfrentar todas las adversidades, a mi padre Víctor Chimbo y a mi madre Ana Arteaga, a mi familia por su incondicional apoyo en los tiempos de dificultad, me han apoyado moralmente y económicamente en todas las instancias de mi vida y por ayudarme a realizar mis propósitos profesionales, para el desarrollo profesional y humano.*

*CHIMBO ARTEAGA HENRY GEOVANNY.*

## **RESUMEN EJECUTIVO.**

La presente Tesis de Grado consiste en el desarrollo de un Programa de Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo de la Agencia de Desarrollo Económico de la Administración Zonal Quitumbe del Distrito Metropolitano de Quito.

El objetivo central es la identificación plena del recurso humano con el Emprendimiento Asociativo por medio de la generación de: compromisos, esfuerzos y el desarrollo del espíritu emprendedor y a su vez el recurso humano obtenga los conocimientos, desarrolle sus destrezas, sus habilidades y cambie sus actitudes obteniendo la autonomía necesaria para asumir los riesgos, reaccionando positivamente en la resolución de problemas, permitiendo mejorar la calidad de vida de las personas.

Se pretende orientar las decisiones que los Grupos Participantes deben tomar en el proceso de desarrollo del Emprendimiento Asociativo con la entrega de conocimientos, desarrollo de las habilidades, las destrezas y cambios en la actitud de los grupos participantes.

Para lograr lo anteriormente descrito, se recopiló la información de nivel secundario.

Es importante señalar que los datos secundarios fueron recogidos directamente de libros sobre Capacitación y en la Agencia de Desarrollo Económico, para lo cual se llevaron a cabo una serie de Formularios de Capacitación con los Grupos Participantes, el Coordinador y el Instructor de la Capacitación.

La tesis consta de cinco capítulos en los que se estudian distintos tópicos según la importancia que aportan a la Investigación.

El capítulo uno describe el Plan de Tesis de Grado, los puntos más importantes de este capítulo son los siguientes:

- El Planteamiento del Problema.
- Los Objetivos de la Investigación.
- La Justificación de la Investigación.
- El Marco de Referencia de la Investigación.
- La Hipótesis de la Investigación.
- Los Aspectos Metodológicos de la Investigación.
- El Temario de la Investigación.
- La Bibliografía de la Investigación

-La finalización de este capítulo permitió centrar la finalidad, organizar las ideas centrales de la Investigación, orientando y justificando la realización del tema.

El capítulo dos describe el Entorno que rodea a la Agencia de Desarrollo Económico, los puntos más importantes de este capítulo son los siguientes:

- Análisis del macro ambiente de la Zona de Quitumbe.

- La Descripción de la Agencia de Desarrollo Económico.

- La Determinación de sus fortalezas y debilidades para enfrentar el desafío de desarrollar Proyectos de Emprendimiento Asociativo.

- La finalización de este capítulo permitió detallar el análisis del Entorno General y Específico, con el fin de obtener la mayor cantidad de información posible para definir correctamente las estrategias de la Agencia de Desarrollo Económico en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, la determinación de las fortalezas y las debilidades permite determinar los factores exógenos en sus aspectos tanto positivos como negativos que condicionan el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.

El capítulo tres describe el Marco Teórico de la Capacitación los puntos más importantes de este capítulo son los siguientes:

- La Reseña Histórica de la Capacitación.

- La Visión Actual y Futura de la Capacitación.

- Los objetivos de la Capacitación del Recurso Humano.

- Los Beneficios de la Capacitación del Recurso Humano.

- Su importancia e influencia en la Capacitación del Recurso Humano.

- La Descripción de las Técnicas y Auxiliares Didácticos de Capacitación.

- Los Tipos, las Modalidades y los Niveles de Capacitación.

- La finalización de este capítulo permitió entrar en un contexto Teórico sobre la Capacitación, ayudando a prevenir errores, orientando sobre como habrá de llevarse a cabo la Capacitación, ampliando el horizonte de estudio permite decidir sobre cuáles son las técnicas de Capacitación más apropiadas, haciendo más homogéneo el lenguaje técnico empleado, unificando los criterios y los conceptos de Capacitación.

Después de mencionar la parte teórica se presenta la parte Práctica que comprende el Proceso Investigativo:

El capítulo cuatro describe el Diseño del Programa de Capacitación los puntos más importantes de este capítulo son los siguientes:

-Las Políticas del Programa de Capacitación.

- Los Objetivos, el Alcance, los Fines, la Meta, las Estrategias y la Competencia del Programa de Capacitación.

-La Detección de las Necesidades de Capacitación.

-Los Tipos de Capacitación.

-Programación de la Capacitación.

-Aspectos Centrales del Programa de Capacitación.

-Ejecución del Programa de Capacitación

-Evaluación del Programa de Capacitación.

-Seguimiento del Programa de Capacitación.

-La finalización de este capítulo permitió realizar la estructuración del programa de capacitación con base en los resultados obtenidos del diagnóstico de necesidades, constituyendo un conjunto de acciones sistematizadas para orientar el proceso capacitador en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, el Programa de Capacitación permite tener una visión general acerca de lo que se desea realizar, como parte sustancial del Programa es la descripción detallada del conjunto de actividades de instrucción - aprendizaje destinadas a satisfacer las necesidades de capacitación de los grupos participantes y que están constituidos por el Contenido de los Temas y los Cursos de Capacitación.

El capítulo cinco describe la finalización de la Investigación los puntos más importantes de este capítulo son:

- La conclusión y las recomendaciones.

-La finalización de este capítulo permitió realizar la conclusión y las recomendaciones permitiendo establecer los resultados de la Investigación proporcionando sugerencias para futuras investigaciones sobre Capacitación.



## ÍNDICE.

<b>CAPÍTULO I: PLAN DE TESIS DE GRADO.</b>	<b>PÁG.</b>
1.1 Título del Proyecto.	1
1.2 Planteamiento del Problema.	1
1.2.1 Situación Actual: Síntomas y Causas.	1
1.2.2 Pronóstico.	2
1.2.3 Control del Pronóstico.	2
1.3 Formulación del Problema.	3
1.3. Sistematización del Problema.	3
1.4 Objetivos de la Investigación.	4
1.4.1 Objetivo General.	4
1.4.2 Objetivos Específicos.	4
1.5 Justificación del Proyecto.	5
1.5.1 Justificación Social.	5
1.5.2 Justificación Teórica.	6
1.5.3 Justificación Metodológica.	6
1.5.4 Justificación Práctica.	6
1.6 Delimitación del Problema.	7
1.6.1 Preguntas Directrices.	7
1.7 Marco Lógico.	8
1.7.1 Marco Teórico.	8
1.7.2 Teorías que influyen en la Capacitación del Recurso Humano.	9
1.7.3 Descripción de las Teorías que Influyen en la Capacitación.	10
1.7.4 Proceso de Elaboración de un Programa de Capacitación.	11
1.7.5 Políticas de Capacitación.	11
1.7.6 Determinación de Necesidades de Capacitación.	12

1.7.7 Técnicas y Sistemas Utilizados en la Determinación de Necesidades de Capacitación.	13
1.7.8 Programación y Desarrollo de la Capacitación.	15
1.7.9 Planeación de la Capacitación.	16
1.7.10 Organización de la Capacitación.	17
1.7.11 Ejecución de la Capacitación.	17
1.7.12 Evaluación de la Capacitación.	19
1.7.13 Seguimiento de la Capacitación.	22
1.8 Marco Conceptual.	23
1.9. Hipótesis de Trabajo.	28
1.9.1 Hipótesis General.	28
1.9.2 Hipótesis Específicas.	28
1.10 Aspectos Metodológicos.	29
1.10.1 Fuentes y Técnicas.	29
1.10.2 Fuentes Primarias.	29
1.10.3 Fuentes Secundarias.	29
1.11 Indicadores.	30
1.12 Método de Investigación.	31
1.13 Temario.	31
1.14 Bibliografía.	32
1.15 Sitios de Internet Consultados.	33

**CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO. PÁG.**

2.1 Análisis del Macro Ambiente de la Zona Quitumbe.	35
2.1.2 Factor Demográfico.	35
2.1.3 Servicios Básicos Existentes en la Zona de Quitumbe.	37
2.1.4 Factor Económico.	40
2.1.5 Factor Político.	49

2.1.5.1 La Economía Popular y Solidaria.	49
2.1.5.2 Principios de la Economía Popular y Solidaria.	50
2.1.5.3 Descripción del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria.	51
2.1.5.4 Estructura del Documento de Presentación de Proyectos de Emprendimiento Asociativo.	53
2.1.6 Factor Social.	55
2.1.7 Reseña Histórica de la Agencia de Desarrollo Económico.	59
2.1.8 Ubicación de la Agencia de Desarrollo Económico.	60
2.1.9 Descripción de la Agencia de Desarrollo Económico.	61
2.1.9.1 ¿Qué es la Agencia de Desarrollo Económico?	61
2.1.9.2 Misión de la Agencia de Desarrollo Económico.	61
2.1.9.3 Visión de la Agencia de Desarrollo Económico.	61
2.1.9.4 Componentes de la Agencia de Desarrollo Económico.	62
2.1.9.5 Descripción de los Componentes de la Agencia.	62
2.1.9.6 Requerimientos del Emprendimiento Asociativo.	63
2.1.9.7 ¿Que es un Emprendimiento Asociativo?	64
2.1.9.8 Financiamiento de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.	65
2.1.9.9 Servicios de la Agencia de Desarrollo Económico.	67
2.1.9.10 Estructura Organizacional de la Agencia de Desarrollo Económico.	70
2.1.9.11 Organigrama Estructural de la Agencia de Desarrollo Económico.	70
2.1.9.12 Organigrama Funcional de la Agencia de Desarrollo Económico.	71
2.1.9.13 Organigrama Posicional de la Agencia de Desarrollo Económico.	72
2.1.9.14 Descripción de la Estructura Organizacional de la Agencia de Desarrollo Económico.	72
2.1.10 Análisis Interno y Externo de la Agencia de Desarrollo Económico.	73
2.1.10.1 Análisis Interno de la Agencia de Desarrollo Económico.	73
2.1.10.2 Análisis Externo de la Agencia de Desarrollo Económico.	74
2.1.10.3 Matriz Foda Ponderada de Evaluación Interna.	75

2.1.10.4 Matriz Foda Ponderada de Evaluación Externa.	79
<b>CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO DE LA CAPACITACIÓN.</b>	<b>PÁG.</b>
3.1 La Capacitación de Recursos Humanos.	83
3.1.1 La Capacitación y el Desarrollo del Recurso Humano.	83
3.1.2 Antecedentes Históricos de la Capacitación de Recursos Humanos.	84
3.1.3 Visión Actual y Futura de la Capacitación del Recurso Humano.	85
3.1.4 Terminologías Definición de Conceptos.	86
3.2.1 Importancia e Influencia de la Capacitación del Recurso Humano.	88
3.2.2 Objetivos de la Capacitación del Recurso Humano.	89
3.2.3 Beneficios de la Capacitación del Recurso Humano.	91
3.3. Técnicas de Capacitación.	92
3.3.1 Definición de Técnica de Capacitación.	92
3.3.2 El Grupo y sus Características.	92
3.3.3 Las Demostraciones.	95
3.3.4. La Lección Informal.	97
3.3.5 La Reunión Discusión.	98
3.3.6. Philips 66.	99
3.3.7 La Discusión en el Círculo.	101
3.3.8 Lectura Comentada.	102
3.3.9 Tormenta de Ideas.	103
3.3.10 Técnica Expositiva.	105
3.3.11 Cuchicheos o Diálogos Simultáneos.	106
3.3.12 Técnica del Riesgo.	107
3.4 Auxiliares Didácticos.	108
3.4.1 Definición de Auxiliar Didáctico.	108
3.4.2 Tipos de Auxiliares Didácticos de Capacitación.	109

3.5 Tipos de Capacitación.	110
3.6 Modalidades de Capacitación.	111
3.7 Niveles de Capacitación.	112
<b>CAPÍTULO IV: DISEÑO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.</b>	<b>PÁG.</b>
4.1 Introducción.	113
4.1. Políticas de Capacitación.	114
4.1.2 Objetivos del Programa de Capacitación.	117
4.1.3 Alcance del Programa de Capacitación.	118
4.1.4 Fines del Programa de Capacitación.	118
4.1.5 Meta del Programa de Capacitación.	119
4.1.6 Estrategias del Programa de Capacitación.	119
4.1.7 Competencia del Programa de Capacitación.	119
4.1.8 Detección de Necesidades de Capacitación.	120
4.1.8.1 Introducción.	120
4.1.8.2 Definición de Necesidad de Capacitación.	120
4.1.8.3 Definición de Detección de Necesidades de Capacitación.	120
4.1.8.4 La Detección de Necesidades de Capacitación.	121
4.1.8.5 Objetivos de la Detección de Necesidades de Capacitación.	122
4.1.8.8 Importancia de la Detección de Necesidades de Capacitación.	122
4.1.9 Métodos para la Detección de Necesidades de Capacitación.	123
4.1.9.6 Instrumentos para la Detección de Necesidades de Capacitación.	124
4.1.10 Tipos de Necesidades de Capacitación.	128
4.1.10.1 Necesidades de Capacitación Manifiestas.	128
4.1.11 Necesidades de Capacitación Encubiertas (Ocupacionales).	129
4.1.12 Necesidades de Capacitación Según la Situación Laboral.	130
4.1.13 Necesidades de Capacitación Según el Cumplimiento del Plazo.	131
4.1.14 Necesidades de Capacitación Según el Ámbito.	132

4.1.15 Pasos a seguir en la Detección de Necesidades de Capacitación.	133
4.1.16 la Tabulación y el Análisis de los Datos.	134
4.1.17 Tipos de Capacitación.	134
4.2 Tabulación e Interpretación de los Formularios de Detección de Necesidades de Capacitación.	140
4.2.1 Cociente de Progresión.	140
4.2.2 Explicación previa a la Clasificación de las Necesidades de Capacitación.	145
4.2.3 Clasificación de las Necesidades de Capacitación.	146
5.1 Programación de la Capacitación.	150
5.1.1 Contenido del Programa de Capacitación.	150
5.1.2 Aspectos Centrales del Programa de Capacitación.	152
5.1.3 Contenido (¿Qué?).	152
5.1.4 Listado de los Temas de los Cursos de Capacitación.	153
5.1.5 ¿Cómo? Técnicas y Auxiliares Didácticos de Capacitación.	161
5.1.6 El Lugar ¿En Dónde?	164
5.1.7 Fechas y Horarios de Capacitación ¿Cuándo?	165
5.1.8 Determinación de los Destinatarios ¿A Quién?	170
5.1.9 Determinación del Instructor ¿Quién?	171
5.1.10 Presupuesto de Capacitación ¿Cuánto?	175
5.1.11 Descripción del Presupuesto de Capacitación.	175
5.1.12 Financiamiento del Programa de Capacitación.	177
5.1.13 Conclusiones del Financiamiento.	177
6.1 Ejecución de la Capacitación.	178
6.1.2 Elección del Tipo de Capacitación.	178
7.1 Evaluación del Programa de Capacitación.	179
7.1.1 Aspectos Importantes en la Evaluación de la Capacitación.	180
8.1 Seguimiento del Programa de Capacitación.	180

<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b>	<b>PÁG</b>
9. Conclusiones.	181
9.1 Recomendaciones.	182

<b>INDICE DE CUADROS.</b>	<b>PÁG</b>
Cuadro N.- 1 Teorías que influyen en la Capacitación.	9
Cuadro N.- 2 Parroquias que Comprende la Zona de Quitumbe.	35
Cuadro N.-3 Datos Demográficos de la Zona de Quitumbe.	36
Cuadro N.-4 Número de Viviendas de la Zona Quitumbe.	36
Cuadro N.- 5 Servicios Básicos existentes en la Zona de Quitumbe.	37
Cuadro N.- 6 Nombres de las Principales Avenidas de la Zona de Quitumbe.	38
Cuadro N.-7 Nombres de las Vías Peatonales de la Zona de Quitumbe.	39
Cuadro N.- 8 Producción de Bienes y Servicios de la Zona de Quitumbe años: 2009-2010.	40
Cuadro N.- 9 Índice de Desempleo en la Zona de Quitumbe.	41
Cuadro N.- 10 Número de Habitantes de las Parroquias que conforman la Zona de Quitumbe.	42
Cuadro N.- 11 Brecha de Pobreza por Parroquias de la Zona de Quitumbe años: 2009-2010.	43
Cuadro N.- 12 Educación por Parroquias de la Zona de Quitumbe.	44
Cuadro N.- 13 Número de Centros Educativos por Parroquias de la Zona de Quitumbe años: 2009-2010.	45
Cuadro N.- 14 Actividad Económica por Parroquias de la Zona de Quitumbe años: 2009-2010.	46
Cuadro N.- 15 Mercado Laboral por Parroquias de la Zona de Quitumbe años: 2009-2010.	47
Cuadro N.- 16 Índices de Producción por Parroquias en la Zona Quitumbe.	48
Cuadro N.- 17 Incidencia de la Pobreza y Extrema Pobreza de Consumo por Etnia y Área en Porcentajes Reales Año: 2009.	56
Cuadro N.- 18 Porcentaje de familias con algún miembro Migrante en Quito, Guayaquil y Cuenca.	57
Cuadro N.- 19 Montos y Plazos de Financiamiento del Banco Nacional de Fomento (BNF).	65



Cuadro N.- 20 Actividades Financiabes.	67
Cuadro N.- 21 Nombres de los Grupos participantes.	68
Cuadro N.- 22 Ponderación de Factores Internos.	75
Cuadro N.-23 Calificación de los Factores de la Matriz Foda Ponderada de Evaluación Interna.	76
Cuadro N.- 24 Matriz Foda Ponderada de Factores Internos.	77
Cuadro N.- 25 Ponderación de Factores Externos.	79
Cuadro N.- 26 Calificación de los Factores de la Matriz Foda Ponderada de Evaluación Externa.	80
Cuadro N.- 27 Matriz Foda Ponderada de Factores Externos.	80
Cuadro N.- 28 Descripción Práctica de la Observación Directa.	124
Cuadro N.- 29 Descripción Práctica de la Entrevista.	125
Cuadro N.- 30 Descripción Práctica del Cuestionario.	125
Cuadro N.- 31 Descripción Práctica de la Encuesta.	126
Cuadro N.- 32 Descripción Práctica de la Lista de Verificación.	126
Cuadro N.- 33 Descripción Práctica del Inventario de Habilidades.	127
Cuadro N.- 34 Descripción de los Grupos Capacitados.	136
Cuadro N.- 35 Descripción de los Grupos Actualmente Participantes en la Capacitación del Emprendimiento Asociativo.	138
Cuadro N.- 36 Descripción del Nombre del Representante de cada Grupo Participante en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	139
Cuadro N.- 37 Descripción de la Fase de Desarrollo en la cual se encuentran los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.	140
Cuadro N.- 38 Factores e Intervalos de Calificación de Necesidades de Capacitación del Emprendimiento Asociativo.	141
Cuadro N.- 39 Necesidades de Capacitación del Grupo Participante: Mujeres Formando un Futuro.	142
Cuadro N.- 40 Necesidades de Capacitación del Grupo Participante: Renacer el Roció de Guamani.	142
Cuadro N.- 41 Necesidades de Capacitación del Grupo Participante: Ecoarte.	143
Cuadro N.- 42 Necesidades de Capacitación del Grupo Participante: Energyrem.	143

Cuadro N.- 43 Necesidades de Capacitación del Grupo Participante: Chiquiaventuras.	144
Cuadro N.- 44 Total Puntos de la Detección de Necesidades de los Grupos Participantes.	144
Cuadro N.- 45 Problemas de los Grupos Participantes en la capacitación del Emprendimiento Asociativo.	145
Cuadro N.- 46 Clasificación de las Necesidades de Capacitación del Emprendimiento Asociativo.	147
Cuadro N.- 47 Jerarquización Final de las Necesidades de Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.	149
Cuadro N.- 48 Nombre de los Temas del Curso de Capacitación que actualmente se instruye a los grupos participantes en el desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.	152
Cuadro N.- 49 Contenido del Curso de Capacitación: Trabajo en Grupo.	153
Cuadro N.- 50 Contenido del Curso de Capacitación: Desarrollo de Habilidades en la Toma de Decisiones.	154
Cuadro N.- 51 Contenido del Curso de Capacitación: Motivación.	155
Cuadro N.- 52 Contenido del Curso de Capacitación: Resolución de Conflictos.	156
Cuadro N.- 53 Contenido del Curso de Capacitación: Desarrollo de la Cultura Emprendedora.	157
Cuadro N.- 54 Contenido del Curso de Capacitación: Fortalecimiento Organizacional.	158
Cuadro N.- 55 Contenido del Curso de Capacitación: Promoción y Venta de Productos.	159
Cuadro N.- 56 Contenido del Curso de Capacitación: Manejo de Productos Reciclables.	160
Cuadro N.- 57 Lista de Técnicas de Capacitación a utilizar en los Cursos de Capacitación.	161
Cuadro N.- 58 Lista de Auxiliares Didácticos.	163
Cuadro N.- 59 Descripción del Lugar de Capacitación.	164
Cuadro N.- 60 Cronograma de Capacitación.	166
Cuadro N.- 61 Programación de la Capacitación.	167

Cuadro N.- 62 Calendario de Cursos de Capacitación.	168
Cuadro N.- 63 Nivel de Instrucción de los Grupos Participantes.	169
Cuadro N.- 64 Listado de Grupos Participantes que tienen Prioridad en la Capacitación.	170
Cuadro N.- 65 Descripción del Instructor Responsable de la Capacitación.	171
Cuadro N.- 66 Características del Instructor Responsable de la Capacitación.	172
Cuadro N.- 67 Planificación de los Cursos de Capacitación.	173
Cuadro N.- 68 Descripción del Presupuesto de Capacitación.	175
Cuadro N.- 69 Presupuesto del Material Didáctico para el desarrollo del Programa de Capacitación.	175
Cuadro N.- 70 Presupuesto de Auxiliares Didácticos para el desarrollo del Programa de Capacitación.	176
Cuadro N.- 71 Presupuesto Estimado de los Honorarios del Instructor.	176
Cuadro N.- 72 Resumen del Presupuesto del Programa de Capacitación.	176
Cuadro N.- 73 Apoyo Financiero para la Ejecución del Programa.	177

<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS.</b>	<b>PÁG</b>
Gráfico N.-1 Ubicación de la Zona Quitumbe.	34
Gráfico N.-2. Logotipo de la Agencia de Desarrollo Económico.	59
Gráfico N.- 3 Ubicación Geográfica de la Agencia de Desarrollo Económico.	60
Gráfico N.- 4 Componentes de la Agencia de Desarrollo Económico.	62
Gráfico N.- 5 Valores del Emprendimiento Asociativo.	64
Gráfico N.- 6 Ponderación de Factores Internos.	75
Gráfico N.-7 Factores de la Matriz de Evaluación Interna.	78
Gráfico N.-8 Ponderación de Factores Externos.	79
Gráfico N.-9 Matriz Foda Ponderada de Evaluación Externa.	82
Gráfico N.- 10 Ponderación de Factores de Necesidades de Capacitación.	141
Gráfico N.- 11 Total de Puntos de los Grupos Participantes de la Detección de Necesidades de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.	145
Gráfico N.- 12 Jerarquización de Necesidades de Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.	148

## **CAPITULO I: PLAN DE TESIS DE GRADO.**

### **1.1 TITULO DEL PROYECTO.**

Diseño de un Programa de Capacitación de los Emprendimientos Asociativos de la Agencia de Desarrollo Económico de la Administración Zonal Quitumbe del Distrito Metropolitano de Quito.

### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

#### **1.2.1 SITUACIÓN ACTUAL: SÍNTOMAS Y CAUSAS.**

La situación actual en la Agencia de Desarrollo Económico de la Administración Zonal Quitumbe refleja insuficiencias en la Capacitación con respecto a la elaboración de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo debido a que carece de una adecuada estructura en su desarrollo.

Esta situación obedece a factores como la falta de planificación y organización apropiada de horarios, fechas, contenidos y temas de capacitación continua, que realiza la Agencia de Desarrollo Económico a los grupos participantes, en la elaboración de proyectos de emprendimiento asociativo sin la persecución de objetivos, que estimulen el espíritu emprendedor, existe pérdida de tiempo de los grupos participantes debido a la demasiada aglomeración del recurso humano a la hora de capacitarse, además existe desinterés, desmotivación y aumento de la incertidumbre en la elaboración y desarrollo del emprendimiento asociativo. Mediante el Diseño del Programa de Capacitación de los Emprendimientos Asociativos necesaria para la detección de las necesidades de capacitación del recurso humano que permita: gestionar, administrar y concretar emprendimientos autogestionarios, desarrollar recursos humanos en la toma de decisiones sobre propuestas de desarrollo económico sostenible para movilizar y viabilizar los recursos, permitiendo promover el espíritu emprendedor y el trabajo en grupo por medio de la cooperación, la asociación, proporcionando conocimientos, desarrollando destrezas, habilidades y promoviendo el cambio de actitud de los grupos participantes, se promoverán nuevas ideas de negocios para crear proyectos autónomos, capaces de asumir riesgos, visionarios, con proyección y con capacidad de reacción en la resolución de los problemas, por lo tanto se desvirtúa el papel del capacitador con respecto a su dedicación y su esfuerzo en la capacitación de las personas que requieren desarrollar proyectos de emprendimiento asociativo.

### **1.2.2 Pronóstico.**

Las circunstancias anteriores han llevado a que la Agencia de Desarrollo Económico desaproveche muchas oportunidades con respecto al desarrollo de las capacidades de cambio en los grupos participantes, experimentar con nuevas ideas y reaccionar con mayor apertura y flexibilidad en la solución de los problemas, desarrollar los proyectos con autonomía al asumir los riesgos, con responsabilidad en la toma de decisiones, llevando a cabo proyectos con espíritu emprendedor y trabajo en grupo, lo cual impide elaborar estrategias que garanticen el futuro de los proyectos de emprendimiento asociativo e instruir un ambiente de cooperación, igualdad, equidad, motivación e interés en armonía con el entorno social, que permita a las personas tomar decisiones en el planteamiento de nuevas ideas de negocios, con el objetivo de generar, promocionar el autoempleo y por ende reducir el desempleo , la Agencia de Desarrollo Económico carece de un Programa por medio de la cual se base la Capacitación, la cual proporcione las bases y las herramientas para la preparación del recurso humano en el proceso de desarrollo de planes de negocios.

### **1.2.3 Control del Pronóstico.**

Por esta situación se hace necesario diseñar un Programa de Capacitación de Emprendimientos Asociativos que permita tener las ideas claras sobre la preparación del recurso humano, para que la capacitación no se convierta en una rutina temporal , la cual se debe cumplir por obligación y no motive e incentive a las personas a obtener conocimientos, desarrollar sus destrezas, habilidades y cambiar sus actitudes en el desarrollo de sus proyectos, la capacitación permite llenar aquellos vacíos que las personas poseen , además de la inexperiencia y el desconocimiento que estas personas tienen en la elaboración y el desarrollo del emprendimiento asociativo, para alcanzar la competitividad, en el logro de sus objetivos y en favor de los futuros planes de negocios.

### **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Cómo influye la capacitación en la elaboración y el desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo que desarrolla la Agencia de Desarrollo Económico de la Administración Zonal Quitumbe?

#### **1.3.1 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Esta influencia que tiene la capacitación en el desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo tiene un impacto positivo o negativo en la ciudadanía?

¿Estimula la capacitación la elaboración de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo?

¿De qué modo la capacitación puede ser una alternativa a la inexperiencia que tienen las personas en la elaboración y el desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo?

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL.**

Diseñar un Programa de Capacitación en el cual el recurso humano se identifique con el Emprendimiento Asociativo por medio de: el compromiso, el esfuerzo, la dedicación, el espíritu emprendedor y a su vez obtenga conocimientos, desarrolle sus destrezas, habilidades y cambie sus actitudes, asuma la responsabilidad y tenga la autonomía necesaria para asumir riesgos reaccionando positivamente en la resolución de los problemas, que permita mejorar la calidad de vida de las personas por medio del Emprendimiento Asociativo.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- a) Realizar un Análisis Interno y Externo de la Agencia de Desarrollo Económico con el fin de determinar sus: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- b) Efectuar y conocer la Detección de las Necesidades de Capacitación que conduzca a la determinación de problemas de capacitación de los Emprendimientos Asociativos.
- c) Proporcionar una capacitación permanente y continua para el fortalecimiento del recurso humano en la elaboración de Proyectos de Emprendimiento Asociativo.
- d) Implementar un Programa de Capacitación del recurso humano confiable y sustentable en el desarrollo de Proyectos de Emprendimiento Asociativo que brinda la Agencia de Desarrollo Económico con el fin de mejorar la capacitación actual.
- e) Apoyar y recomendar la implementación de Políticas de Capacitación de los Emprendimientos Asociativos.
- f) Elaborar Cursos y Horarios identificados en el Programa de Capacitación que permita mejorar la organización y la planificación de la capacitación actual del recurso humano en la elaboración de Proyectos de Emprendimiento Asociativo.



## **1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.**

### **1.5.1 JUSTIFICACIÓN SOCIAL.**

Su importancia para la sociedad es valiosa y trascendental debido a que por medio de la adecuada capacitación de las personas que conforman los diferentes grupos participantes, se promueve el autoempleo y la autogestión de las familias que componen los grupos participantes, siendo en gran proporción personas de bajos recursos económicos, con el objetivo de reducir las tasas de desempleo a través de los emprendimientos asociativos, para mejorar la calidad de vida de la población local, los beneficiados son las personas que acuden a estas instalaciones para su respectiva capacitación, las cuales provienen de la Zona Sur de Quitumbe y sus parroquias aledañas, constituidas por: agricultores, artesanos, prestadores de servicios y profesionales desempleados distinguiendo a: mujeres, jóvenes, adultos, de idéntica o complementaria naturaleza, que se asocian libremente y cumpliendo con los principios de la Economía Popular y Solidaria fusionan sus recursos y capacidades con el fin de producir, abastecer, comercializar sus productos y servicios, buscando la distribución equitativa de los beneficios entre sus miembros, los cuales tienen diferentes ideas de negocios.

La Agencia de Desarrollo Económico colabora con el MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social) y el IEPS (Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria), como una Institución de Apoyo en la capacitación de Proyectos sobre temas en los cuales las personas no tienen los suficientes conocimientos sobre la elaboración de planes de negocios.

### **1.5.2 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.**

Con la presente investigación se llena aquel vacío sobre el valor y la importancia de la capacitación adecuada del recurso humano, la cual proporciona los conocimientos, desarrolla las destrezas, las habilidades y cambia la actitud del recurso humano, la capacitación es una inversión que la Agencia realiza, considerando que sin el factor humano ningún proyecto de emprendimiento asociativo podría llevarse a cabo.

El diseño de un Programa de Capacitación de Emprendimientos Asociativos tiene un objetivo el cual es: mejorar la capacitación actual en su desarrollo sentando las bases para la capacitación de nuevos emprendimientos asociativos, permitiendo capacitar al recurso humano de acuerdo a sus necesidades, la capacitación debe ser realizada siguiendo un procedimiento adecuado en su elaboración y realización, la presente investigación permite elaborar los lineamientos de capacitación para el desarrollo del emprendimientos asociativo.

### **1.5.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.**

La importancia metodológica de la presente investigación permite determinar la estructura en la creación de un Programa de Capacitación del Emprendimiento Asociativo ayudando a la identificación de necesidades de capacitación del recurso humano, cuyo objetivo es elaborar una metodología que permita tener una orientación de:

¿Hacia dónde queremos llegar con el Diseño de un Programa de Capacitación?

¿Qué debemos hacer para mejorar el desconocimiento y la inexperiencia de las personas en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo?

¿Cómo vamos a crear un Programa de Capacitación?

¿Para qué los vamos a hacer?

¿Cuál es su objetivo?

Teniendo claro que los beneficios al aplicar esta metodología son exclusivamente para el progreso de la capacitación del emprendimiento asociativo.

### **1.5.4 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.**

La investigación resuelve aquel problema de la planificación, la organización de la capacitación práctica y continua, cuyo propósito es preparar al recurso humano mediante la entrega de conocimientos, el desarrollo de las destrezas, las habilidades y el cambio de actitudes necesarias en la elaboración de emprendimientos asociativos, produciendo proyectos prácticos, ordenados, factibles, sustentables, equitativos, con calidad y propuestas reales de desarrollo económico, previniendo y solucionando problemas potenciales dentro de su elaboración, para aplicar los conocimientos recién adquiridos por parte de los miembros de los grupos participantes.

## **1.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.**

Diseño de un Programa de Capacitación de los Emprendimientos Asociativos de la Agencia de Desarrollo Económico de la Administración Zonal Quitumbe del Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha, periodo 2010.

### **1.6.1 PREGUNTAS DIRECTRICES.**

¿Con qué infraestructura y espacio físico cuenta la Agencia de Desarrollo Económico para realizar la capacitación del recurso humano en la elaboración y el desarrollo de Proyectos de Emprendimiento Asociativo?

¿Qué recursos se necesitan para crear un Programa de Capacitación de Emprendimientos Asociativos?

¿Cuál es el tipo de apoyo que se brinda a las personas en cuanto a la elaboración y el desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo?

## **1.7 MARCO LÓGICO.**

### **1.7.1 MARCO TEÓRICO.**

La capacitación se sustenta en un Marco Teórico que ejerce su influencia por medio de la constitución de propósitos y de acuerdo con valores y objetivos de la organización, son varias las teorías que influyen sobre los diversos enfoques de la capacitación.

Sin embargo, el desarrollo tecnológico y organizacional va dejando atrás la vigencia de estas teorías, cada teoría nueva es en cierto modo una adaptación de la anterior, intentando así acomodarse a las nuevas circunstancias y exigencias de este Siglo.

## 1.7.2 TEORÍAS QUE INFLUYEN EN LA CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO.

**Cuadro N.- 1.  
Teorías que influyen en la Capacitación.**

<b>TEORÍA NEOCLÁSICA.</b>	<b>TEORÍA CONDUCTISTA.</b>	<b>TEORÍA SISTEMÁTICA.</b>
El propósito de esta teoría es lograr la eficiencia en el desarrollo de la capacitación.	El propósito de esta teoría es proporcionar al recurso humano, las herramientas necesarias para su adecuada formación y aprendizaje con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de su capacitación.	El propósito de esta teoría es hacer que el recurso humano que posee la organización se interiorice y tome la decisión de capacitarse no por obligación, sino por voluntad propia, formándose adecuadamente para el cumplimiento de sus compromisos dentro de la organización.
<b>TEORÍA CLÁSICA.</b>	<b>TEORÍA HUMANISTA.</b>	<b>TEORÍA ESTRUCTURALISTA.</b>
El propósito de esta teoría es el incremento de los resultados de la capacitación a través de su adecuada planificación y organización.	El propósito de esta teoría es la generación de nuevas formas de aprendizaje y generar cambios en las formas de comportamiento del recurso humano para emprender esfuerzos e integrar en grupos de trabajo al recurso humano.	El propósito de esta teoría es la resolución de los problemas que obstaculizan el desarrollo de la capacitación del recurso humano que impiden lograr los objetivos de la organización, permitiendo instaurar una estructura específica de capacitación.

**Fuente: RODRÍGUEZ Estrada, Proceso de Capacitación, Pág. 11, Editorial Mc.Graw Hill, México, 2006.**

**Elaborado por: El Autor.**

### 1.7.3 DESCRIPCIÓN DE LAS TEORÍAS QUE INFLUYEN EN LA CAPACITACIÓN.

**LA TEORÍA CLÁSICA.-** La Teoría Clásica influye en la capacitación del recurso humano por medio de su predominio en la planificación y la organización de la capacitación con el objetivo de aumentar sus resultados. (1)

**LA TEORÍA NEOCLÁSICA.-** La Teoría Neoclásica influye en la capacitación del recurso humano por medio del logro de su eficiencia en su desarrollo, creando un efecto positivo en la capacitación del recurso humano. (2)

**LA TEORÍA CONDUCTISTA.-** La Teoría Conductista influye en la capacitación del recurso humano por medio del proporcionamiento de herramientas adecuadas para la formación del recurso humano, las técnicas y recursos necesarios para su aprendizaje con el fin de satisfacer necesidades de capacitación. (3)

**LA TEORÍA HUMANISTA.-** La Teoría Humanista influye en la capacitación del recurso humano por medio la generación de nuevas formas en el aprendizaje y la generación de cambios en el comportamiento del recurso humano para organizar sus esfuerzos y su integración en grupos de trabajo. (4)

**LA TEORÍA SISTEMÁTICA.-** La Teoría Sistemática influye en la capacitación del recurso humano por medio de su interiorización, permitiéndole tomar la decisión de capacitarse voluntariamente y no por obligación para formarse adecuadamente para el cumplimiento de sus compromisos dentro de la organización. (5)

**LA TEORÍA ESTRUCTURALISTA.-** La Teoría Estructuralista influye en la capacitación del recurso humano por medio de la resolución objetiva de los problemas que obstaculizan la realización de la capacitación, permitiendo tener una estructura en su realización. (6)

---

(1) RODRÍGUEZ, Alfonso, La Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 10, México, 2006.

(2) RODRÍGUEZ, Alfonso, La Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 10, México, 2006.

(3) RODRÍGUEZ, Alfonso, La Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 10, México, 2006.

(4) RODRÍGUEZ, Alfonso, La Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 10, México, 2006.

(5) RODRÍGUEZ, Alfonso, La Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 10, México, 2006.

(6) RODRÍGUEZ, Alfonso, La Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 10, México, 2006.

#### **1.7.4 PROCESO DE ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.**

El programa de capacitación es muy importante en una empresa, al igual que su duración, la cual puede ser: horas, días, meses o años, el tipo de capacitación que se adoptará en una organización dependerá de:

- Del tamaño de la empresa.
- De las facilidades para el desarrollo del programa.
- De lo que se quiera enseñar específicamente.

La programación de la capacitación exige una planeación que incluye: (7)

#### **1.7.5 POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN.**

**-Enfoque de una Necesidad Específica de Capacitación.-** Se identifican las Necesidades de Capacitación enfocadas a necesidades específicas individuales o colectivas de acuerdo a la Detección de Necesidades de Capacitación.

**-Definición Clara del Objetivo de la Capacitación.-** Se define claramente el objetivo de la Capacitación.

**-División del Trabajo a ser Desarrollado.-** Se divide el trabajo a ser desarrollado dentro de la organización con respecto a la Capacitación.

**-Elección de las Técnicas y Auxiliares Didácticos de Capacitación.-** Considerando las diferentes temáticas de capacitación.

**-Definición de los Recursos Necesarios para el Diseño del Programa de Capacitación.-** Se definen los recursos que serán necesarios para el diseño del programa de capacitación tales como:

-Los recursos materiales, los recursos humanos, el instructor, los auxiliares didácticos de apoyo y las herramientas necesarias para el desarrollo de la capacitación. (8)

---

(7) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 12, México, 2006.

(8) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 13, México, 2006.

### **1.7.6 DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.**

Constituye la función inicial y estratégica, que consiste en el diagnóstico de necesidades de capacitación del recurso humano, estableciendo un inventario de necesidades de capacitación.

La determinación de las necesidades de capacitación, es una responsabilidad del área de recursos humanos, o quien coordina la capacitación, para determinar y priorizar necesidades, por otra parte tiene la responsabilidad de utilizar diversos medios, como contar con la asesoría de especialistas para tener una mejor percepción de los problemas provocados por la carencia de capacitación.

**-Para la identificación del recurso humano que va a ser capacitado se debe tomar en cuenta lo siguiente:**

- El número de personas.
- La disponibilidad de tiempo.
- Características del comportamiento del recurso humano.
- Lugar donde se efectuara la capacitación, considerando dos alternativas: en la empresa o fuera de ella.
- Época o periodicidad de la capacitación, considerando: el horario más oportuno o la ocasión más propicia.
- Ejecución, evaluación y seguimiento de los resultados de la capacitación.
- Verificación de los puntos críticos que requieran ajustes o modificaciones en el programa para mejorar su eficiencia.

El siguiente paso es la elección de las técnicas y los auxiliares didácticos que van a utilizarse en la Detección de las Necesidades de Capacitación con el fin de optimizar la formación del recurso humano. (9)

---

(9) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 14, México, 2006.



### **1.7.7 TÉCNICAS Y SISTEMAS UTILIZADOS EN LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.**

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son:

**La Evaluación del Desempeño.-** Mediante la evaluación del desempeño es posible descubrir los aciertos y desaciertos en la realización de las tareas y responsabilidades del recurso humano en la organización, allí se determinará el nivel de satisfacción o de cumplimiento de sus obligaciones, por lo que se determinará el reforzamiento en sus conocimientos, también sirve para averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata. (10)

**La Observación Directa.-** La observación directa permite apreciar los puntos débiles del recurso humano, verificando donde hay evidencia de trabajo ineficiente, como por ejemplo: el excesivo daño de equipos, atraso con relación al cronograma de actividades, la pérdida excesiva de materia prima, número acentuado de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, etc. Durante la observación del cumplimiento de las rutinas de trabajo, hay que saber detectar quien no entiende completamente una tarea y cuando la desempeña incorrecta o deficientemente o da información incorrecta. (11)

**Los Cuestionarios.-** Las investigaciones mediante cuestionarios ponen en evidencia las necesidades de capacitación, mediante el diseño de Formularios para la Detección de Necesidades de Capacitación. (12)

**Las Encuestas al Recurso Humano.-** Consiste en una serie de preguntas impresas que se hace al recurso humano, para conocer sus necesidades, las encuestas deben tener el suficiente espacio, que permita al encuestado escribir sus criterios, vivencias, dificultades y posibilidades, así como las respuestas concretas acerca de las áreas que desea y necesita ser capacitado. Es conveniente preguntar al personal si tiene necesidades de capacitación, esto se puede establecer mediante entrevistas o a través de encuestas que determinen con precisión diferentes tipos de necesidades de capacitación. (13)

---

(10) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, P. 15, México, 2006.

(11) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 15, México, 2006.

(12) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 15, México, 2006.

(13) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 15, México, 2006.

**Solicitud de Supervisores, Jefes y Gerentes.-** Es una de las formas muy aceptadas, por cuanto el Jefe o Supervisor, conoce en forma muy específica cuando el recurso humano necesita capacitación, por los continuos aciertos y errores que se cometen en el cumplimiento de sus responsabilidades, conocedores de esa realidad, los propios gerentes y supervisores se hacen propensos a solicitar capacitación. (14)

**Las Entrevistas con Supervisores, Jefes y Gerentes.-** Tener contactos directos con Supervisores y Gerentes, con respecto a posibles problemas solucionables mediante la capacitación, es una buena medida ya que ellos son conocedores del desarrollo y la aplicación de los conocimientos, el desarrollo de las destrezas y las habilidades del recurso humano en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, los jefes inmediatos por lo general saben quién necesita ser capacitado. (15)

**Análisis de Cargos.-** Mediante esta técnica nos permite tener el conocimiento y la definición de lo que se quiere en cuanto a actitudes, conocimientos y la capacidad, para preparar programas adecuados de capacitación para proveer conocimientos específicos según las tareas, además de formular programas de capacitación y adaptar las técnicas y auxiliares didácticos de capacitación. Además de estos medios, existen algunos indicadores de necesidades de capacitación, estos indicadores sirven para identificar eventos que provocaran futuras necesidades de capacitación (indicadores a priori) o problemas comunes de necesidades ya existentes (indicadores a posteriori). (16)

**Indicadores a Priori.-** Son los eventos que si ocurrieran proporcionarían necesidades futuras de capacitación fácilmente previsibles. Los indicadores a priori son:

- El crecimiento y desarrollo de la empresa y admisión de nuevo recurso humano.
- La reducción del número de recursos humanos que trabajan en la organización.
- Cambio de métodos y procesos de trabajo del recurso humano.
- Sustituciones o movimiento del recurso humano.
- Faltas, licencias y vacaciones del recurso humano que trabaja en la organización.
- Expansión de los servicios.
- Modernización de maquinarias y equipos en la organización.
- Producción y comercialización de nuevos productos o servicios. (17)

---

(14) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 15, México, 2006.

(15) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 15, México, 2006.

(16) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 15, México, 2006.

(17) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 15, México, 2006.

**Indicadores a Posteriori.-** Son los problemas provocados por las necesidades de capacitación no atendidas, estos problemas por lo general, están relacionados con la producción o con el recurso humano y sirven como diagnóstico de necesidades de capacitación.

**Problemas del recurso humano:**

- Relaciones deficientes entre el recurso humano que trabaja en la organización.
- Número excesivo de quejas.
- Poco o ningún interés por el trabajo del recurso humano.
- Falta de cooperación.
- Faltas y sustituciones en demasía.
- Errores en la ejecución de órdenes.
- Dificultades en la obtención de buenos elementos. (18)

### **1.7.8 PROGRAMACIÓN Y DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN.**

Una vez hecho el diagnóstico de necesidades de capacitación, sigue la elección y prescripción de los medios de capacitación para sanar las necesidades percibidas. Una vez que se ha efectuado la determinación de las necesidades se procede a su programación.

La programación de la capacitación esta sistematizada y fundamentada sobre los siguientes aspectos, que deben ser analizados durante la programación de la capacitación los cuales son:

1. ¿Cuál es la necesidad?
2. ¿Dónde fue señalada por primera vez?
3. ¿Ocurre en otra área o en otro sector?
4. ¿Cuál es su causa?
5. ¿Es parte de una necesidad mayor?
6. ¿Cómo resolverla, por separado o combinada con otras?
7. ¿Se necesita alguna indicación inicial antes de resolverla?
8. ¿La necesidad es inmediata?
9. ¿Cuál es su prioridad con respecto a las demás?
10. ¿La necesidad es permanente o temporal?
11. ¿Cuál es el tiempo disponible para la capacitación?
12. ¿Cómo se va a ejecutar la capacitación?
12. ¿Cuál es el costo probable de la capacitación?
13. ¿Cómo se va a evaluar la capacitación?
14. ¿Cómo se va a dar seguimiento a la capacitación? (19)

---

(18) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 15, México, 2006.

(19) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 16, México, 2006.

La determinación de necesidades de capacitación debe suministrar las siguientes informaciones, para que el programa de capacitación pueda diseñarse las cuales son:

- a. ¿QUÉ debe enseñarse?
- b. ¿QUIÉN debe aprender?
- c. ¿CUÁNDO debe enseñarse?
- d. ¿DÓNDE debe enseñarse?
- e. ¿CÓMO debe enseñarse?
- f. ¿QUIÉN debe enseñar? (20)

### **1.7.9 PLANEACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.**

Consiste en determinar el plan de desarrollo del recurso humano, teniendo en cuenta las políticas, las estrategias, la metodología, la inversión y los demás aspectos que se consideran para realizar un plan de desarrollo del recurso humano, a su vez la programación implica el detalle de las características en lo referente al objetivo, los contenidos, las técnicas, los materiales, la ejecución, la evaluación, el seguimiento de la capacitación, los mismos que deben ser diseñados para cada actividad, específicamente en esta etapa se debe:

- a) Definir los objetivos, las políticas, las estrategias y demás acciones del programa de capacitación.
- b) Determinar el diagnóstico de necesidades priorizadas de capacitación y desarrollo del recurso humano.
- c) Definir quienes deben ser capacitados.
- d) Precisar que necesitan: aprender conocimientos, desarrollar: habilidades destrezas, y cambiar la actitud de los participantes.
- e) Establecer las normas de capacitación.
- f) Definir el tipo de capacitación, tiempo a emplear, empleo de medios, materiales, etc. (21)

---

(20) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 16, México, 2006.

(21) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 17, México, 2006.

### **1.7.10 ORGANIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.**

Se refiere a la materialización estableciendo la programación de las acciones a desarrollar en el programa de capacitación, entre estas acciones se deben considerar las siguientes:

- a. Fijación de horarios.
- b. Determinación del lugar adecuado donde se desarrollará la capacitación.
- c. Contratación de los instructores.
- d. Selección de los participantes.
- e. Designación de los coordinadores.
- f. Preparación de los medios y materiales.
- g. Elaboración y manejo del Cronograma de Actividades. (22)

### **1.7.11 EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN.**

Es la etapa de ejecución y la puesta en marcha del programa de capacitación, específicamente se coordina y prepara el programa. La ejecución de las actividades de capacitación la cual puede darse en distintas modalidades, dependiendo de la programación establecida, seminarios, cursos etc. En esta fase se debe considerar los diversos medios de capacitación y decisiones de todos los aspectos del proceso, como motivar al recurso humano hacia el aprendizaje, distribuir la enseñanza, asegurar el impacto, que se aplique lo aprendido, etc. Esto dependerá del contenido, de la enseñanza y las características del capacitado. Hay que reiterar la importancia de los principios de la capacitación como: la motivación, el reforzamiento, la repetición, la participación activa y la retroalimentación, se debe observar la transparencia de la capacitación aplicando en el trabajo lo aprendido, para que la capacitación sea útil, lo opuesto es el fracaso, de allí que se debe capacitar en tareas similares al trabajo mismo. Además debemos tener en cuenta, que el programa de capacitación debe ser planificado y con la interacción, con la calidad de los instructores y las características del recurso humano a instruir, por ello, se debe hacer lo siguiente:

---

(22) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 18, México, 2006.

**a. Análisis del Método.-** Contenido, características del individuo, actitudes.

**b. Calidad de Instructores.-** Es un aspecto fundamental en el éxito del programa de capacitación.

**c. Observar los principios de la capacitación en base a:**

-La Motivación como ayuda a la capacitación.

-El reforzamiento a tiempo de la capacitación.

-El evitar la tensión la cual es negativa en la capacitación.

-Buscar la participación de todos los participantes.

-Facilitar la formación del recurso humano. (23)

Para que la capacitación se ejecute en forma armónica, y sobre todo que cumpla sus objetivos dependerá principalmente de los siguientes factores:

**a) Adecuación del Programa de acuerdo a las Necesidades de Capacitación.-**

La decisión de establecer un Programa de Capacitación debe depender de las necesidades identificadas previamente, la detección de las necesidades de capacitación como solución a los problemas que dieron origen a las necesidades percibidas. (24)

**b) La Calidad del Material de Capacitación.-**

El material de capacitación debe ser planeado de manera cuidadosa, con el fin de facilitar la ejecución de la capacitación. El material busca concretar la instrucción, objetivándola debidamente, facilitar la utilización de recursos audiovisuales, aumentar el rendimiento del recurso humano capacitado y racionalizar la tarea del instructor. (25)

**c) La Cooperación de los Jefes y Dirigentes de la Empresa.-**

La capacitación debe hacerse con todo el recurso humano de la empresa, en todos los niveles y funciones. Su mantenimiento implica una cantidad considerable de esfuerzo y de entusiasmo por parte de todos los participantes, además de implicar un costo que debe ser considerado como una inversión que capitalizará dividendos a mediano plazo y a corto plazo y no como un gasto superfluo. Es necesario contar con un espíritu de cooperación del recurso humano y con el apoyo de los dirigentes, ya que todos los jefes deben participar de manera efectiva en la ejecución del programa. (26)

---

(23) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 19, México, 2006.

(24) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 19, México, 2006.

(25) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 19, México, 2006.

(26) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 19, México, 2006.

**d) La Calidad y Preparación de los Instructores.-** El éxito de la ejecución del Programa de Capacitación dependerá del interés, del esfuerzo de los instructores. Es muy importante el criterio de selección de los instructores. Éstos deberán reunir ciertas cualidades personales como: la facilidad para las relaciones humanas, la motivación, el raciocinio, la exposición fácil. La tarea no es fácil e implica algunos sacrificios personales, el instructor estará constantemente en contacto con los aprendices, de él depende la formación de los mismos, es muy importante que el instructor llene un cierto número de requisitos, cuanto mayor sea el grado en que el instructor posea tales requisitos, tanto mejor desempeñará su función. (27)

**e) La Calidad de los Aprendices.-** Aparentemente, la calidad de los aprendices influye de manera sustancial en los resultados del programa de capacitación, los mejores resultados se obtienen con una selección adecuada de los aprendices, en función de la forma, los objetivos y el contenido del programa de capacitación, para llegar a disponer de un recurso humano calificado. (28)

#### **1.7.12 EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.**

La evaluación es un proceso continuo, lo ideal es evaluar los programas de capacitación **desde el principio, durante, al final y una vez más después de que los participantes regresen a sus trabajos.** Esta fase permite conocer en gran medida si se han logrado cumplir, los objetivos establecidos para satisfacer las necesidades determinadas en la programación de la capacitación, al principio es útil hacer un examen inicial para determinar el nivel de destrezas y habilidades de cada participante para recibir información de lo que esperan aprender.

Estos datos pueden utilizarse para evaluar si se ha conseguido proporcionar los conocimientos, el desarrollo de las destrezas, de las habilidades y el cambio en la actitud de los participantes, se puede evaluar tanto el programa, al instructor, como a los participantes, con el único fin de conocer los logros de la capacitación, así como sus deficiencias con el fin de considerarlos y corregirlos. (29)

---

(27) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 19, México, 2006.

(28) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 19, México, 2006.

(29) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 20, México, 2006.

Para la evaluación del programa se recomienda medir: la reacción o impacto que generó, el aprendizaje para saber en cuanto se incrementaron los conocimientos, se desarrollaron las habilidades y las destrezas de los participantes, el cambio en las actitudes y finalmente los resultados finales para saber si la organización ha mejorado sus resultados, como por ejemplo: el incremento de las ventas, el índice de productividad, los ausentismos, en cuanto a la evaluación de los participantes, se hace necesario aplicar un formulario de entrada como de salida, independientemente de las evaluaciones parciales que pudieran aplicarse durante el desarrollo del evento de capacitación, uno de los problemas relacionados con cualquier programa de capacitación se refiere a la evaluación de su eficiencia.

**La evaluación debe considerar dos aspectos principales los cuales son:**

-Determinar hasta qué punto la capacitación produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento del recurso humano.

-Demostrar si los resultados de la capacitación, presentan relación con la consecución de los objetivos de la organización.

-El proceso de capacitación constituye un proceso de cambio.

-El recurso humano mediocre se transforma en un recurso humano capacitado y probablemente el recurso humano actual se desarrolle para cumplir con sus responsabilidades.

Las etapas de evaluación de un proceso de capacitación son:

-En primer lugar es necesario establecer normas de evaluación antes de que se inicie el proceso de capacitación.

-Es necesario también suministrar a los participantes un examen anterior a la capacitación y la comparación entre ambos resultados permitirá verificar los alcances del programa.

Si la mejora es significativa habrán logrado sus objetivos totalmente, si se cumplen todas las normas de evaluación y si existe transparencia en el proceso de capacitación, los criterios que se emplean para evaluar la efectividad de la capacitación se basan en los resultados que se refieren a:

-Las reacciones de los capacitados con el contenido del programa de capacitación. (30)

---

(30) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 20, México, 2006.



- Los conocimientos que se hayan adquirido mediante el proceso de capacitación.
- Los cambios en el comportamiento que se deriven de la capacitación.
- Los resultados o mejoras para la organización como menor tasa de rotación, de accidentes o ausentismo, etc.

Además será necesario determinar si las técnicas y auxiliares didácticos de capacitación empleados son más efectivos que otros que podrían considerarse en el proceso de capacitación.

La capacitación es uno de los medios que permite el aumento de la eficacia y proporciona resultados a la organización tales como:

- El aumento de la eficacia organizacional.
- El mejoramiento de la imagen de la empresa.
- El mejoramiento del clima organizacional.
- Mejora las relaciones entre empresa y su recurso humano.
- Flexibilidad ante los cambios y la innovación.
- Aumento de la eficiencia.

A nivel de recursos humanos la capacitación proporciona resultados tales como:

- a. Reducción de la rotación del recurso humano que trabaja en la organización.
- b. Reducción del ausentismo.
- c. Aumento de la eficiencia individual del recurso humano.
- d. Aumento de las habilidades del recurso humano.
- e. Aumento del conocimiento del recurso humano.
- f. Cambios de actitud y de comportamiento del recurso humano. (31)

---

(31) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 21, México, 2006.

### **1.7.13 SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACIÓN.**

Finalmente se hace necesario efectuar el seguimiento, tanto del programa de capacitación como las actividades de capacitación y el seguimiento a los participantes, para garantizar el efecto multiplicador de la capacitación y obtener información para efecto de posibles reajustes, aunque no es fácil medir con precisión los resultados de la capacitación, la evaluación puede conllevar dos dimensiones, desde el punto de vista de la empresa, en cuánto al mejoramiento de sus niveles de productividad y rendimiento económico y desde el punto de vista del recurso humano en cuánto al mejoramiento de su eficiencia y sus perspectivas de desarrollo, verificando el cumplimiento de los objetivos, comparando el desempeño antes y después de la capacitación del recurso humano, contrastando el rendimiento de grupos capacitados versus grupos no capacitados antes y después de la capacitación, actualmente el control de la idoneidad del programa de capacitación está en función del impacto en el trabajo, vale decir, si el recurso humano mejoró de modo significativo su rendimiento, su identificación con la empresa, o cualquier otro indicador que permita cuantificar el cumplimiento de los objetivos del proceso de capacitación será un éxito. (32)

---

(32) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 22, México, 2006.

## 1.8 MARCO CONCEPTUAL.

**Administración.-** Es el proceso que consiste en actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para esto recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas. (33)

**Administrar.-** Es la acción de ordenar, disponer, organizar, proporcionar, distribuir, suministrar y determinar el uso de recursos ya sean estos: recursos materiales, recursos humanos, recursos económicos, para obtener un mayor rendimiento y la producción de un mayor beneficio. (34)

**Asociación.-** Se define a la asociación como la agrupación constituida mediante acuerdo de tres o más personas que se unen para alcanzar un fin común. (35)

**Calidad.-** Es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas, la calidad de un producto o un servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. (36)

**Capacitación.-** Es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca ampliar los conocimientos, desarrollar destrezas, habilidades y cambiar la actitud del recurso humano nuevo o actual que trabaja en la organización. (37)

**Desarrollo de Recursos Humanos.-** Este concepto abarca en términos generales, la búsqueda y el impulso de los procesos que potencialicen el factor humano como elemento dinámico de desarrollo y crecimiento, colocando al ser humano como el centro del proceso de desarrollo de la organización, como objeto pero también como sujeto, en concordancia con el hecho de que el crecimiento económico debe ser un instrumento al servicio del hombre antes que un fin en sí mismo. (38)

---

(33) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitacion.

(34) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(35) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitacion.

(36) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(37) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

(38) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

**Deducción.-** La palabra deducción significa sacar consecuencias de un principio, proposición o supuesto. (39)

**Diagnóstico.-** Es el proceso mediante el cual se llega a descubrir las causas de los problemas que tiene y presenta todo aquello que se diagnostica, que puede tratarse de cualquier persona, animal, cosa o fenómeno de estudio. (40)

**Direccionar.-** Es el conjunto de acciones, instrumentos y normas que determinan un rumbo, una dirección de una situación o plan que encaminan a esta acción. (41)

**Desarrollo.-** Es exponer y discutir, incrementar, mejorar cuestiones, temas, ideas y lecciones con un orden y una amplitud para cambiar la forma de ver una situación específica, permitiendo además tener una acción y un efecto sobre el progreso y mejora en las ideas. (42)

**Elaboración.-** Es una de las capacidades más intrínsecas de la condición humana, implica un determinado nivel de trabajo, el cual puede ser trabajo físico o intelectual dependiendo del resultado al que se pretende llegar, supone además la obtención de objetivos específicos establecidos de manera previa al comienzo del proceso, la elaboración puede darse sobre materias primas y otros objetos materiales, como también en espacios teóricos como cuando se habla de elaboración de hipótesis, discursos o teorías. (43)

**Emprendedor.-** Es aquel que identifica una oportunidad y organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha, el emprendedor es innovador, creativo, flexible, dinámico, capaz de asumir riesgos, un gran estratega tiene personalidad creativa, desafía lo desconocido, transforma posibilidades en oportunidades, aprende de sus errores y sigue intentando hasta lograr consumir una idea o sueño en una realidad, y se puede ser emprendedor no solo haciendo empresa sino también trabajando dentro de esta. (44)

**Emprendimiento.-** Es la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo, siendo utilizada también para referirse a la persona que inicia un nuevo proyecto, término que después fue aplicado a empresarios que fueron innovadores y agregaban valor a un producto o proceso. (45)

---

(39) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

(40) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(41) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

(42) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(43) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

(44) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(45) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

**Espíritu Emprendedor.-** Es aquel que permite desarrollar la capacidad de cambio, experimentar con ideas propias y reaccionar con mayor apertura y flexibilidad hacia los cambios, desarrollando proyectos con autonomía, con riesgo, con responsabilidad, con intuición en la resolución de los problemas, llevando a cabo proyectos de otros con: innovación, responsabilidad y autonomía, cuando se emprende un proyecto, automáticamente se asume un riesgo, el espíritu emprendedor permite identificar los riesgos y tomar las medidas necesarias para minimizar dificultades, paliar los efectos negativos que se presenten para aprender de los éxitos y de los fracasos a los que tendrá que enfrentarse, el espíritu emprendedor conlleva, ver lo que todos los demás no han visto, pensar lo que nadie más ha pensado y hacer lo que nadie más ha hecho. (46)

**Estimular.-** Es la acción de incitar, provocar la ejecución de alguna cosa o avivar alguna actividad, operación o función. (47)

**Evaluación.-** Hace referencia al proceso de estimar, calcular y apreciar alguna o varias características, se analiza y se valora sus particularidades y las condiciones en función de parámetros para emitir un juicio que sea relevante. (48)

**Fomentar.-** Comenzar, estimular, activar, provocar una actividad. (49)

**Gestionar.-** Es el proceso de realización de diligencias que conducen al logro de un objetivo, la gestión es la dirección y el camino que permite formalizar proyectos para administrar y organizar los recursos de tal manera que se pueda concretar todo el trabajo requerido dentro del tiempo establecido, por medio de la experiencia y los conocimientos utilizados como recursos disponibles para la organización. (50)

**Gestión del Conocimiento.-** Es la acción y el efecto de gestionar y suministrar información que permita mejorar el entendimiento y desarrollar la inteligencia en el logro de objetivos. (51)

**Integración.-** Es el proceso de participación y unión de las personas por medio de la gestión y consecuente formación de grupos de trabajo como una sola unidad. (52)

---

(46) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

(47) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(48) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

(49) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(50) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

(51) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(52) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

**Liderazgo.-** Es el proceso de influencia por medio de la motivación de las personas que buscan algo distinto, algo nuevo, novedoso o provechoso para lograr las metas deseadas, lo que diferencia a un líder de las demás personas, es su carisma y su espíritu de lucha incesante con el fin de lograr un bien común o meta en la vida, un buen líder tiene carisma, inteligencia, poder de convencimiento, sensibilidad, integridad, imparcialidad, innovación, simpatía, y sobre todo mucho corazón para poder dirigir a un grupo de personas. (53)

**Mejorar.-** Es desarrollar, aumentar o progresar en algo ya sea esta una actividad o trabajo en forma positiva haciéndolo superiormente. (54)

**Motivación.-** Es considerada como el impulso que conduce a las personas a elegir y realizar acciones entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado. (55)

**Organizar.-** Es planificar, estructurar la realización de un objetivo común, distribuyendo los recursos con los cuales se cuenta o posee. (56)

**Organización.-** Es el resultado de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles ya sean estos recursos: humanos, financieros, físicos y otros en las actividades necesarias, para el logro de los fines propuestos. (57)

**Perfección.-** Es el conjunto de potencialidades y cualidades que residen en la forma sustancial del ser humano. (58)

**Planificar.-** Son las acciones que se llevan a cabo para concretar planes de distinto tipo este proceso implica una serie de pasos que son establecidos inicialmente para lo cual se utilizan diversas herramientas para la elaboración de proyectos. (59)

**Programa.-** Es la planeación que incluye actividades de capacitación, el programa se encuentra conformado por necesidades de capacitación específicas, constituido como un instrumento en la planificación y la organización de la capacitación. (60)

**Preparación.-** Es el conjunto de acciones que consisten en disponer de los recursos en la realización de una actividad. (61)

---

(53) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

(54) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(55) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

(56) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(57) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

(58) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(59) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

(60) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(61) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

**Promover.-** Es impulsar la realización o el desarrollo de una actividad o la promoción de un evento. (62)

**Proyecto de Emprendimiento Asociativo.-** Es aquel proyecto que es realizado en forma asociativa, unificada que permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos, nuevas ideas de negocio en armonía con el entorno social, es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá, es lo que hace que un grupo esté insatisfecho con lo que es y lo que ha logrado, y como consecuencia de ello, quiera alcanzar mayores logros. (63)

**Recurso Humano.-** Es el conjunto de experiencias, habilidades, actitudes, conocimientos, voluntades, de las personas que integran una organización, su propósito principal es mejorar las contribuciones productivas del recurso humano a la organización, de manera que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social, valorando las habilidades, las capacidades, las experiencias y los conocimientos de las personas dentro de la organización. (64)

**Trabajo en Grupo.-** Se entiende como trabajo en grupo a la pluralidad de los individuos que se relacionan entre sí, con un cierto grado de interdependencia, que dirigen sus esfuerzos a la consecución de un objetivo común con la convicción de que juntos pueden alcanzar este objetivo mejor que en forma individual. (65)

**Ventaja Competitiva.-** Es el conjunto de atributos de una empresa o proyecto que lo distinguen de sus competidores y que son reconocibles por sus clientes, estas diferencias permiten a la empresa o proyecto una ventaja para competir mejor, adelantándose a la competencia y superándola, las ventajas competitivas se clasifican en ventajas de precio, de calidad y de oportunidad. (66)

---

(62) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

(63) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(64) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

(65) Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

(66) Autor: Mateo García, 2008, <http://usuarios.multimania.es/terminologia> de capacitación.

## **1.9 HIPÓTESIS DE TRABAJO.**

### **1.9.1 HIPÓTESIS GENERAL.**

El planteamiento de un Programa de Capacitación de los Emprendimientos Asociativos de la Agencia de Desarrollo Económico correspondiente a: la gestión, el desarrollo del recurso humano y el espíritu emprendedor de la Administración Zonal Quitumbe, consentirá formalizar el emprendimiento asociativo en la creación de nuevos negocios, la planificación y la organización de los horarios de capacitación, motivar y mejorar la capacitación del recurso humano, además considerara: que la capacitación dentro de la Agencia de Desarrollo Económico, es una inversión mas no un gasto, determinando su importancia y influencia en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.

### **1.9.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.**

- a) ¿Es posible obtener ventajas competitivas mediante la determinación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a partir de la capacitación actual de los Emprendimientos Asociativos?
- b) ¿La creación de un Programa de Capacitación permitirá realizar la capacitación continua del recurso humano en el desarrollo del emprendimiento asociativo además consentirá procesos como: la administración de horarios, creación de nuevos temas de capacitación, aprovechar los recursos disponibles y aplicar los conocimientos adquiridos para su mejoramiento?
- c) ¿El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación de los Emprendimientos Asociativos permitirá establecer las Necesidades de Capacitación del recurso humano?
- d) ¿A mayor capacitación del recurso humano, mayor desarrollo del Emprendimiento Asociativo?
- e) ¿La aplicación de Políticas de Capacitación permitirá al instructor enfrentar con éxito los problemas y satisfacer necesidades de capacitación en la elaboración de los diferentes Proyectos de Emprendimiento Asociativo?



## **1.10 ASPECTOS METODOLÓGICOS.**

**1.10.1 FUENTES Y TÉCNICAS.-** Son los medios con los cuales se recopilara la información en la presente investigación

**1.10.2 FUENTES PRIMARIAS.-** Son aquellas informaciones que serán utilizadas en la investigación éstas son orales o escritas tales como:

**LA OBSERVACIÓN DIRECTA.-** En la presente investigación se utilizara la Observación directa la cual nos permite ponernos en contacto directo con los grupos participantes en la capacitación de los Proyectos de Emprendimientos Asociativos, permitiendo observar su comportamiento, determinar sus destrezas y habilidades y sobre todo establecer el nivel de conocimientos de los grupos participantes en la capacitación con respecto al desarrollo del Emprendimiento Asociativo. (67)

**EL CUESTIONARIO.-** Se utilizara el cuestionario para recolectar todos aquellos datos que proporcionen importante información trascendental para la investigación, recolectando algunos datos por medio de formularios, realizando preguntas sobre lo que piensan las personas que conforman los grupos participantes en la capacitación del emprendimiento asociativo. (68)

El Cuestionario nos sirve en la presente investigación para:

1. Medir las relaciones entre variables.
2. Evaluar la capacitación.
3. Evaluar los resultados del Programa de Capacitación.
4. Saber la opinión de los grupos participantes acerca de la capacitación recibida.

### **1.10.3 FUENTES SECUNDARIAS.**

Las fuentes secundarias que se utilizaran en la presente investigación son:

Se consultaran libros sobre capacitación, además se utilizara el internet para realizar las consultas para obtener información importante que oriente la realización de la presente investigación. (69)

---

(67) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 25, México, 2006.

(68) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 27, México, 2006.

(69) RODRÍGUEZ, Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, p. 30, México, 2006.

## **1.11 INDICADORES.**

### **Los indicadores de estudio son:**

- 1) El nivel de satisfacción de las necesidades de capacitación de los diferentes grupos participantes.
- 2) Resultado del trabajo del recurso humano capacitado en la elaboración de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.
- 3) Motivación del recurso humano en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.
- 4) Disminución en los plazos de entrega de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.
- 5) Al tener una buena cantidad de Proyectos de Emprendimiento Asociativo existe una mayor capacitación del recurso humano.

### **Las variables de estudio son:**

- 1) Correspondencia entre las necesidades de capacitación y los objetivos de la capacitación.
- 2) Cantidad de recurso humano capacitado.
- 3) Modalidad de capacitación formal o informal.
- 4) Cantidad de personas que consideran que las actividades de capacitación satisfacen sus necesidades.
- 5) Cantidad de personas que consideran que la capacitación recibida mejora sus conocimientos, desarrolla sus destrezas, habilidades y cambia positivamente su actitud.
- 6) Cantidad de temas que se imparten en la capacitación.
- 7) Valoración de la capacitación recibida.
- 8) Continuidad en la capacitación.
- 9) Proceso de selección de grupos participantes.
- 10) Participación de todos los miembros de los grupos participantes interesados en la elaboración de Emprendimientos Asociativos.

## **1.12 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.**

El método que se utilizara en la realización de la presente investigación es:

**EL MÉTODO DEDUCTIVO.-** En la realización de la presente investigación el método deductivo parte de datos generales como: la importancia e influencia de la capacitación, los objetivos de la capacitación, el proceso y la incidencia de la capacitación en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, aceptados como validos, para llegar a una conclusión particular la cual será el resultado de la aplicación del Programa de Capacitación en la Agencia de Desarrollo Económico que realiza la capacitación en la realización de Planes de Negocios.

## **1.13 TEMARIO.**

**CAPÍTULO I: PLAN DE TESIS DE GRADO.**

**CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.**

**CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO DE LA CAPACITACIÓN.**

**CAPÍTULO IV: DISEÑO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.**

**CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

## **1.14 BIBLIOGRAFÍA.**

CHIAVENATO Idalberto, Capacitación de Recursos Humanos, Editorial Mc Gran Hill, México 2005.

ROBBINS, Stephen, Capacitación del Recurso Humano, Editorial Mc Gran Hill, México 2006.

DAVIS Y NEWTON, Capacitación del Recurso Humano en el Trabajo, México Mc Gran Hill, 2006.

ARMSTRONG Michael, Capacitación del Recurso Humano, Editorial Legis Santafé de Bogotá, Colombia, 2005.

CHIAVENATO Idalberto, Conceptos sobre la Capacitación de los Recursos Humanos, Segunda Edición, Ed. McGraw Hill, Colombia, 2005.

DESSLER Gary, Como elaborar un Programa de Capacitación del Recurso Humano, Sexta Edición, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A, México, 2005.

DESSLER Gary, Técnicas de Capacitación, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A, México, Edición 2005.

REYES Ponce Agustín, Capacitación y Desarrollo del Recurso Humano, Limusa, Primera Edición, Colombia, 2005.

ROBBINS, Stephen, Comportamiento Organizacional. Prentice Hall, México 2005.

CHIAVENATO Idalberto, Administración de Recursos Humanos, Edición Mc Graw Hill. Colombia, 2005.

ARMSTRONG Michael, Gerencia de Recursos Humanos. Edición, Legis, Inglaterra 2005.

WERTHER, William y Davis, Capacitación y Desarrollo, Editorial: McGraw-Hill México 2005.

AQUINO, JORGE Roberto E, Aquino, Gustavo J. Recursos Humanos. Edición Macchi, Argentina, 2007. 2da Edición.

BLAKE O, Origen, Detección y Análisis de las Necesidades de Capacitación, Ediciones Macchi, Argentina, 2005.

BLAKE O, La capacitación como un Recurso dinamizador de las organizaciones, Ediciones Macchi. Argentina, 2007, 2da Edición.

BOHLANDER G, Sherman, Administración de Recursos Humanos, Editorial Thompson, México, 2006, 11a Edición.

PENERINI, Carlos, Organización y Administración de Recursos Humanos, Editorial El coloquio, 2005, 1ra Edición.

PENERINI Carlos, Organización y Administración de Personal, Ediciones Universo, España, 2006.

RODRÍGUEZ, Alfonso, La Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, México, 2006.

RODRÍGUEZ Estrada, Proceso de Capacitación, Editorial Mc.Graw Hill, México, 2006.

SHERMAN, Arthur W, Administración de los Recursos Humanos, Grupo Editorial Iberoamérica, 2006, 9na edición.

SILÍCEO Aguilar, Capacitación y Desarrollo del Personal. Editorial Limusa, México, 2006, 3ra Edición.

WERTHER, William Davis, Administración del Recurso Humano, México 2006, 3ra Edición.

### **1.15 SITIOS DE INTERNET CONSULTADOS:**

1. Autor: Germán Gallegos, año 2006, <http://www.gestiondelrecursohumano.com/>.
2. Autor: Salazar Machado, año 2006, <http://www.monografias.com/trabajos6/gepo.shtml>.
3. Liz Fernández, año 2006, <http://www.capitalhumano.es/>.
4. Autor: Carolina Sutton, año 2006, [http://www.monografias.com/capacitación del recurso humano](http://www.monografias.com/capacitación%20del%20recurso%20humano).
5. Autor: Mateo Gaxiola, año 2006, <http://www.capitalhumano.es/>.
6. Autor: Kewin Cruz Reyes, año 2007, <http://www.Aprender21.com> Capacitación de Recursos Humanos.
7. Autor: Alberto Rodríguez, año 2006, <http://www.recursoshumanos.com>
8. Autor: Eduardo Morales, año 2006/[http://www.monografias.com/detección de necesidades de capacitación](http://www.monografias.com/detección%20de%20necesidades%20de%20capacitación).
9. Autor: Mateo García, 2008, [http://usuarios.multimania.es/terminología de capacitación](http://usuarios.multimania.es/terminologia%20de%20capacitación).
10. Autor: Matías Bernardo, 2007, <http://www.losrecursoshumanos.com>.

## CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.

Gráfico N.-1.

### Ubicación de la Zona Quitumbe.



Fuente: El Autor.

La Zona de Quitumbe se encuentra ubicada en el extremo Sur de la ciudad de Quito, y limita al Sur con el cantón Mejía.

En este capítulo se analizan los factores que ejercen influencia en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, los factores del entorno que rodean a la Agencia de Desarrollo Económico son los siguientes: (70)

---

(70) Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.

## 2.1 ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE DE LA ZONA DE QUITUMBE.

### 2.1.2 FACTOR DEMOGRÁFICO.

Con respecto al Factor Demográfico de la Zona de Quitumbe la cual comprende las siguientes parroquias:

**Cuadro N.-2.**

#### **Parroquias que comprende la Zona Sur de Quitumbe.**

<b>Nombre de las Parroquias.</b>
Chillogallo.
Guamani
La Ecuatoriana.
Quitumbe
Turubamba.

**Fuente:** Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.

**Elaborado por:** El Autor.

La Zona Sur de la Ciudad de Quito tiene: 57.000 habitantes y 470 barrios. (71)

---

(71) Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.

**Cuadro N.- 3.**

**Datos Demográficos de la Zona de Quitumbe.**

<b>Población:</b>	Alberga aproximadamente 39.004 habitantes.
<b>Área Útil:</b>	4.928 hectáreas son de área útil y habitable.
<b>Áreas de Protección:</b>	4.016 hectáreas son áreas de protección ecológica.
<b>Representación con relación a la Ciudad de Quito:</b>	Con relación a la ciudad de Quito, la Zona de Quitumbe representa el 25% del área urbana de Quito.
<b>Tasa de Crecimiento Anual:</b>	Del 2% en sus cinco parroquias aledañas.

**Fuente:** Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe años: 2009-2010.

**Elaborado por:** El Autor.

**Cuadro N.- 4.**

**Número de Viviendas de la Zona Quitumbe.**

<b>N.- de Viviendas:</b>	14.000 viviendas.
--------------------------	-------------------

**Fuente:** Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.

**Elaborado por:** El Autor.



### 2.1.3 SERVICIOS BÁSICOS EXISTENTES EN LA ZONA DE QUITUMBE.

Los servicios básicos existentes en la Zona de Quitumbe son los que se muestran en el siguiente cuadro:

**Cuadro N.-5.**

#### **Servicios Básicos existentes en la Zona de Quitumbe.**

<b>Nombre del Servicio.</b>	<b>Zona de Quitumbe.</b>
Abastecimiento de Agua:	Sistema de Agua Potable.
Alcantarillado Sanitario:	Sistema de Alcantarillado en la Zona de Quitumbe.
Sistema de Eliminación de Basura:	Recolectores de Basura.
Energía Eléctrica:	Sistema de Red Pública.
Establecimientos Educativos:	Escuelas y Colegios.
Vialidad:	Asfaltado de Calles y Avenidas principales.

**Fuente:** Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.

**Elaborado por:** El Autor.

Las principales calles en la Zona de Quitumbe en la actualidad recogen nombres tales como:

**Cuadro N.- 6.**

**Nombres de las Principales Avenidas de la Zona de Quitumbe.**

<b>Nombre de la Avenida.</b>	<b>Significado.</b>
Amaruñan.	Camino de la Serpiente.
Cóndorñan.	Camino del Cóndor.
Llirañan.	Camino de Lira (la mujer de Quitumbe).
Guayanayñan.	Camino de Guayanay (hijo de Quitumbe).
Otoyañan.	Camino de Otoya (hermano de Quitumbe).
Pamapungoñan.	Camino de la Puerta del Puma.

**Fuente:** Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.

**Elaborado por:** El Autor.

**Cuadro N.- 7.**

**Nombres de las Vías Peatonales de la Zona de Quitumbe.**

Las vías peatonales de la Zona de Quitumbe, en la actualidad recogen nombres como:

<b>Nombre de las Vías Peatonales.</b>	<b>Significado.</b>
Allpachaquiñán.	Camino de la Tierra.
Nina chaquiñán.	Camino del Fuego.
Pacarichaquiñán.	Camino del Amanecer.
Yacu chaquiñán	Camino del Agua.

**Fuente: Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.**

**Elaborado por: El Autor.**

#### **2.1.4 FACTOR ECONÓMICO.**

La tasa de crecimiento del sector Productor de bienes y servicios en la ciudad de Quito durante los años: 2009-2010 es del 3,9% anual, esta tasa es alta en comparación con el 2,4% del PIB (Producto Interno Bruto) y con el 1,7% de incremento de la actividad del sector manufacturero en la ciudad de Quito, en la actualidad, el aporte del sector manufacturero se acerca al 2% de la producción total de bienes y servicios de la economía quiteña, la evolución positiva en la producción de bienes y servicios, la cual presenta un sostenido crecimiento, una mayor incorporación de recurso humano capacitado y la disminución de la proporción de recurso humano no capacitado en este sentido, la producción de bienes y servicios es muy importante en la economía quiteña, pues esta actividad satisface las necesidades, motivando a las organizaciones a buscar nuevas formas de emprendimiento productivo mediante el desarrollo de proyectos sostenibles, autogestionarios, factibles y dinámicos, para finalizar, el factor económico ratifica las actividades de producción de bienes y servicios, que se desarrollan, no aisladamente, sino en asociación de grupos emprendedores, los mismos que despliegan sus esfuerzos para procurar tener medios de satisfacción, de producción, de distribución y consumo en forma espontánea con conciencia, con sentido de progreso y desarrollo sostenible. (72)

La producción de bienes y servicios en los años: 2009-2010 registra un crecimiento como lo demuestra el siguiente cuadro:

**Cuadro N.- 8.**

#### **Producción de Bienes y Servicios de la Zona de Quitumbe años: 2009-2010.**

<b>Producción de Bienes y Servicios:</b>	<b>Crecimiento del:</b>  3,9 % anual.
------------------------------------------	---------------------------------------------

**Fuente: Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.**

**Elaborado por: El Autor.**

---

(72) Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.

Como podemos observar en el cuadro N.- 8, la tasa de crecimiento en la producción de bienes y servicios es del 3,9% debido al aumento en actividades como: la actividad del sector manufacturero, el aporte de este sector es muy importante debido a que influye en forma positiva, en la producción de bienes y servicios con un crecimiento sostenible, una mayor incorporación de recursos humanos capacitados en la producción de bienes y servicios.

#### **Cuadro N.- 9.**

#### **Índice de Desempleo en la Zona de Quitumbe.**

<b>Índice de Desempleo.</b>
3,1 %

**Fuente: Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.**

**Elaborado por: El Autor.**

Como podemos observar en el cuadro N.- 9, la tasa de desempleo de la Zona de Quitumbe es del 3,1 %, lo cual nos demuestra que existe una tendencia sostenida en el aumento del desempleo, no se están creando nuevas fuentes de empleo, entre los grupos más afectados se encuentran: las mujeres, los jóvenes y los trabajadores, la Zona de Quitumbe no es ajena a esta problemática en los momentos de crisis por lo cual es importante la creación de nuevas fuentes de empleo, la capacitación efectiva del recurso humano, de tal manera el emprendimiento asociativo se convierte en una alternativa ante los tiempos de crisis. (73)

---

(73) Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.

**Cuadro N.-10.**

**Número de Habitantes de las Parroquias que conforman la Zona de Quitumbe.**

<b>Parroquia.</b>	<b>Población.</b>
Chillogallo.	47.471 habitantes.
Guamani.	47.642 habitantes.
La Ecuatoriana.	34.771 habitantes.
Quitumbe.	39.004 habitantes.
Turubamba.	28.381 habitantes.

**Fuente: Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.**

**Elaborado por: El Autor.**

Como podemos observar en el cuadro N.- 10, la población con mayor número de habitantes se encuentra ubicada en la Parroquia de Guamani con 47.642 habitantes, seguida de la Parroquia de Chillogallo con 47.471 habitantes. , lo cual nos indica que la ocupación del número de personas en una extensión de territorio se encuentra bien definida, independientemente de otras poblaciones de la misma especie.

### **Cuadro N.-11.**

#### **Brecha de Pobreza por Parroquias de la Zona de Quitumbe años: 2009-2010.**

<b>Parroquia.</b>	<b>Brecha de Pobreza.</b>
Chillogallo.	13,20 %
Guamani.	23,31%
La Ecuatoriana.	13,91%
Quitumbe.	13,46%
Turubamba.	25,55%

**Fuente: Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.**

**Elaborado por: El Autor.**

Como podemos observar en el cuadro N.-11, la más alta brecha de pobreza se encuentra en la Parroquia de Turubamaba con 25,55%, esta brecha nos indica que existe déficit en la alimentación, la vestimenta, la salud para la sobrevivencia, adecuada y el desarrollo local, para lo cual es importante la generación de nuevas fuentes de empleo, mejorar las condiciones de vida de la población local, la mejor manera de realizarlo es mediante el emprendimiento que asocia las ideas, planes, esfuerzos, las ganas de salir adelante de la población como verdaderos emprendedores y en beneficio del mejoramiento de las condiciones de vida de la población de la Zona de Quitumbe y sus Parroquias aledañas.

### Cuadro N.- 12.

#### Educación por Parroquias de la Zona de Quitumbe años: 2009-2010.

<b>Parroquia.</b>	<b>Alfabetismo.</b>	<b>Escolaridad.</b>
Chillogallo.	94,14 %	7,57%
Guamani.	91,35%	6,43%
La Ecuatoriana.	94,44%	7,37%
Quitumbe.	93,76%	7,89%
Turubamba.	93,81%	7,27%

**Fuente:** Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.

**Elaborado por:** El Autor.

Como podemos observar en el cuadro N.- 12, con respecto a la educación por Parroquias tenemos que en el nivel de Alfabetismo más alto se encuentra en la Parroquia de la Ecuatoriana con el 94,44% y el nivel de escolaridad más alto se encuentra en la Parroquia de Quitumbe con un nivel de Escolaridad de 7,89%, lo cual nos indica que existe Alfabetismo alto en la Zona de Quitumbe y altos índices de escolaridad en las parroquias de la Zona de Quitumbe, lo cual permite establecer que existe la inversión respectiva en educación que permite el desarrollo del emprendimiento local sostenible.



**Cuadro N.- 13.**

**Número de Centros Educativos por Parroquias de la Zona de Quitumbe años: 2009-2010.**

<b>Parroquia.</b>	<b>N.- de Centros de Educación.</b>
Chillogallo.	6
Guamani.	6
La Ecuatoriana.	4
Quitumbe.	9
Turubamba.	11

**Fuente:** Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.

**Elaborado por:** El Autor.

Como podemos observar en el cuadro N.- 13, con respecto al número de Centros de Educación, la Parroquia que más se destaca es Turubamba la cual posee 11 centros de educación, seguida de Quitumbe con 9 centros de educación los cuales comprenden la educación: Primaria, Secundaria lo cual demuestra que si existen centros educativos para la formación integral, completa que permite tener conocimientos básicos y permite desarrollar la mente y el espíritu emprendedor de los estudiantes en forma ágil y adecuada.

**Cuadro N.- 14.**

**Actividad Económica por Parroquias de la Zona de Quitumbe años: 2009-2010.**

<b>Parroquia.</b>	<b>Agricultura en la Población Económicamente Activa (PEA).</b>	<b>Manufactura en la Población Económicamente Activa (PEA).</b>
Chillogallo.	1,29%	16,52%
Guamani.	2,26%	17,23%
La Ecuatoriana.	1,21%	17,64%
Quitumbe.	0,82%	16,67%
Turubamba.	1,41%	17,48%

**Fuente: Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.**

**Elaborado por: El Autor.**

Como podemos observar en el cuadro N.- 14, la actividad económica por Parroquias de la Zona de Quitumbe se destaca la Agricultura con un porcentaje del 2,26% correspondiente a la Parroquia de Guamani, y la Manufactura con un porcentaje del 17,64% correspondiente a la Parroquia la Ecuatoriana, lo cual nos demuestra que la manufactura es una actividad que se está explotando en las Parroquias que conforman la Zona de Quitumbe, existe muchos emprendedores manufactureros y poca actividad con respecto a la agricultura que es un sector poco explotado, debido a la falta de apoyo y de políticas que fomenten el desarrollo de la agricultura en la Zona.

**Cuadro N.- 15.**

**Mercado Laboral por Parroquias de la Zona de Quitumbe años: 2009-2010.**

<b>Parroquia.</b>	<b>Índice de Desempleo.</b>
Chillogallo.	2,7%
Guamani.	3,3%
La Ecuatoriana.	2,5%
Quitumbe.	3,1%
Turubamba.	3,6%

**Fuente: Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.**

**Elaborado por: El Autor.**

Como podemos observar en el cuadro N.- 15, el mayor índice de desempleo en la Zona de Quitumbe se encuentra en la Parroquia de Turubamaba con el 3,6% de desempleo, debido a la falta de oportunidades de trabajo, la escasez de capacitación, por lo cual se hace prescindible la creación de nuevas fuentes de empleo para el desarrollo sostenible de la Zona Productiva de Quitumbe y sus parroquias aledañas, en tal sentido el emprendimiento asociativo es una alternativa que permite la autogestión y la creación de nuevas oportunidades en el desarrollo del empleo sostenible.

**Cuadro N.- 16.**

**Índices de Producción por Parroquias en la Zona Quitumbe son:**

<b>Descripción.</b>		<b>Parroquias.</b>				
		<b>Guamani</b>	<b>Turubamba</b>	<b>La Ecuatoriana</b>	<b>Quitumbe</b>	<b>Chillogallo</b>
<b>Sectores Económicos</b>	<b>Primario.</b>	8.4 %	5.5 %	5.2 %	4.7 %	5.8 %
	<b>Secundario.</b>	5 %	3.6 %	4.8 %	4.5 %	4.7 %
	<b>Terciario.</b>	10.3 %	7.9 %	11.3 %	11.3 %	12.2 %
	<b>Total.</b>	<b>16.3 %</b>	<b>12.2 %</b>	<b>16.8 %</b>	<b>16,386</b>	<b>17.8 %</b>

**Fuente:** Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.

**Elaborado por:** El Autor.

Como podemos Observar en el cuadro N.- 16 con respecto al nivel de producción de la Zona de Quitumbe tenemos como sectores económicos los siguientes sectores:

**El Sector Primario.-** Tenemos que el índice más alto de Producción en el sector Primario corresponde a la Parroquia de Guamani con un porcentaje del 8.4 %, el cual comprende actividades como: la agricultura, la ganadería, etc.

**El Sector Secundario.-** Tenemos que el índice más alto de Producción en el sector Secundario corresponde a la Parroquia de Guamani con un porcentaje del 5%, el cual comprende actividades como: la actividad textil, la actividad mecánica y los bienes de consumo, etc.

**El Sector Terciario.-** Tenemos que el índice más alto de Producción en el sector Terciario corresponde a la Parroquia de Chillogallo con un porcentaje del 12.2 %, el cual comprende: el transporte, el turismo, etc.

## 2.1.5 FACTOR POLÍTICO.

Con respecto al factor político de la Zona de Quitumbe tenemos que por medio de su Administración Zonal y gracias al Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), a través del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS) por medio del acuerdo político social realizado junto con la Agencia de Desarrollo Económico, emprendieron los Proyectos Asociativos Solidarios Productivos de participación comunitaria.

El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) a través del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS) en la Zona de Quitumbe se encuentra fortaleciendo con mayor énfasis los proyectos asociativos productivos dirigidos a: los emprendimientos familiares, vecinales, las micro unidades productivas, los trabajadores a domicilio, los comerciantes minoristas, los talleres artesanales y pequeños negocios, dedicados a la producción de bienes y servicios destinados al autoconsumo o a su venta en el mercado, con el fin de generar ingresos para su auto subsistencia consideradas como los principales actores de la Economía Popular y Solidaria de acuerdo al artículo N.- 283 de la constitución de la República del Ecuador el cual expresa lo siguiente: **El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.** (74)

### 2.1.5.1 LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.

Es el conjunto de formas y practicas económicas, individuales o asociativas auto gestionadas por sus propietarios que, en el caso de las asociativas, tienen simultáneamente la calidad de trabajadores, proveedores, consumidores o usuarios de las mismas, que privilegian al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir y en armonía con el medio ambiente y el entorno social. (75)

---

(74) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

(75) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

### **2.1.5.2 PRINCIPIOS DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.**

Los principios de la economía popular y solidaria son:

- La primacía de la persona y del objeto social sobre el capital.
- Adhesión voluntaria y abierta.
- Control democrático por parte de sus miembros.
- Conjunción de los intereses de los miembros usuarios y del interés general.
- Defensa y aplicación de los principios de solidaridad y responsabilidad.
- Autonomía de la gestión e independencia respecto de los poderes públicos.
- Destino de la mayoría de los excedentes a la consecución de objetivos a favor del desarrollo sostenible, del interés de los servicios a los miembros en general.

Se excluyen de la Economía Popular y Solidaria, las formas asociativas gremiales, profesionales, laborales, culturales, deportivas, religiosas cuyo objeto social principal no sea la realización de actividades económicas de producción de bienes y servicios o no cumplan con los valores y características que sustentan la economía popular y solidaria.

Las formas de organización de la economía popular y solidaria se caracterizan por:

- a) La búsqueda de la satisfacción en común de las necesidades de sus integrantes, especialmente, las básicas de autoempleo y subsistencia.
- b) Su compromiso con la comunidad, el desarrollo territorial y la naturaleza.
- c) No discrimina ni privilegia a ninguno de sus miembros.
- d) La ausencia del fin de lucro en la relación con sus miembros.
- e) La autogestión democrática y participativa, el autocontrol y la responsabilidad.
- f) Prevalece, el trabajo sobre el capital, los intereses colectivos sobre los individuales, las relaciones de reciprocidad y cooperación, sobre el egoísmo y la competencia.

Las formas de organización de la economía popular y solidaria, en sus relaciones sociales y actividad económica, se rigen por los valores de justicia, honestidad, transparencia y responsabilidad social.

Basan sus acciones en los principios de la ayuda mutua, el esfuerzo propio, la gestión democrática, el comercio justo y el consumo ético. (76)

---

(76) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

El Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS) propone una intervención abierta en las economías populares urbanas, respetando las iniciativas de la población y coordinando las acciones con los gobiernos municipales, al respecto se trabaja procesos de intervención coordinada con las Agencias de Desarrollo Económico del Distrito Metropolitano de Quito, especialmente la Agencia de Quitumbe. En donde el compromiso de estas Agencias es fomentar la asociatividad y construir propuestas productivas que puedan ser cofinanciadas.

El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), tienen como actores específicos y potenciales las entidades ejecutoras para el financiamiento de los proyectos a las organizaciones sociales de base, federaciones, cajas de ahorro y crédito, empresas comunitarias, así como los grupos y redes de asociaciones de productores y consumidores pertenecientes a la Economía Popular y Solidaria.

Las propuestas que se presentan deben ser pertinentes y sostenibles que beneficien a los actores de la Economía Popular y Solidaria, tanto en la generación de puestos de trabajo y el incremento de los ingresos económicos familiares.

### **2.1.5.3 DESCRIPCIÓN DEL INSTITUTO NACIONAL DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA (IEPS).**

#### **¿QUÉ ES EL IEPS?**

El Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS) genera oportunidades y fortalece capacidades para la inclusión económica y social de las personas, grupos y organizaciones sociales, para desarrollar la economía popular y solidaria.

#### **¿QUIÉNES SOMOS?**

Somos una institución que garantiza el buen vivir, a través del impulso, el crecimiento y la consolidación de la economía popular y solidaria mediante la organización, la aplicación y la ejecución de los proyectos contribuyendo así al desarrollo local, regional y nacional. (77)

---

(77) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

## **¿CON QUIENES TRABAJAMOS?**

- 1.- Micro y pequeños emprendimientos productivos familiares, vecinales y comunitarios
- 2.- Asociaciones de productores y consumidores.
- 3.- Grupos y redes de comercio justo e intercambio solidario.
- 4.- Redes de ayuda mutua, comedores comunitarios, clubes de madres, sistemas de cuidado y protección de grupos especiales.
- 5.- Empresas autogestionarias
- 6.- Iniciativas de vivienda popular y comunitaria
- 7.- Cajas de ahorro y crédito, bancos comunales, fundaciones y Ongs.
- 8.- Cooperativas de ahorro y crédito, producción, consumo y servicios.
- 9.- Redes solidarias de producción, comercialización, consumo y finanzas. (78)

## **¿QUÉ HACEMOS?**

- 1.- Impulsar, fortalecer e integrar a los actores de la economía popular y solidaria fomentando las relaciones sociales democráticas, participativas y transparentes para garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales.
- 2.- Impulsar la economía popular y solidaria a través de la promoción, fomento y protección de la producción nacional, el acceso a los activos productivos, la asistencia técnica, potenciando la generación de empleo digno y sostenible.
- 3.- Diseñar, recuperar y fortalecer las estrategias de intercambio y de acceso a la economía popular y solidaria, bajo los principios de: equidad, eficiencia, comercio justo, consumo responsable y transparencia.
- 4.- Apoyar a la construcción y recuperación del conocimiento de todos los actores de la economía popular y solidaria, en los ámbitos de: la producción, el intercambio de las tecnologías, los saberes territoriales, para visibilizar y potenciar la economía popular y solidaria, se recomienda a las direcciones provinciales disponer de sus equipos técnicos que facilitan procesos de: Planificación de Proyectos y a las Organizaciones Solidarias e Instituciones de Apoyo que realizan la planificación de proyectos, la obligación de presentar el documento del proyecto de acuerdo con la siguiente estructura, el documento del proyecto deberá ser presentado en un texto de no más de 20 páginas, incluido un resumen del proyecto en 2 páginas, los cuadros, los gráficos, las fotografías irán en el anexo, el documento del proyecto deberá ser presentado en letra de fuente Arial y tamaño de letra 11. (79)

---

(78) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

(79) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.



#### **2.1.5.4 ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO DE PRESENTACIÓN DE PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

##### **I. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.**

1. Nombre del Proyecto.
2. Localización.
3. Caracterización de la Población Beneficiaria (organizaciones solidarias, hombres, mujeres).
4. Monto Total, Fuentes de Financiamiento y Desembolsos.
5. Plazo de ejecución.
6. Entidad Ejecutora, Estructura Organizativa, Base Legal y Representante Legal.

##### **II. EL PROYECTO.**

1. Justificación.
2. Descripción del área del proyecto.
3. Objetivo Superior (Plan Nacional de Desarrollo).
4. Objetivo del Proyecto.
5. Resultados.
6. Actividades.
7. Inversiones iniciales, ingresos, gastos fijos y variables, punto de equilibrio, flujo de caja.
8. Presupuesto (insumos y costos).
9. Fuentes de Financiamiento.
10. Cronograma de ejecución del proyecto.
11. Sostenibilidad (los efectos perduran más allá de la finalización del proyecto).
12. Estimación del riesgo (factores políticos, socioculturales, económicos y ecológicos que pueden poner en peligro el cumplimiento de los objetivos).

##### **III. GESTIÓN DEL PROYECTO.**

1. Planificación.
2. Organización.
3. Dirección (conducción).
4. Motivación.
5. Seguimiento y evaluación.
6. Información.
7. Rendición de Cuentas (transparencia, contraloría social). (80)

#### **IV. VIABILIDAD SOCIAL DEL PROYECTO.**

1. Inclusión (acceso, oportunidades).
2. Impacto en el empleo.
3. Impacto en los ingresos.
4. Participación Social.
5. Construcción del Tejido Social.
6. Compromiso con la comunidad: corresponsabilidad social; contribución de la entidad ejecutora para mejorar las condiciones socio-económicas de los participantes y su familia, así como determinados aspectos del entorno social de las comunidades, aportes en efectivo a la comunidad, la co-gestión.

#### **V. SEGUIMIENTO DEL PROYECTO.**

1. Indicadores (cuantitativos y cualitativos).
2. Mecanismos e instrumentos de recopilación de datos (actividades, recursos)
3. Flujo de la información (informes: (IEPS), Director General, Director del Proyecto, Comunidad, otros).
4. Documentación (archivo).

#### **VI. ANEXOS.**

1. Cuadros.
2. Gráficos.
3. Fotografías.
4. Matriz de Planificación del Proyecto.
5. Línea Base.
6. Estatuto, Directiva, Ruc de la Entidad Ejecutora.
7. Cartas Compromiso de los co-auspiciantes, co-financiadores, co-responsables.
8. Otros necesarios de acuerdo con el tipo de proyecto y aprobación por parte de institución responsable. (81)

---

(81) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

### **2.1.6 FACTOR SOCIAL.**

Con respecto al factor social en la Zona de Quitumbe tenemos que la inserción en el mercado laboral de la Zona se desarrolla con precariedad y existe inestabilidad laboral las cuales se desarrollan bajo los siguientes criterios los cuales son:

-Los bajos ingresos.

-Las arduas jornadas de trabajo son sus características. (82)

Gran parte de la población de esta Zona no cuenta con capacitación para ofertar su fuerza laboral, por cuenta propia la oferta de la fuerza laboral se realiza en absoluta inseguridad personal y laboral, es un área en la cual han incursionado los vecinos y vecinas del sector.

Los caminos para reducir la pobreza son los siguientes:

-La distribución de la riqueza y el crecimiento económico.

Una de las formas para mejorar la distribución de la riqueza es la capacitación del capital humano en los sectores populares, con una intervención dinámica y participativa de las personas como actores de desarrollo económico, con el desarrollo de los proyectos de emprendimiento asociativo se responde a las necesidades básicas de los vecinos y vecinas y con ello se brindan las oportunidades de desarrollo, la producción, el mejoramiento de sus condiciones de vida.

La migración del campo a la ciudad, trae como consecuencia el grave atraso en el desarrollo, registrándose índices de pobreza, analfabetismo, deterioro de las condiciones de salud, de vida y alimentación de la población, por lo cual es necesario el desarrollo de nuevas formas de trabajo asociativo. (83)

---

(82) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

(83) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

### Cuadro N.- 17.

#### Incidencia de la Pobreza y Extrema Pobreza de Consumo por: Etnia y Área en Porcentajes Reales Año: 2009.

	<b>Pobreza.</b>	<b>Extrema Pobreza.</b>
<b>Área.</b>		
Campo.	61,54%	26,88%
Ciudad.	24,88%	4,78%
<b>Etnia.</b>		
Indígena.	67,79%	39,32%
Afro ecuatoriana.	43,28%	11,64%
Mestiza.	30,78%	8,28%
Blanca.	27,41%	7,58%
Otros.	26,14%	13,20%
Nacional.	39%	12,86%

**Fuente: LARREA, Carlos Atlas Social del Ecuador, año: 2009.**

**Elaborado por: El Autor.**

Como podemos observar en el cuadro N.- 17, en el año: 2009 el Ecuador ocupa el puesto número 17 entre los 22 países latinoamericanos, según el índice de pobreza humana, casi el 12% de los ecuatorianos se encuentra en extrema pobreza y un 39% en pobreza mientras que en la Zona Rural el índice de pobreza es dos veces más alto que en la Zona Urbana y la pobreza extrema es cinco veces más alta que en la ciudad, en el año 2010, un 50% de las mujeres ecuatorianas no tienen ingresos propios, comparado a un 34% de los hombres que si los tienen, la etnia más afectada por la pobreza, se concentra en el sector indígena, quienes poseen dos veces más índice de pobreza que la raza blanca así como los afro ecuatorianos de la Costa, la pobreza en el Ecuador aumentó de un 39 % a un 40%, en el año 2010, según un reciente informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) el panorama social en el Ecuador con respecto a la pobreza y la indigencia disminuirá un 1,0 % y 0,4% en relación al año 2009, de esta forma, se espera que el 39% de los habitantes ecuatorianos no permanezcan en situación de Pobreza y 12,9% en Extrema Pobreza, se destaca que la combinación entre el aumento en los ingresos

laborales de los hogares pobres ecuatorianos y las transferencias públicas deben estar orientadas a disminuir la desigualdad en el Ecuador.

**Cuadro N.- 18.**

**Porcentaje de familias con algún miembro Migrante en: Quito, Guayaquil y Cuenca.**

<b>Ciudades</b>	<b>Familias</b>	<b>Migración interna por familia</b>
Quito	19 %	1.5 %
Guayaquil	11 %	1.3 %
Cuenca	16 %	1.4 %

**Fuente: Archivos Estadísticos de la Administración Zonal Quitumbe, años: 2009-2010.**

**Elaborado por: El Autor.**

Como podemos observar en el cuadro N.- 18 del porcentaje de familias que poseen algún miembro migrante, se destaca el porcentaje la ciudad de Quito con el 19% de migración por familia y el 1.5% de migración interna lo cual nos indica que la ciudad de Quito tiene el porcentaje más alto de migración de personas hacia otros países, buscando nuevas oportunidades de prosperidad y bienestar para sus familias, al carecer de fuentes de trabajo u otras opciones para mejorar los niveles de vida de las familias, no hay otra opción que la migración.

**Contribuyen a la migración otros factores, entre ellos los siguientes:**

- El alto grado de aridez del campo, la mayoría de las siembras dependen de las temporadas de lluvias, además de las fuertes pendientes en algunas zonas, que hacen poco propicia la siembra.
- El bajo índice de productividad en el campo.
- Inadecuados programas y proyectos agrícolas, ya que no se contemplan el cultivo de productos sustitutos, comercialización y aseguramiento de las cosechas. (84)

---

(84) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

Las organizaciones, representan el número de familias de bajos ingresos económicos, a través de proyectos asociativos se fortalece la participación de la mujer que es parte de la comunidad, estos modelos representativos son parte del fortalecimiento y crecimiento del capital social, se beneficia a hombres y mujeres, se fortalece la conformación del emprendimiento asociativo productivo, también se señala, que bajo los principios de la Economía Popular y Solidaria se registra desarrollo local sostenible. (85)

**Síntesis Final.-** El análisis del Entorno que rodea a la Agencia de Desarrollo Económico, el cual se encuentra conformado por los siguientes factores: el factor económico, el factor político y el factor social nos permite tener una adecuada, completa y pertinente información acerca de los distintos hechos que ocurren en el entorno que rodea a la Agencia y a su vez este análisis es una herramienta a considerar en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.

El no reconocer que la Agencia de Desarrollo Económico, convive en un ambiente en el cual están ocurriendo hechos que pueden ayudar a determinar circunstancias por las cuales se desarrolla el Emprendimiento Asociativo, entre las cuales tenemos:

- La generación de nuevas fuentes de empleo.
- La consolidación del Emprendimiento Asociativo Productivo.
- La formación de Emprendedores
- La integración del componente humano en la capacitación del Emprendimiento Asociativo.
- La realización del proceso de mejoramiento continuo para la calidad y la producción del Emprendimiento Asociativo.

Por lo cual es necesario contar con Emprendimientos Asociativos autogestionarios con: igualdad, equidad, por medio de procesos concertados confiables, los cuales deben desarrollarse sobre propuestas e iniciativas de desarrollo económico, asegurando las condiciones para movilizar y viabilizar los recursos necesarios para su desarrollo, todo esto con el propósito de descubrir nuevas oportunidades que permitan consolidar y ampliar el Emprendimiento Asociativo para obtener una ventaja competitiva, la Agencia de Desarrollo Económico debe permanecer vigilante y determinar los cambios que se producen en su entorno, también tiene que ser ágil para plantear estrategias y planes cuando surge la necesidad de desarrollar nuevos emprendimientos. (86)

---

(85) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

(86) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

## 2.1.7 RESEÑA HISTÓRICA DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.

### Gráfico N.- 2.

#### Logotipo de la Agencia de Desarrollo Económico.



**Fuente:** Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año: 2010.

**Elaborado por:** El Autor.

La Agencia de Desarrollo Económico nace en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y se constituye legalmente el 05 de Enero del año 2010 por el Ministerio de Comercio Exterior Industrialización Pesca y Competitividad con Acuerdo Ministerial N.- **03528**, creada para el cumplimiento del eje económico actual del Distrito Metropolitano de Quito. (87)

Sus instalaciones fueron inauguradas con la presencia del Alcalde de la Ciudad de Quito Dr. Augusto Barrera el 08 de Enero del año 2010.

La Agencia de Desarrollo Económico inicio sus actividades el 11 de Enero del año 2010, nace de la visión estratégica de la Administración Zonal Quitumbe como una Zona emprendedora y competitiva, establecida en los planes del Municipio Metropolitano de Quito.

La Agencia de Desarrollo Económico es una entidad Municipal con visión social y sin fines de lucro, su objetivo es promover el desarrollo socioeconómico de la Administración Zonal Quitumbe, que incide en el desarrollo y la elaboración del emprendimiento asociativo por medio de propuestas creativas, que impulsen el desarrollo económico local sostenible, la Bolsa de Empleo, el Emprendimiento Asociativo son los servicios que brinda la Agencia de Desarrollo Económico, el Distrito Metropolitano de Quito y la Administración Zonal Quitumbe ponen al servicio de la comunidad la Agencia de Desarrollo Económico (ADE), con servicios empresariales encaminados al buen vivir. (88)

---

(87) Acta de Constitución de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

(88) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

## 2.1.8 UBICACIÓN DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.

### Gráfico N-. 3.

#### Ubicación Geográfica de la Agencia de Desarrollo Económico.



**Fuente:** Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año: 2010.  
**Elaborado por:** El Autor.

Como podemos observar en el Gráfico N.- 3 la Agencia de Desarrollo se encuentra ubicada en las Instalaciones del Nuevo Terminal Terrestre Sur de Quitumbe, en la Isla Oriental dirección: Av. Condor Ñan Telf.: 2674-500. (89)

---

(89) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.



## **2.1.9 DESCRIPCIÓN DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.**

### **2.1.9.1 ¿QUÉ ES LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO?**

Es una instancia organizada a nivel local donde los actores de la zona toman de manera concertada las decisiones sobre propuestas e iniciativas de desarrollo económico, asegurando al mismo tiempo las condiciones, técnicas para movilizar y viabilizar los recursos necesarios y acceder al circuito productivo de manera competitiva y solidaria. (90)

### **2.1.9.2 MISIÓN DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.**

Fomentar e impulsar emprendimientos autogestionarios, asociativos que permitan un desarrollo económico local, con igualdad, equidad de género, etnia, edad, a través de procesos concertados en armonía con el ambiente y el entorno social. (91)

### **2.1.9.3 VISIÓN DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.**

Una zona emprendedora, cooperante, sustentable competitiva y solidaria con emprendimientos asociativos en red, encaminados a mejorar la calidad de vida de las personas y el buen vivir, que permita la generación del empleo y distribuya la riqueza con igualdad en un entorno seguro para su desarrollo. (92)

---

(90) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

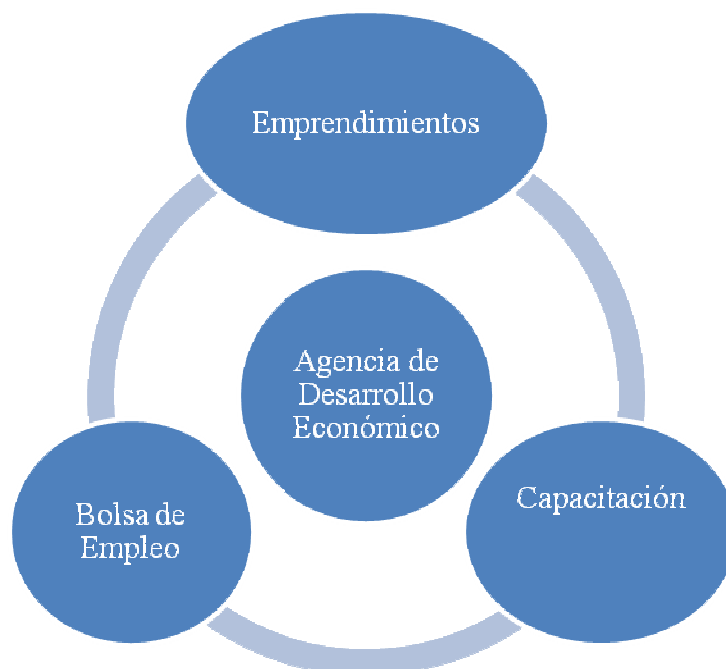
(91) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

(92) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

#### **2.1.9.4 COMPONENTES DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.**

**Gráfico N.- 4.**

**Componentes de la Agencia de Desarrollo Económico.**



**Fuente: Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año: 2010.**

**Elaborado por: El Autor.**

#### **2.1.9.5 DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.**

##### **Bolsa de Empleo**

- Diseño de hojas de vida.
- Asesoramiento para búsqueda de empleo.
- Referencia de vacantes de empleo.

##### **Capacitación de Emprendimientos Asociativos.**

- Desarrollo grupal.
- Fortalecimiento organizacional
- Motivación Grupal.
- Gestión Empresarial.

- Desarrollo del Emprendimiento Asociativo.
- Formación de Emprendedores
- Asesoramiento en la creación de Emprendimientos.
- Seguimiento de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo. (93)

#### **2.1.9.6 REQUERIMIENTOS DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

Los Requisitos para el desarrollo del Emprendimiento Asociativo son los siguientes:

1. Que la idea de negocio sea compartida por todo el grupo.
2. Análisis de la factibilidad del proyecto.
3. Crear una cuenta de integración con el capital financiero de la organización.
4. Crear un reglamento interno de la organización.
5. Crear un estatuto de la organización.
6. Crear un Logo (La imagen de la organización).
7. Llenar una ficha socio económica de los integrantes de la organización.
8. Generar un proyecto mediante:
  - Un estudio de Factibilidad Financiera.
  - Perfil de los integrantes de la organización.
  - Estudio de Mercado.
  - Plan de Negocios.
  - Perfiles de financiamiento.
  - Más documentos de acuerdo a las necesidades de la organización. (94)

---

(93) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

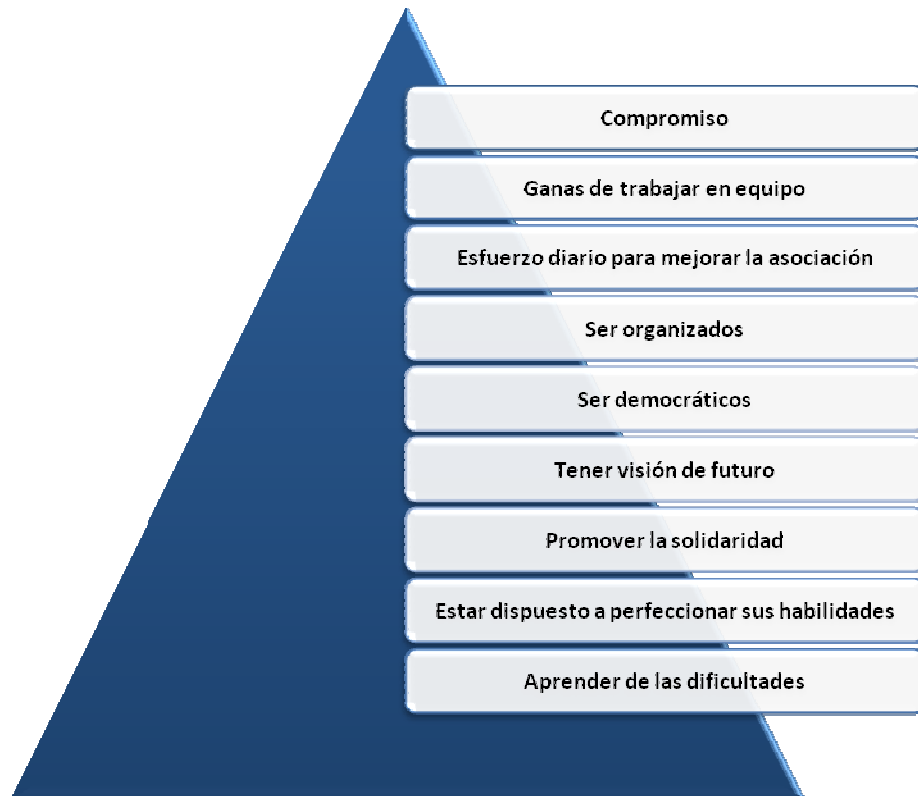
(94) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

### 2.1.9.7 ¿QUÉ ES UN EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO?

Es lograr que la idea de negocio tenga una estructura amplia, conformada por 15 o más socios.

**Gráfico N.- 5.**

#### **Valores del Emprendimiento Asociativo.**



**Fuente:** Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año: 2010.

**Elaborado por:** El Autor.

### **2.1.9.8 FINANCIAMIENTO DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

Las Instituciones que financian los proyectos de Emprendimiento Asociativo son las siguientes:

- **El Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS)**, esta Institución tiene por misión financiar la ejecución de Proyectos de Emprendimiento Asociativo, en este sentido, se financian Emprendimientos presentados por la Agencia de Desarrollo Económico, de la Administración Zonal de Quitumbe, el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS) será el encargado de verificar su cumplimiento, de cada organización participante, este tipo de Proyectos son financiados hasta en un 80%. (95)

-**El Banco Nacional de Fomento (BNF).**

El Banco Nacional de Fomento financia los siguientes montos a los siguientes plazos para el desarrollo del Emprendimiento:

**Cuadro N.-19.**

#### **Montos y Plazos de Financiamiento del Banco Nacional de Fomento (BNF).**

<b>Desde:</b>	<b>Hasta:</b>	<b>Plazo:</b>
\$ 100	\$ 500	4 meses.
\$ 500	\$ 1.000	1 año.
\$ 1.001	\$ 2.000	2 años.
\$ 2.001	\$ 3.000	3 años.
\$ 3.0001	\$ 5.000	5 años.

**Fuente:** Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año: 2010.  
**Elaborado por:** El Autor.

---

(95) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

**Requisitos:**

1. Copias a color de cédulas de ciudadanía del solicitante.
2. Copias a color de cédulas de ciudadanía del garante.
3. Copia de las papeletas de votación actualizadas.
4. Copia del contrato de arriendo o título de propiedad del lugar de la inversión o copia del pago del impuesto predial actualizado.
5. Factura o proforma de los bienes a adquirirse.
6. Copia del recibo de último pago de pago de luz, agua o teléfono.

- **La Corporación Financiera Nacional (CFN).**- Es una Institución financiera pública autónoma que busca estimular la inversión e impulsar el crecimiento económico sustentable y la competitividad de los sectores productivos y de servicios del Ecuador.

Se pueden financiar créditos individuales de hasta: 20.000 dólares, y en grupos de hasta 15 personas en un monto de 100.000 dólares, estos recursos sirven para financiar emprendimientos productivos. (96)

**Requisitos:**

1. Copias a color de cédulas de ciudadanía del solicitante.
2. Copias a color de cédulas de ciudadanía del garante.
3. Copia de las papeletas de votación actualizadas.
4. Copia del contrato de arriendo o título de propiedad del lugar de la inversión o copia del pago del impuesto predial actualizado.
5. Factura o proforma de los bienes a adquirirse.
6. Copia del recibo de último pago de pago de luz, agua o teléfono.

---

(96) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

**Cuadro N.- 20.**  
**Actividades Financiables.**

<b>Actividades.</b>
Agricultura, Ganadería.
Actividad Manufacturera.
Comercio al por Mayor y Menor.
Actividad Hotelera.
Actividad Turística.
Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler.
Otras Actividades de Servicios Comunitarios, Sociales y Personales.

**Fuente:** Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año: 2010.  
**Elaborado por:** El Autor.

**2.1.9.9 SERVICIOS DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.**

Los servicios que la Agencia de Desarrollo Económico brinda son los que se describen a continuación:

**La Bolsa de Empleo.-** Es un servicio primordial de la Agencia de Desarrollo Económico, que se encamina a ayudar a los habitantes desempleados a encontrar plazas de trabajo en base a sus experiencias, también se brinda asesoramiento con respecto a la elaboración de hojas de vida, la preparación para entrevistas. (97)

---

(97) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

**La Capacitación de Proyectos de Emprendimiento Asociativo.-** Uno de los temas bases para consolidar los emprendimientos productivos son las capacitaciones de los grupos participantes en proyectos de: comercialización de hongos comestibles, cuyes, huevos de codorniz, confecciones y catering, producción y comercialización de leche de soya entre otros, lo que permite la diversificación de opciones al momento de desarrollar el emprendimiento asociativo y ofrecer productos atractivos para el consumidor.

Los grupos participantes son:

**Cuadro N.- 21.**

**Nombres de los Grupos Participantes.**

<b>Agrupaciones como:</b>
Microempresarios Artesanos Elaboración de diferentes Artesanías.
Kallampa productora de Hongos Comestibles tipo Ostra.
Mujeres Formando un Futuro (Servicios de Limpieza).
Soyleche Productores y Comercializadores de Leche de Soya.
Confecciones y Catering Arita.
Procuy Producción y Comercialización de Cuyes.
Tierra Verde Faneamiento de Animales Pequeños.
Tantanakuy Productores de Huevos de Codorniz.
Unidos Venceremos Producción y



Comercialización de Hortalizas.
---------------------------------

Veinte y Cuatro de Noviembre Producción y Comercialización de Abono Orgánico.
-------------------------------------------------------------------------------------

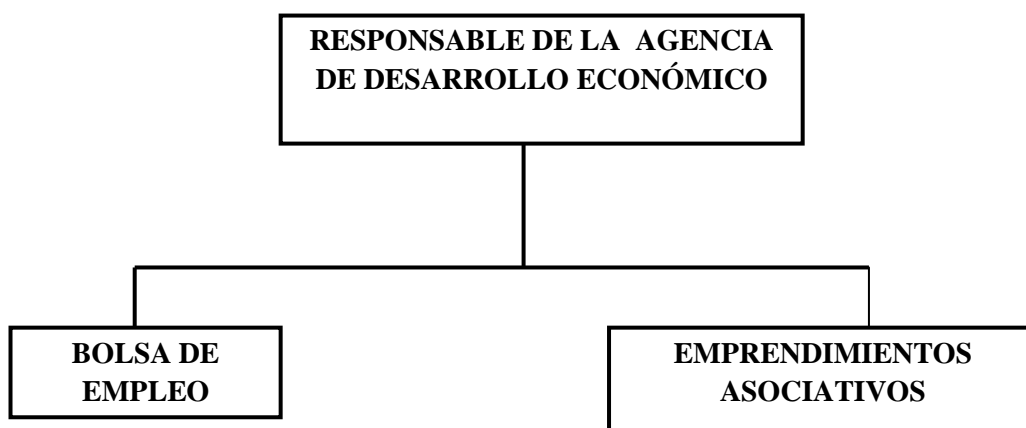
**Fuente: Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año: 2010.**

**Elaborado por: El Autor.**

Muchos de estos grupos reciben instrucción en temáticas relacionadas a la Gestión y Fortalecimiento de Empresas Asociativas dictadas por el instructor de la Agencia de Desarrollo Económico, el centro de las capacitaciones son las instalaciones de la Agencia de Desarrollo Económico ubicadas en el nuevo Terminal Terrestre de Quitumbe, donde se trata la parte teórica y práctica, se realiza en los barrios en los cuales se encuentran establecidos los emprendimientos productivos tales como : El Rocío de Guamani (Hongos Comestibles), San Marcelo de Chillogallo (Cuyes), entre otros.

**2.1.9.10 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.**

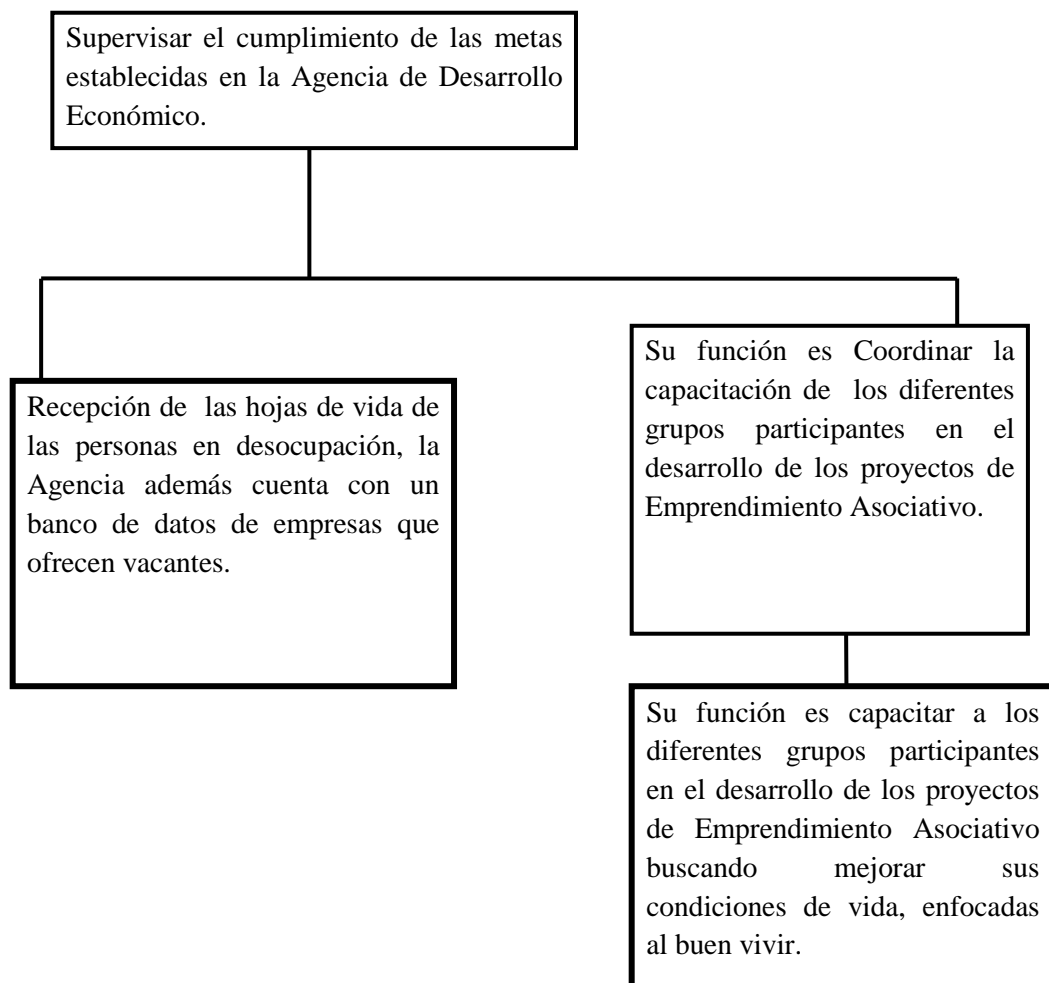
**2.1.9.11 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.**



**Fuente:** Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año: 2010.

**Elaborado por:** El Autor.

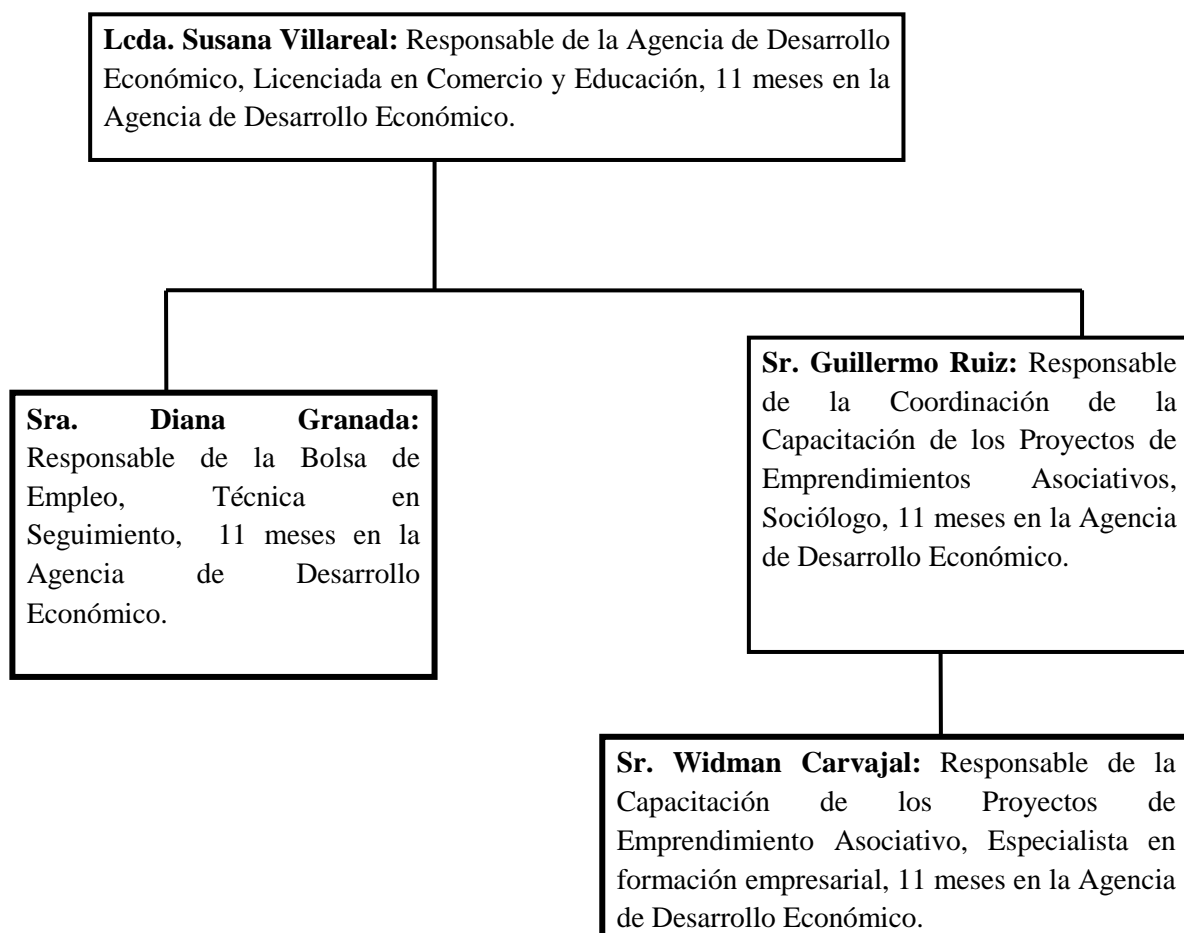
### 2.1.9.12 ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.



**Fuente:** Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año: 2010.

**Elaborado por:** El Autor.

### 2.1.9.13 ORGANIGRAMA POSICIONAL DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.



**Fuente:** Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año: 2010.

**Elaborado por:** El Autor.

### 2.1.9.14 DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.

La estructura organizacional de la Agencia de Desarrollo Económico es vertical ya que existe una dirección que supervisa a: la Bolsa de Empleo, la Capacitación de los Emprendimientos Asociativos que ofrece la Agencia de Desarrollo Económico, esta estructura vertical posibilita la flexibilidad y adaptabilidad a los cambios. (98)

---

(98) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

## **2.1.10 ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.**

### **2.1.10.1 ANÁLISIS INTERNO DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.**

Los elementos que se consideran durante el análisis interno de la Agencia de Desarrollo Económico corresponden a las fortalezas y debilidades que la Agencia posee sobre aspectos tales como:

-La disponibilidad de recursos para la capacitación de los Grupos participantes en el Desarrollo de Proyectos de Emprendimiento Asociativo.

-La calidad en la capacitación de los grupos participantes.

El análisis interno permite conocer las fortalezas y debilidades de la Agencia de Desarrollo Económico en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo. (99)

**Fortalezas.-** Las fortalezas son todos aquellos elementos internos positivos que diferencian a la Agencia de Desarrollo Económico de otra igual. (100)

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en su desarrollo son:

¿Qué ventajas tiene la Agencia de Desarrollo Económico en el desarrollo de Proyectos de Emprendimiento Asociativo?

¿Qué hace la Agencia de Desarrollo Económico mejor que cualquier otra?

¿Qué percibe la Agencia de Desarrollo Económico como una fortaleza?

¿Qué elementos hacen a la Agencia de Desarrollo Económico única?

**Debilidades.-** Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos: recursos, habilidades y actitudes que la Agencia de Desarrollo Económico percibe como debilidades y que constituyen barreras para el desarrollo del Emprendimiento Asociativo. (101)

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en su desarrollo son:

¿Qué se puede mejorar en la Agencia de Desarrollo Económico?

¿Que se debería evitar?

¿Qué percibe la Agencia de Desarrollo Económico como una debilidad?

¿Qué factores reducen el éxito de los proyectos de Emprendimiento Asociativo?

---

(99) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

(100) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

(101) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

### 2.1.10.2 ANÁLISIS EXTERNO DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.

Los elementos que se consideran durante el análisis externo de la Agencia de Desarrollo Económico corresponden a las oportunidades y amenazas que la Agencia posee sobre aspectos tales como:

-Facilitar o restringir el logro de objetivos.

-Hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena oportunidad, que la Agencia podría aprovechar ya sea para desarrollar el Emprendimiento Asociativo o para resolver un problema, también puede haber situaciones que más bien representen amenazas para la Agencia y que pueden hacer más graves sus problemas. (102)

**Oportunidades.-** Las Oportunidades son aquellas situaciones externas positivas que se desarrollan alrededor de la Agencia y una vez identificadas, pueden ser aprovechadas en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo. (103)

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en su desarrollo son:

¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la Agencia de Desarrollo Económico al desarrollar proyectos de emprendimiento asociativo?

¿Existe trabajo en Equipo en la Agencia de Desarrollo Económico?

¿Qué cambios se están presentando en la Agencia de Desarrollo Económico con respecto al desarrollo de Proyectos de Emprendimiento Asociativo?

**Amenazas.-** Las Amenazas son situaciones negativas externas que pueden atentar en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en su desarrollo son:

¿A qué obstáculos se enfrenta la Agencia de Desarrollo Económico en el Desarrollo de Proyectos de Emprendimiento Asociativo?

¿Se tienen problemas en la Agencia de Desarrollo Económico?

¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente el desarrollo del Emprendimiento Asociativo?

---

(102) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

(103) Archivos de la Agencia de Desarrollo Económico, año 2010.

### 2.1.10.3 MATRIZ FODA PONDERADA DE EVALUACIÓN INTERNA.

Esta Matriz de Evaluación Interna permite determinar de manera cuantitativa las fortalezas y las debilidades de la Agencia de Desarrollo Económico en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, priorizando factores internos, procediendo como primer paso para su realización, la ponderación de los factores de fortalezas y debilidades internas, según se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro N.- 22.**

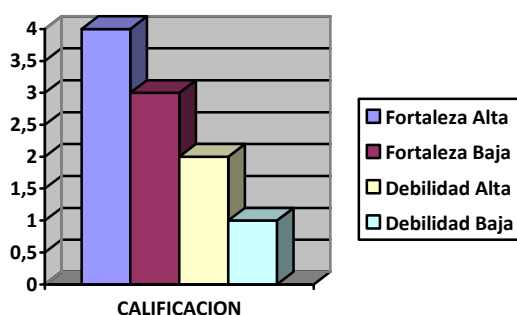
#### **Ponderación de Factores Internos.**

<b>FACTOR.</b>	<b>CALIFICACIÓN.</b>
Fortaleza Alta	4
Fortaleza Baja	3
Debilidad Alta	2
Debilidad Baja	1

**Fuente: El Autor.**

**Gráfico N.- 6.**

#### **Ponderación de Factores Internos.**



**Fuente: El Autor.**

### **Cuadro N.- 23.**

#### **Calificación de los Factores de la Matriz Foda Ponderada de Evaluación Interna.**

El valor total obtenido de la Matriz Foda Ponderada de Evaluación Interna corresponde en una escala de 1 a 4 en donde:
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

▶ La calificación entre 1 y 1,99 significa que existe un ambiente interno hostil, no atractivo, con graves debilidades internas.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

▶ La calificación entre 2 y 2,99 significa que existe un ambiente interno medio, en el cual existen tanto: fortalezas como debilidades internas.
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

▶ La calificación entre 3 y 4 significa que existe un ambiente interno muy atractivo, en el cual existen fortalezas internas.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Fuente: El Autor.**



**Cuadro N.- 24.**

**Matriz Foda Ponderada de Factores Internos.**

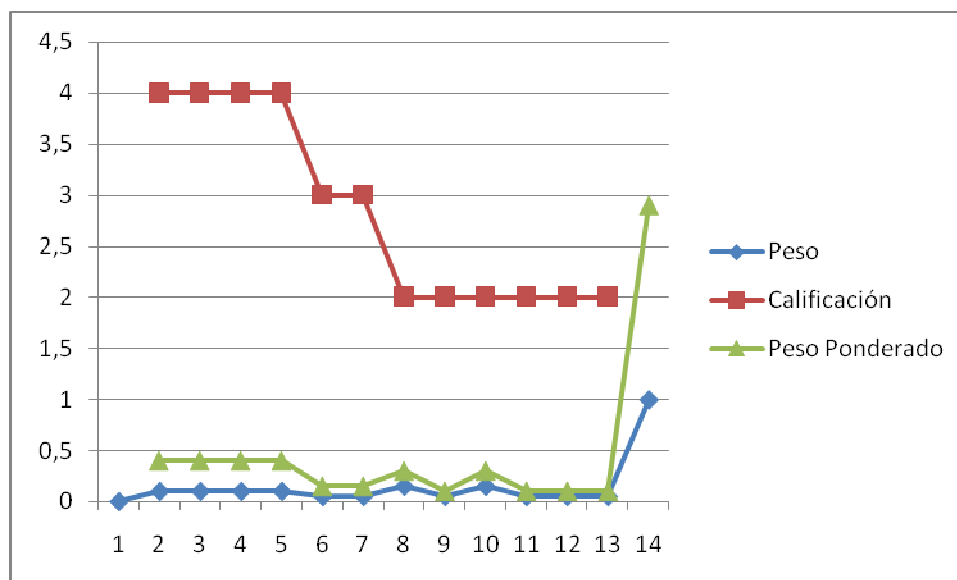
<b>Fortalezas.</b>	<b>Peso. (0,1 a 1)</b>	<b>Calificación.</b>	<b>Peso Ponderado.</b>
1) Se desarrollan Propuestas sobre incitativas de desarrollo económico.	0,1	4	0,4
2) Se fomenta e impulsa el Emprendimiento autogestionario, asociativo en el desarrollo económico local.	0,1	4	0,4
3) Mayor creatividad e incremento de las capacidades (negociación, proyección, realización, control, flexibilidad, etc.) para mantener vivo el emprendimiento asociativo.	0,1	4	0,4
4) Se desarrolla Proyectos de Emprendimientos Asociativos con: igualdad, equidad, por medio del desarrollo de procesos concertados en armonía con el entorno social.	0,1	4	0,4
5) Se promueve la oferta de trabajo en la Zona de Quitumbe.	0,05	3	0,15
6) Se promueve el espíritu emprendedor en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	0,05	3	0,15
<b>Debilidades.</b>			
1) No se toman de manera concertada las decisiones sobre propuestas que aseguren las condiciones para viabilizar los recursos para el acceso al circuito productivo de manera competitiva y solidaria.	0,15	2	0,3
2) Inexperiencia de los grupos participantes en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	0,05	2	0,1
3) No existe planificación y organización en la capacitación.	0,15	2	0,3
4) No existe trabajo en grupo en el desarrollo del Emprendimiento	0,05	2	0,1

Asociativo.			
5) Insuficiencias en el proceso de capacitación del recurso humano participante en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	0,05	2	0,1
6) Desmotivación del recurso humano en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	0,05	2	0,1
<b>Total.</b>	<b>1</b>		<b>2,9</b>

Fuente: El Autor.

Gráfico N.- 7.

Factores de la Matriz de Evaluación Interna.



Fuente.- El Autor.

**Interpretación de la Matriz Foda de Factores Internos.-** Por lo tanto el valor obtenido en la Matriz Foda Ponderada de Evaluación Interna es de 2,9 este valor se encuentra entre el rango de 2 y 2,99 lo cual significa que existe un ambiente interno equilibrado entre: fortalezas y debilidades en la Agencia de Desarrollo Económico en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.

#### 2.1.10.4 MATRIZ FODA PONDERADA DE EVALUACIÓN EXTERNA.

Esta Matriz de Evaluación Externa permite determinar de manera cuantitativa las oportunidades y las amenazas en la Agencia de Desarrollo Económico en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, priorizando factores externos, procediendo como primer paso para su realización, la ponderación de los factores de oportunidades y amenazas externas, según se muestra en el siguiente cuadro.

**Cuadro N.- 25.**

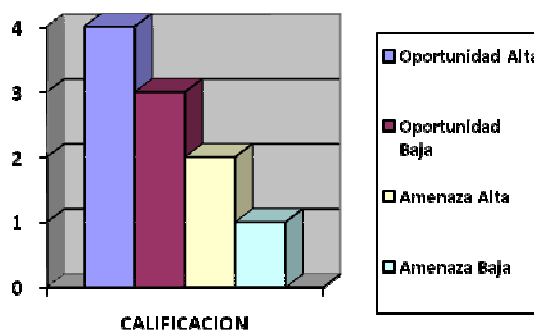
#### **Ponderación de Factores Externos.**

<b>FACTOR.</b>	<b>CALIFICACIÓN.</b>
Oportunidad Alta	4
Oportunidad Baja	3
Amenaza Alta	2
Amenaza Baja.	1

**Fuente: El Autor.**

**Gráfico N.- 8.**

#### **Ponderación de Factores Externos.**



**Fuente: El Autor.**

### Cuadro N.- 26.

#### Calificación de los Factores de la Matriz Foda Ponderada de Evaluación Externa.

El valor total obtenido de la Matriz Foda Ponderada de Evaluación Externa corresponde en una escala de 1 a 4 en donde:
► La calificación entre 1 y 1,99 significa que existe un ambiente externo hostil, no atractivo, con graves amenazas externas.
► La calificación entre 2 y 2,99 significa que existe un ambiente externo medio, en el cual existen tanto: oportunidades como amenazas externas.
► La calificación entre 3 y 4 significa que existe un ambiente externo muy atractivo, en el que cual existen oportunidades externas.

Fuente: El Autor.

### Cuadro N.- 27.

#### Matriz Foda Ponderada de Factores Externos.

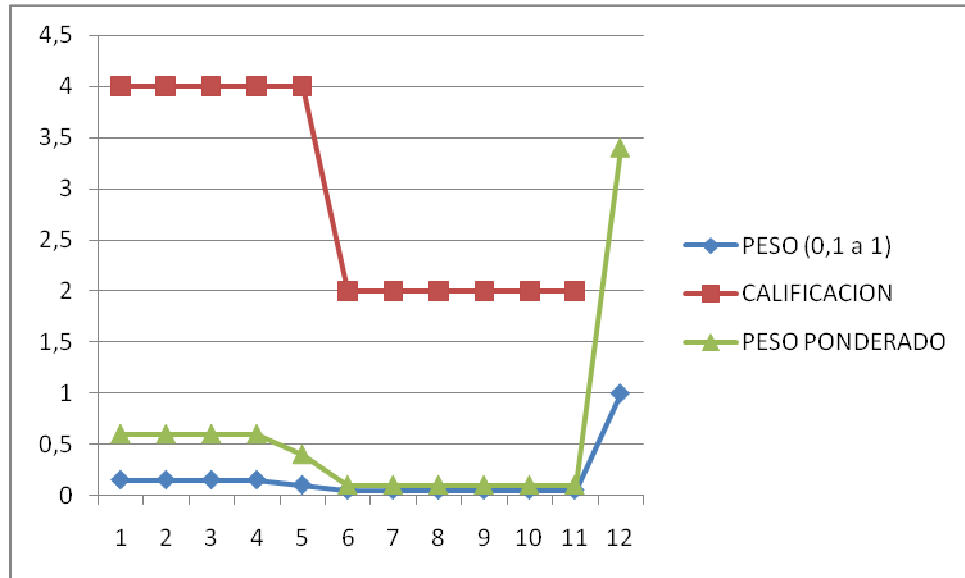
Oportunidades.	Peso. (0,1 a 1)	Calificación.	Peso Ponderado.
1) Desarrollo de temas en la creación de nuevos planes de negocios.	0,15	4	0,6
2) Lanzamiento de nuevos Emprendimientos Asociativos autónomos, con capacidad para asumir riesgos y contraer responsabilidades.	0,15	4	0,6
3) Surgimiento de nuevas alternativas con respecto a la creación y promoción de fuentes de empleo por medio del desarrollo de nuevos Proyectos de Emprendimiento Asociativo.	0,15	4	0,6
4) Desarrollo de planes de negocios en red innovadores, asociativos, cooperativos, solidarios con el único objetivo de mejorar las condiciones de vida de la población local.	0,15	4	0,6
5) Creación de proyectos de emprendimiento asociativo autónomos, productivos, dinámicos, flexibles, sobre propuestas de desarrollo económico real encaminadas al buen vivir.	0,1	4	0,4

<b>Amenazas.</b>			
1) Carencia de políticas de capacitación del recurso humano en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	0,05	2	0,1
2) Incertidumbre en el planteamiento de nuevas ideas de negocios.	0,05	2	0,1
3) No hay evaluación, ni seguimiento en la capacitación del Emprendimiento Asociativo.	0,05	2	0,1
4) Formas de trabajo cambiantes debido a la no generación de nuevas fuentes de empleo como factor de crecimiento y mejoramiento de la calidad de vida de la población local.	0,05	2	0,1
5) Falta de identificación de riesgos propios del emprendimiento asociativo, debido a la mala toma de decisiones las cuales no responden adecuadamente a las necesidades del Emprendimiento Asociativo.	0,05	2	0,1
6) El emprendedor que no es capacitado adecuadamente no puede adquirir ningún compromiso y a su vez no puede tomar ningún tipo de decisión apropiada para resolver los problemas que se presenten en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	0,05	2	0,1
<b>Total.</b>	<b>1</b>		<b>3,4</b>

**Fuente: El Autor.**

**Gráfico N.- 9.**

**Matriz Foda Ponderada de Evaluación Externa.**



**Fuente: El Autor.**

**Interpretación de la Matriz Foda de Evaluación Externa.-** Por lo tanto el valor obtenido en la Matriz Foda Ponderada de Evaluación Externa es de 3,4 este valor se encuentra entre el rango de 3 y 4 lo cual significa que existen oportunidades externas para la Agencia de Desarrollo Económico en el desarrollo del emprendimiento asociativo.

## **CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO DE LA CAPACITACIÓN.**

### **3.1 LA CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO.**

La capacitación del recurso humano en una organización es muy importante para el desarrollo de la misma, las diferentes áreas dentro de la organización siempre deben estar al día en cuanto a nuevos procesos administrativos que involucran la preparación constante del recurso humano, así tenemos que la teoría moderna de la administración acepta sin lugar a dudas que debe existir una relación entre el capacitador y el capacitando, siendo importante esta relación porque facilita el proceso de la toma de decisiones y la optimización de recursos. (104)

#### **3.1.1 LA CAPACITACIÓN Y EL DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO.**

El objetivo fundamental de la capacitación es desarrollar al recurso humano para su crecimiento en la organización, la capacitación, persigue objetivos más amplios como por ejemplo: otorga al recurso humano aquellos conocimientos que le permitan realizar sus tareas, de manera eficiente e inclusive superando las expectativas que se tienen, sin embargo la capacitación pretende ir más allá en su formación, para que este a su vez pueda asumir funciones más complejas dentro de la organización, el factor humano es el motor de toda empresa y su influencia es decisiva en el desarrollo, la evolución y el futuro de la organización, el hombre es el activo más valioso de una empresa, por lo mismo, cualquier esfuerzo en materia de capacitación que se lleve a cabo para facilitar su integración contribuirá a consolidar un mejor clima organizacional, la capacitación como tal ha adquirido importancia no solamente porque mejora la eficiencia del recurso humano por medio de su formación e instrucción, tiene la oportunidad de ser productivo.

La capacitación permite tener la predisposición para aprender, la cual sería inútil recibirla si esta no es beneficiosa para el recurso humano, definitivamente la pérdida de tiempo y esfuerzo no se justifican, quienes se encargan de capacitar deben estar consientes que hay que proporcionar los conocimientos, desarrollar las destrezas, las habilidades y propiciar los cambios de actitud en el recurso humano, por ende se debe utilizar técnicas de capacitación. (105)

---

(104) ALFONSO Silíceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Editorial Limusa, Pag.10 México, 2006.

(105) ALFONSO Silíceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Editorial Limusa, Pag.11 México, 2006.

Las técnicas de capacitación deben ser utilizadas bajo los siguientes aspectos:

- Necesidades de capacitación específicas.
- El tipo de capacitación.
- La motivación.
- Las características de la capacitación, entre otros.

### **3.1.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA CAPACITACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.**

La capacitación es tan antigua como la existencia misma del hombre, el proceso de capacitación, parte de toda acción educativa y de formación del recurso humano, en los pueblos primitivos, se evidencia los primeros intentos por enseñar habilidades, los primeros aprendices que se conocen corresponden a 2.000 A.C, tenían una estructura de los gremios y asociaciones que constituyen un antecedente remoto, los países que en la actualidad se los considera desarrollados e industrializados, desde hace muchos años dieron extraordinaria importancia a la formación, así tenemos que Alemania estableció desde hace más de dos siglos escuelas en las cuales se enseñaban oficios a los jóvenes la primera escuela de este tipo en funcionar fue la fundada en la localidad de Halle por Semler en el año de 1706 y posteriormente inaugurándose escuelas similares a principios del siglo XIX, en el año de 1915 aparece en Estados Unidos un método de enseñanza aplicado directamente al entrenamiento militar, el mismo fue conocido como el Método de los cuatro pasos, los cuales son:

- **Primer Paso.-** Preparar al trabajador.
- **Segundo Paso.-** Demostrar el trabajo.
- **Tercer Paso.-** Poner a prueba al trabajador.
- **Cuarto Paso.-** Observar al trabajador en la práctica de su trabajo.

En Estados Unidos a partir del año de 1917 se estructuró los apoyos gubernamentales para la formación de profesionales. Las experiencias adquiridas permitieron que en el transcurso de la segunda guerra mundial se pueda adiestrar a casi la mitad de la población trabajadora, compuesta principalmente en ese momento por mujeres y hombres maduros en nuevos oficios, acordes a las circunstancias en las cuales se vivía. (106)

---

(106) ALFONSO Silíceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Editorial Limusa, Pag.13 México, 2006.



En el año de 1940 se comenzó a entender a la capacitación como una función organizada y sistematizada, en la cual la figura del instructor adquiere especial importancia, en la actualidad, las empresas saben que la implementación de la capacitación es imprescindible para poder subsistir en un mundo tan competitivo y además desde el punto de vista económico, una de las inversiones más sanas que se pueda realizar es la capacitación del recurso humano.

### **3.1.3 VISIÓN ACTUAL Y FUTURA DE LA CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO.**

**Visión Actual.-** En la actualidad el tema de la capacitación tiene mayor importancia dada la cantidad de recurso humano que necesita tener una formación adecuada ya que el número de profesionales va en aumento, la capacitación en áreas estratégicas de la organización es muy demandada, definitivamente es satisfactoria la necesidad de tener recurso humano altamente capacitado dentro de la organización, en la actualidad, las empresas están aceptando que es necesario implementar programas de capacitación para poder enfrentar los cambios actuales, en el campo tecnológico que se van dando día a día.

Dos puntos se destacan los cuales son:

- 1.- En las organizaciones se deben sentar las bases para que su recurso humano tenga la preparación necesaria para realizar en las mejores condiciones sus tareas diarias.
- 2.- No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar niveles de motivación en la organización.

**Visión a Futuro.-** La visión a futuro de la capacitación decimos a “futuro”, no porque en el presente y pasado la capacitación haya dejado de tener la misma trascendencia, sino que las necesidades han cambiado y se necesita de un autentico desarrollo del ser humano desde este momento la capacitación ocupa un primer plano dentro de los objetivos de las organizaciones, pues la mayoría de los problemas, son de formación y esta es la clave para solucionarlos, hoy es necesario un manejo de la capacitación, por medio de un programa sistemático y organizado de desarrollo del recurso humano de cada empresa, que oriente los conocimientos, desarrolle las habilidades, las destrezas y produzca cambios en la actitud del recurso humano para que este pueda desarrollarse en la organización, para lo cual se requiere de un medio eficaz para desarrollar al recurso humano dentro de las organizaciones y este medio es la Capacitación. (107)

---

(107) ALFONSO Silíceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Editorial Limusa, Pag.15, México, 2006.

### **3.1.4 TERMINOLOGÍAS DEFINICIÓN DE CONCEPTOS.**

#### **3.1.4.1 CONCEPTO DE CAPACITACIÓN.**

La capacitación es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar destrezas, habilidades y modificar actitudes del recurso humano en la organización para que desempeñen mejor su trabajo, en aspectos en los cuales el recurso humano requiere mejorar y satisfacer sus necesidades a plenitud. (108)

#### **3.1.4.2 CONCEPTO DE ENTRENAMIENTO.**

El entrenamiento es el proceso sistemático y organizado mediante el cual las personas a corto plazo, aprenden nuevos conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos, el entrenamiento implica una transición de conocimientos específicos relativos al trabajo orientado a las tareas y operaciones que van a ejecutarse en la organización. (109)

#### **3.1.4.3 CONCEPTO DE ADIESTRAMIENTO.**

Es proporcionar destreza de una habilidad adquirida, se entiende como la habilidad o destreza adquirida mediante una práctica más o menos prolongada, de trabajos de carácter manual o motriz, se imparte a los empleados de menor categoría y los obreros en la utilización y manejo de maquinas y equipos. (110)

---

(108) ALFONSO Silíceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Editorial Limusa, Pág.17 México, 2006.

(109) ALFONSO Silíceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Editorial Limusa, Pág. 18 México, 2006.

(110) ALFONSO Silíceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Editorial Limusa, Pág. 19 México, 2006.

#### **3.1.4.4 CONCEPTO DE EDUCACIÓN.**

Se entiende por educación la adquisición intelectual por parte del individuo de conocimientos técnicos, científicos, artísticos y humanísticos, así como la utilización de las herramientas y las técnicas para usarlos, desarrollando las facultades del educando, según los diversos patrones culturales, se lleva a cabo en instituciones, como la escuela, el colegio y universidades. (111)

#### **3.1.4.5 CONCEPTO DE FORMACIÓN.**

La formación es el proceso de desarrollo de habilidades y destrezas por medio de conocimientos, el aprendizaje como fin perdurable, la cual dirige hacia el cambio a las personas, la finalidad de la formación es aportar los conocimientos, aumentando las habilidades de las personas a lo largo de toda su vida, mediante una configuración externa de formar o formarse. (112)

#### **3.1.4.6 CONCEPTO DE CULTURA.**

La cultura es el conjunto de formas, modelos y patrones, a través de los cuales una sociedad regula el comportamiento de las personas que la conforman, el concepto de cultura incluye: costumbres, prácticas, códigos, normas y reglas de tal manera que rige el comportamiento y las creencias de las personas. (113)

---

(111) ALFONSO Silíceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Editorial Limusa, Pág. 20 México, 2006.

(112) ALFONSO Silíceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Editorial Limusa, Pág. 21 México, 2006.

(113) ALFONSO Silíceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Editorial Limusa, Pág. 22 México, 2006.

### **3.2.1 IMPORTANCIA E INFLUENCIA DE LA CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO.**

La importancia y la influencia de la capacitación con respecto de “contratar luego capacitar” están remplazando al viejo método de “contratar gente capacitada”, esto ha realzado la contribución aportada por la capacitación, se están aplicando conceptos de inversión, lo cual juntamente con los nuevos adelantos en la formación del recurso humano con la ayuda de las técnicas y auxiliares didácticos, asignan un valor real a la capacitación, en la actualidad se le ha dado a la capacitación una posición principal en la mayor parte de las organizaciones, siendo considerada como parte esencial de los negocios, en la década actual, por la competencia existente es de vital importancia la obtención de un buen recurso humano que requerirá una buena capacitación.

Tanto el recurso humano no calificado, las personas que desean volver a trabajar, necesitan de una capacitación adecuada para ajustarse a las demandas existentes en la actualidad, existe una visión diferente, en donde la demanda principal, es la capacitación, la cual es empleada para conservar los niveles de conocimientos, habilidades, destrezas, con un enfoque dirigido hacia el cambio de actitud del recurso humano, que es en la actualidad es muy importante.

#### **La capacitación es importante porque permite:**

La consolidación en la integración del recurso humano en la organización, permite tener una mayor identificación con la cultura organizacional, una disposición desinteresada para el logro de los objetivos empresariales, la entrega de esfuerzo para promover la creatividad, la innovación y la disposición para el trabajo del recurso humano, desarrollando una mejor comunicación entre los miembros de una organización, reduciendo los costos, aumentando la armonía en el trabajo en grupo y por ende de la cooperación y coordinación, podemos obtener información de fuente confiable, por parte del recurso humano formado dentro de la organización. (114)

---

(114) ALFONSO Silíceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Editorial Limusa, Pág. 25 México, 2006.

### **3.2.2 OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO.**

Estos objetivos estipulan claramente los logros que se desea alcanzar, la capacitación y el desarrollo del recurso humano tienen por objetivo elevar el nivel de bienestar de la productividad de las empresas y elevar el nivel de bienestar socioeconómico de los trabajadores, sin embargo, hay que plantear objetivos específicos, la capacitación debe satisfacer necesidades con respecto a la falta de conocimientos, el desarrollo de las habilidades, las destrezas y el cambio de actitud que interfieren en el logro de la máxima eficiencia, el saber redactar objetivos de capacitación del recurso humano es muy importante, para de esta manera poder identificarlos en forma precisa y correcta, el error más frecuente consiste en confundir objetivos de capacitación, con objetivos operacionales.

En documentos que proporcionan información sobre Cursos de Capacitación, o en documentos elaborados como guías para instructores, es fácil encontrar objetivos redactados con frases como las siguientes:

-Familiarizar a los participantes con:

-Hacer conocer a los participantes sobre:

-Capacitación acerca de:

Esta redacción lo que nos indica es que el capacitador se propone conseguir resultados de la capacitación realizada, los objetivos de capacitación tienen que enunciar conductas terminales, lo que permitirá definir criterios y procedimientos de evaluación, para evitar errores cuando corresponde redactar objetivos de capacitación que enuncien conductas terminales. (115)

---

(115) GEORGE S, Odione, Administración del Personal, 6ta Edición. Editorial Mc Graw Hill, Pág. 15, México, 2007.

Se procede de la siguiente manera:

1.- Siempre antepone a la formulación de objetivos de capacitación las siguientes frases:

Los capacitados, al finalizar el programa de capacitación podrán:

2.- Incluir siempre en el enunciado de una conducta terminal, mediante la utilización de un verbo en infinitivo que indique acción, como calcular, proyectar redactar elaborar, diferenciar, explicar, demostrar, resolver, escribir, se debe evitar el uso de verbos abstractos y ambiguos como familiarizarse, entender, percibir, conocer y otros similares.

3.- Un objetivo de capacitación del recurso humano formulado de este modo nos permitirá diseñar, un ejercicio de evaluación que verifique el cumplimiento del objetivo.

**En resumen los objetivos de capacitación:**

1.- Son el resultado de las acciones de capacitación enunciadas como conductas terminales de los grupos participantes.

2.- Estas conductas se expresan mediante verbos en infinitivo que indiquen acción.

3.- La evaluación de estas acciones se efectúan bajo condiciones de calidad, cantidad y tiempo. (116)

---

(116) ALFONSO Silíceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Editorial Limusa, Pág.27, México, 2006.

### **3.2.3 BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO.**

Los beneficios más importantes en la capacitación del recurso humano que podemos citar son los siguientes:

#### **Beneficios para la Organización:**

- Permite constituir actitudes más positivas en el recurso humano.
- Mejora el conocimiento del recurso humano en la organización.
- Crea una mejor imagen de la organización.
- Mejora la relación (capacitador- capacitando).
- Se promueve la comunicación en la organización.
- Reduce la tensión en la organización.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas en la organización.
- Promueve el desarrollo del recurso humano.
- Contribuye a la formación de líderes.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar.
- Facilita la comprensión de las políticas de capacitación.
- Apoya la adopción de políticas de la empresa.
- Mejora el clima organizacional en la empresa.

#### **Beneficios para el Recurso Humano:**

- Ayuda al recurso humano en la toma de decisiones y la solución de los problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo del recurso humano.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones del recurso humano.
- Forma recursos humanos calificados.
- Sube el nivel de satisfacción del recurso humano.
- Permite el logro de metas del recurso humano capacitado.
- Desarrolla un sentido de progreso del recurso humano en la organización.
- Elimina los temores de incompetencia, de ignorancia del recurso humano.
- Se establece un sentido de progreso en el trabajo por parte del recurso humano capacitado. (117)

---

(117) ALFONSO Silíceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Editorial Limusa, Pág.28, México, 2006.

### **3.3 TÉCNICAS DE CAPACITACIÓN.**

#### **3.3.1 DEFINICIÓN DE TÉCNICA DE CAPACITACIÓN.**

Las técnicas de capacitación son el entramado organizado por el instructor a través de las cuales se procura cumplir un objetivo, las cuales matizan la práctica ya que se encuentran en constante relación con las habilidades del capacitando, sin dejar de lado otros elementos como las características del grupo participante, las condiciones físicas del lugar de capacitación, el contenido a trabajar y el tiempo de duración de la capacitación, las técnicas de capacitación forman parte de la dinámica de la capacitación, se conciben como el conjunto de actividades que el capacitador estructura para que el capacitando construya el conocimiento, desarrolle sus habilidades, sus destrezas y se produzcan cambios de actitud en los participantes, de este modo las técnicas ocupan un lugar medular en el proceso de capacitación del recurso humano, constituyendo actividades que el instructor de capacitación planea y realiza para facilitar la construcción del conocimiento.

A continuación se describen algunas de las técnicas utilizadas en la capacitación del recurso humano entre las cuales tenemos las siguientes: (118)

#### **3.3.2 EL GRUPO Y SUS CARACTERÍSTICAS.**

La formación de un grupo implica ciertas características tales como:

- a) Un trabajo común.
- b) Una participación con responsabilidad colectiva.
- c) La conjugación de esfuerzos.

La formación de un grupo implica la existencia de un fin común, de objetivos propios los mismos que se conseguirán con la participación de todos los integrantes del grupo, una vez formado el grupo es fácil constatar dos realidades esenciales las cuales son:

- a) Cada miembro tiene que afrontar una serie de influencias, de temperamentos, de personalidades y culturas distintas, que requieren de mucho cuidado para saber reaccionar de un modo positivo y provechoso para que el grupo avance.
- b) La existencia propia de cada grupo como tal tiene su dinamismo propio, sus problemas, sus dificultades, sus triunfos, sus fracasos, todo evoluciona en un grupo, por eso a veces la entrada o salida de un miembro puede modificar profundamente la vida del grupo.

---

(118) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 1, México, 2006.



Los principios fundamentales de una vida en grupo son:

- 1) El respeto a las personas.
- 2) El compartir las responsabilidades.
- 3) La reflexión y el trabajo personal.
- 4) Una relación horizontal de miembro a miembro.
- 5) La absoluta primacía de un clima de libertad que dé lugar a la espontaneidad, la iniciativa y la libre expresión.

**Saber Escuchar.-** El saber escuchar es importante dentro de un grupo para poder entenderse entre los integrantes del mismo y de esta manera trabajar para conseguir los objetivos propuestos, el 40% de la vida del hombre consagra a escuchar y apenas el 25% se dedica a hablar, una comunicación hablada pierde el 75% de su contenido cuando está se encuentra dirigida a un auditorio popular, es decir que no escuchamos la mitad de un oído.

**Los que Saben Escuchar.-** Una persona que sabe escuchar le da valor a su interlocutor y le presta atención, solo sabiendo escuchar se puede responder verdaderamente a las necesidades de los otros, escuchar es un acto eminentemente activo, que pone en juego todas nuestras facultades, es un acto para el cual es necesario una actitud física de trabajo mental, en el dominio de nuestros sentimientos, es un acto enriquecedor y necesario para la vida social y para la comunicación en grupo.

El que sabe escuchar:

- a) Piensa en su responsabilidad de ser receptivo.
- b) Sabe que escuchar no significa solamente callarse sino prestar interés.
- c) Trata de descubrir el pensamiento y las intenciones del que habla.
- d) Adopta una actitud activa y no indiferente, una actitud de curiosidad.
- c) Mira al orador.
- d) Trata de descubrir la idea con objetividad, sin juzgar antes de tiempo, esa idea que está cubierta con un velo de palabras.
- g) Después toma su tiempo para reaccionar personalmente para considerarse en conversación con el orador, porque escuchar y hablar son las dos fases del proceso de comunicación, el que habla y el que escucha se ayudan. (119)

---

(119) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 2, México, 2006.

h) Por último el buen escuchador comienza a actuar.

**Los Que No Escuchan.-** Hay quienes no quieren escuchar o tienen prejuicios o complejos que parecen una pared y naturalmente las palabras no penetran, sino rebotan como una pelota y regresan al vacío, existen tres tipos de personas que no escuchan los cuales se describen a continuación:

**La Primera Persona: El Distraído.-** Todos conocemos este tipo de personas, que destruyen la comunicación porque más que escuchar les interesa otras cosas.

**La Segunda Persona: El Impermeable.-** Que mientras escucha está preparando la objeción, su único interés es contradecir, él cree que es el único que tiene la razón, nadie lo convence de lo contrario.

**La Tercera Persona: El Mal Entendedor.-** Que dificulta el diálogo, porque no capta el verdadero pensamiento del que habla, no recibe el objetivo de la idea.

Hablar y escuchar son los verdaderos dones de la comunicación pero si la gente deja de escuchar, para nada sirve el hablar, el lenguaje es el instrumento de la comunicación y por lo mismo es realizado entre dos o más personas.

El número de participantes debe ser entre 15 y 20 personas.

**Ventajas:**

-Se trabaja en grupo en forma unida.

-Un grupo dispone de más información que cualquiera de sus miembros en forma separada.

-El trabajo en grupo permite distintos puntos de vista a la hora de tomar una decisión, esto enriquece el trabajo y minimiza las frustraciones.

-Un grupo logra mejores resultados que cualquier trabajo individual.

-El hecho de sentirse parte de un grupo hace que los miembros aumenten su motivación hacia el trabajo.

-Las decisiones que se toman con la participación de todo el grupo tienen mayor aceptación que las decisiones tomadas por un solo individuo. (120)

---

(120) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 3, México, 2006.

### 3.3.3 LAS DEMOSTRACIONES.

Esta técnica consiste en demostrar en forma práctica el manejo de instrumentos, la elaboración de un trabajo, etc.

#### **Se la utiliza:**

- Cuando es necesario apreciar en cámara lenta la secuencia de un proceso.
- Cuando se cuenta con los recursos necesarios.
- Cuando por primera vez se va a manejar un instrumento.

#### **Pasos de la demostración:**

- 1.- Presente la exposición, explique el por qué de su importancia y como va a ser enseñada.
- 2.- De los pasos una vez que los capacitados tengan una idea de lo que han de aprender.
- 3.- Repita lentamente, exponiendo oralmente lo que usted va realizando.
- 4.- Repita las operaciones mientras usted va narrando.
- 5.- Comience la fase de aplicación dando una buena orientación, si es posible entregando por escrito las acciones.
- 6.- Supervise con detenimiento cada participación.

El número de participantes debe ser entre 15 y 20 personas.

#### **Se Utiliza la demostración para:**

- Enseñar a los participantes a realizar una actividad.
- Aclarar y corregir las ideas equivocadas sobre una realización concreta.
- Mostrar de qué modo los participantes pueden mejorar o desarrollar sus habilidades y destrezas. (121)

---

(121) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 5, México, 2006.

**Ventajas:**

-Proporciona una experiencia de aprendizaje basada en la práctica, es especialmente útil, si se combina con prácticas manuales.

-Ilustra procesos, ideas y relaciones de un modo directo y claro.

-Proporciona al capacitador más tiempo para facilitar el aprendizaje de los participantes.

-Permite aprovechar los conocimientos de los participantes que conocen los procesos, potenciando la participación y su responsabilidad en la capacitación.

**Inconvenientes:**

-Hay que planificar cuidadosamente los detalles relativos a las instalaciones y la disposición del lugar de capacitación para que todos los miembros del grupo participante tengan una visión directa de la demostración.

-Se puede dar el caso de que los participantes observen la demostración, pero no sean capaces de reproducirla.

-Puesto que los participantes mantienen una actitud pasiva durante la demostración, pueden perder el interés al final. (122)

---

(122) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 5, México, 2006.

### 3.3.4 LA LECCIÓN INFORMAL.

Esta técnica se basa en la espontaneidad que puede ofrecer el instructor.

El instructor que dirige esta técnica es necesario que posea las siguientes cualidades las cuales son:

- a) Sea capaz y domine el tema.
- b) Que no tenga miedo.
- c) Que conozca a su gente.

Esta técnica consiste, en que generalmente se hará una pequeña introducción la que será oportuna, luego la exposición sobre el tema, con preguntas y respuestas claras, todo esto se lleva a cabo con mucha amabilidad.

En este tipo de técnica, del tema a tratar se escogerá lo más esencial y se lo profundizara, de tal modo que todos los participantes queden satisfechos, y tengan la impresión de haber tenido una verdadera comunicación.

El número de participantes debe ser máximo entre 15 y 20 personas.

#### **Ventajas:**

- Se profundiza los conocimientos adquiridos.
- Se realiza una exposición clara del tema.
- Se promueve la espontaneidad en el grupo participante.
- Se escoge los más esencial del tema a ser tratado de manera espontanea para que los participantes queden satisfechos.
- Se realizan preguntas concretas con respuestas claras con mucha amabilidad y responsabilidad en la participación. (123)

---

(123) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 6, México, 2006.

### 3.3.5 LA REUNIÓN DISCUSIÓN.

Esta técnica consiste en que un grupo se reúne con la finalidad de intercambiar ideas, criterios, experiencias sobre un determinado tema.

La responsabilidad de llevar a buen fin el intercambio de ideas está a cargo del instructor, pero no siempre puede hacer todo, por lo cual es conveniente la participación de dos personas más que son: el presentador del tema y el secretario.

**El Presentador del Tema.-** Es la persona encargada de hacer la introducción, la cual debe ser la más corta y clara posible, la finalidad es descartar toda posible ambigüedad que pudiera darse entre los participantes y aclarar perfectamente el tema en discusión.

**El Instructor.-** Es la persona encargada de llevar adecuadamente el intercambio de ideas que se dan en la discusión, todo esto lo realizara en coordinación con el secretario.

**El Secretario.-** Es el responsable de tomar notas, resumir lo dicho, es importante la participación de las tres personas mencionadas, puesto que da al grupo una gran seguridad y eficacia, en esta técnica es importante el número de participantes, el mismo que debe ser entre 15 y 20 personas, para que de esta manera la discusión pueda ser enriquecedora.

#### **Ventajas:**

-Favorece la reflexión y la expresión individual.

-Fomenta la democracia porque cada uno tiene la posibilidad de valorizar su opinión y la de los otros, de escuchar y respetar a los demás, se da la posibilidad de actuar en grupo.

-Dependerá de las circunstancias como se realice la discusión, así por ejemplo: podría ser la finalidad de la discusión el conocer más a fondo un problema, con la finalidad de planificar una actividad o para fortalecer las relaciones interpersonales etc.

-El tema escogido debe corresponder a la vida de los participantes, sin hablar de su vida privada, es interesante para su trabajo y experiencias.

-El objetivo de esta técnica es conseguir que el grupo tome conciencia sobre las dificultades de una situación determinada y de esta manera identificar los medios para solucionarla. (124)

---

(124) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 7, México, 2006.

### 3.3.6 “PHILIPS 66”.

Philips 66 no es una técnica de aprendizaje, no enseña conocimientos, ni da información, salvo lo eventual que aparezca en la interacción de los participantes, esta técnica facilita la confrontación de ideas y puntos de vista de los participantes, el esclarecimiento o enriquecimiento mutuo, la intervención de todos los participantes, esta técnica de capacitación permite estimular la participación de los tímidos o indiferentes, es útil para obtener rápidamente opiniones elaboradas por grupos, acuerdos, decisiones, sugerencias de actividades, comprobación inicial de información de un tema nuevo, se puede usar para indagar el nivel de información que poseen los participantes sobre un tema, el número de participantes debe ser máximo entre 15 y 20 personas.

#### **Objetivos de esta técnica.**

- Ampliar la comunicación.
- Integrar al grupo a sujetos aislados.
- Interesarse en problemas ajenos a sujetos muy centrados en sí mismos.
- Reunir rápidamente opiniones, sentimientos, ideas y recursos.
- Ampliar la toma de responsabilidades asegurando la participación de todos.
- Obtener en poco tiempo, soluciones a un problema.

**Aplicación.-** Esta técnica de trabajo en grupo, puede aplicarse en libertad para cualquier tema, pero las mejores oportunidades son las siguientes:

- Cuando se desea conocer la opinión de muchos participantes en poco tiempo.
- Cuando el grupo es numeroso y se requiere que todos participen.
- Cuando el tema es complejo.
- Cuando se requiere crear un clima informal.
- Cuando se aspira a obtener el máximo provecho de las ideas y experiencias del grupo.

**Procedimiento.-** El instructor explica a los participantes el principio fundamental de esta técnica, luego asigna un tema y pide formar grupos de 5 personas, constituidos los grupos, se nombra un presidente que dirigirá el debate entre los miembros de cada grupo, cada uno de los integrantes dará su punto de vista sobre el tema expuesto o sobre la pregunta que quisieran proponer o el tema originado como trabajo. (125)

---

(125) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 8, México, 2006.

Siendo el tiempo corto nadie puede alargarse demasiado ya que es necesario resumir las ideas principales o sacar el punto de vista más positivo, sacadas las conclusiones de cada grupo, todos se reúnen y el presidente de cada grupo dará a conocer las mismas, el instructor reúne todas las intervenciones, luego las escribe en un pizarrón, para que todos las conozcan, se pueden hacer breves aclaraciones sobre las conclusiones y por último el instructor, da su criterio respecto a las conclusiones.

### **Variaciones que pueden darse.**

-El grupo puede dar a conocer no solamente una pregunta, sino todas las que haya formulado.

-La experiencia demuestra que este tipo de trabajo en grupo trae resultados tan positivos, que los mismos participantes se sorprenden.

-Cuando los temas de debate son muy complejos se puede prolongar el tiempo más de 10 minutos, lo importante es fijar un tiempo determinado, para evitar un verbalismo interminable y por lo tanto pérdida de tiempo.

-Al ser esta técnica de fácil aplicación aparece como muy popular, ya que puede utilizarse con grupos de todas las edades, además se puede abarcar muchos temas.

-El instructor puede pasearse entre los grupos y de esta manera responder alguna inquietud que los participantes tengan.

### **Ventajas.**

- Con este procedimiento se logra obtener la opinión de todos los participantes, sobre puntos muy específicos de un tema, así como también se desarrolla la capacidad de síntesis y concentración.

-Se promueve una participación activa de todos los miembros, por grande que sea el grupo y esto en un tiempo relativamente corto.

-Se facilita las relaciones interpersonales y se destruye las inhibiciones de los tímidos.

-Se enriquece el tema y se da una herramienta de trabajo para otras actividades.

-Se evita la polémica y la incompetencia. (126)

---

(126) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 8, México, 2006.



-Existe una preparación minuciosa de parte del instructor y la utilización correcta de los recursos humanos y materiales como: el pizarrón, la distribución de los grupos, etc. El tipo de preguntas y la exposición del tema debe ser clara, para que posteriormente no haya confusiones y las conclusiones sean obtenidas claramente, luego de la discusión realizada.

### **3.3.7 LA DISCUSIÓN EN EL CÍRCULO.**

En esta técnica participan entre 15 y 20 personas, el instructor presenta el problema y todos hablan en turno, nadie habla si no le toca el turno.

#### **Ventajas:**

-Por medio de la discusión en el círculo los grupos pueden enriquecerse intelectualmente.

-Se puede interactuar en grupo y dar a conocer sus puntos de vista

-Se analiza temas específicos en forma detallada desde el punto de vista grupal.

-Se evitan las intervenciones fuera del tema.

-Los puntos de vista extremistas, tienden a ser moderados.

-Los tímidos se arman de coraje para hablar porque saben que están usando sus derechos de expresión.

-Sin embargo algún participante puede negarse a intervenir y pedir que se guarde un instante de silencio, que a veces es tan necesario para reflexionar, para calmarse, para profundizar sobre el problema, el instructor desempeña un papel importante porque tiene que coordinar las intervenciones, resumir lo esencial del tema, puede tener la ayuda de un secretario. (127)

---

(127) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 9, México, 2006.

### 3.3.8 LECTURA COMENTADA.

Consiste en la lectura de un documento de manera total, párrafo por párrafo, por parte de los participantes, bajo la conducción del instructor, al mismo tiempo, se realizan pausas con el objetivo de profundizar las partes más relevantes del documento en las que el instructor hace comentarios al respecto, el número de participantes debe ser máximo entre 15 y 20 personas.

#### **Principales Usos:**

-Útil en la lectura de algún material extenso que es necesario revisar de manera profunda y detenida.

-Proporciona mucha información en un tiempo relativamente corto.

#### **Desarrollo:**

**Introducción del Material a Leer por parte del Instructor.-** El instructor explica el procedimiento de la técnica y entrega al grupo el documento que se va a analizar, se selecciona a un participante para iniciar la lectura del documento.

**-Lectura del Documento por parte de los Participantes.-** Se realiza la lectura del documento, al terminar una idea, el instructor suspende la lectura y verifica la comprensión por parte del grupo participante, realizando algunas preguntas sobre lo leído.

**-Comentarios y Síntesis a Cargo del Instructor.-** Al final de cada párrafo se hace un comentario, el instructor selecciona a otros lectores del grupo para que participen de la misma manera y vuelve a preguntar al grupo sobre lo leído, al finalizar la lectura del documento, el instructor solicita al grupo dar sus conclusiones con respecto a la lectura realizada.

#### **Recomendaciones:**

-Seleccionar cuidadosamente la lectura de acuerdo al tema.

-Calcular el tiempo y preparar el material didáctico según el número de participantes.

-Procurar que lean diferentes miembros del grupo y que el material sea claro.

-Hacer preguntas para verificar el aprendizaje y hacer que participe la mayoría de los participantes.

#### **Ventajas:**

-Proporciona información en poco tiempo.

-Decodifica la información.

-Destaca los conceptos importantes.

-Ayuda a establecer el ritmo de lectura del documento. (128)

---

(128) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 10, México, 2006.

### 3.3.9 TORMENTA DE IDEAS.

La lluvia de ideas es una técnica en la que un grupo de personas, en conjunto, crean ideas, esto es casi siempre más productivo, que cada persona participe pensando por sí sola, el número de participantes debe ser máximo entre 15 y 20 personas.

#### **Principales Usos:**

- Cuando deseamos o necesitamos obtener una conclusión grupal en relación a un problema que involucra a todo un grupo.
- Cuando es importante motivar al grupo, tomando en cuenta las participaciones de todos bajo reglas determinadas.

#### **Desarrollo:**

Se selecciona un problema o tema, definiéndolo de tal forma que todos lo entiendan, luego se piden las ideas por turno, sugiriendo una idea por persona, dando como norma de que no existen ideas buenas ni malas, sino que es importante la aportación de las mismas, se da la confianza al grupo, aunque en algunos momentos puede creerse que son ideas disparatadas, las aportaciones deben anotarse en el pizarrón, si existiera alguna dificultad para que el grupo proporcione ideas, el instructor debe propiciarlas con preguntas claves como las siguientes:

¿Qué?, ¿Quién?, ¿Donde?, ¿Cómo?, ¿Cuándo? ¿Por qué?

Se identifican las ideas pertinentes, una vez que se ha generado un buen número de ideas, éstas deben de ser evaluadas una por una, luego se marcan para hacer fácil su identificación, se debe priorizar las mejores ideas, los participantes las evalúan a partir de su importancia de acuerdo a los comentarios del grupo, pero tomando en cuenta el problema definido al inicio, una vez que se han definido las soluciones, es necesario diseñar un plan de acción y así proceder a la implementación de las soluciones.

#### **Recomendaciones:**

- Es recomendable usarla al inicio de la capacitación.
- Se puede integrarla con otras técnicas de capacitación tales como: la técnica expositiva, la reunión discusión en grupos, etc.
- El instructor coordina la actividad con un amplio control del grupo y de alguna manera se debe familiarizarlo con el problema. (129)

---

(129) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 11, México, 2006.

**Ventajas:**

-Es una experiencia creativa y satisfactoria para el grupo que busca sobre todo nuevas alternativas.

-Es utilizable para tratar un tema en concreto como por ejemplo: la resolución de un conflicto, etc.

-Permite abrir nuevos debates o conflictos latentes y obtener conclusiones muy innovadoras.

Las ideas promovidas tienen un doble fin los cuales son: ser realizadas, si ello es posible y crear un clima de aliento e investigación.

**Inconvenientes:**

-Al buscar respuestas no reflexionadas, pueden surgir ofensas o iniciarse un debate entre los miembros del grupo participante, por otro lado, si el tema se desvía, tampoco se puede minimizar la expresión de cada uno de los participantes porque la originalidad puede perderse, también a veces a los participantes les cuesta trabajo aportar con ideas, ya que si el grupo es muy grande y poco maduro o con un conflicto latente, se bloquean.

Hay que recordar que la creatividad es lenta y se expresa a veces confusamente, esta técnica está pensada para estimular la creatividad en el pensamiento, por eso, se analiza la idea, pero nunca a la persona, no conviene acusar a nadie de “ideas imposibles” ya que se trata de inventar cosas imposibles para descubrir caminos reales. (130)

### 3.3.10 TÉCNICA EXPOSITIVA.

La técnica expositiva consiste principalmente en la presentación oral de un tema, su propósito es: transmitir información de un tema, propiciando la comprensión del mismo, para ello el instructor se auxilia por medio de preguntas y apoyos visuales, se establece, la exposición con preguntas, en donde se favorecen principalmente aquellas preguntas de comprensión y que tienen un papel más enfocado a promover la participación grupal, el número de participantes debe ser máximo entre 15 y 20 personas.

#### **Principales Usos:**

- Para exponer temas de contenido teórico o informativo.
- Para proporcionar información amplia en poco tiempo.
- Aplicable a grupos grandes y pequeños.

**Desarrollo:** El desarrollo de esta técnica se efectúa en tres fases las cuales son:

**-Primera Fase: Inducción.-** En donde el instructor presenta la información básica que será motivo de su exposición.

**-Segunda Fase: Cuerpo.-** En donde el instructor presenta la información detallada, esta fase es el motivo de su intervención.

**-Tercera Fase: Síntesis.-** En donde el instructor realiza el cierre de su exposición haciendo especial énfasis en los aspectos sobresalientes de su mensaje e intervención.

#### **Ventajas:**

- Permite abarcar contenidos amplios en un tiempo relativamente corto.
- El instructor ofrece una visión más equilibrada de exposición centrada en una información.
- Los capacitandos aprenden más fácilmente escuchando que leyendo.
- Ofrece al capacitando la oportunidad de ser motivado por quienes ya son expertos en el conocimiento de una determinada disciplina.
- Facilita la comunicación de información a los grupos participantes. (131)

---

(131) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 12, México, 2006.

**Recomendaciones:**

- No abusar de esta técnica.
- Enfatizar y resumir periódicamente, lo que facilitará la comprensión de su exposición por parte de los participantes.
- Mantenerse en un lugar visible, dirigir la vista y la voz hacia todo el grupo.
- Utilizar un lenguaje claro y con un volumen adecuado.
- Utilizar ejemplos conocidos y significativos para los participantes.

**3.3.11 CUCHICHEOS O DIÁLOGOS SIMULTÁNEOS.**

Se divide al grupo en parejas que hablan en voz baja (para no molestar a los demás) sobre un tema propuesto, las conclusiones se exponen en grupo, el número de participantes debe ser máximo entre 15 y 20 personas.

**Ventajas:**

Esta técnica no requiere mucha preparación ni logística (salas, movimiento de sillas, etc.) sirve para romper el hielo en muchas reuniones puntuales.

Los diálogos simultáneos pueden aplicarse:

- Cuando el grupo no es activo o es demasiado activo y no se entienden.
- Cuando hay miembros que no participan o hay alguno que participa demasiado.
- Cuando se ha de manifestar distintos aspectos de un problema.

**Inconvenientes:**

En las parejas pueden darse situaciones en las que uno de los miembros hable mucho y el otro hable poco, para evitar imposiciones de criterios, se pueden buscar fórmulas que garanticen un tiempo para que uno pregunte y otro responda y un segundo tiempo en el que se invierten los papeles. (132)

---

(132) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 13, México, 2006.

### 3.3.12 TÉCNICA DEL RIESGO.

Ante una situación a la que el grupo parece tener miedo a enfrentar, se estudia el caso de manera que se vean las causas por las que se tiene ese miedo y se midan previamente los riesgos que el grupo corre si afronta esas situaciones temidas, se expone una situación previsible y el grupo opina sobre todas las situaciones de riesgo, obviando todas las connotaciones positivas previsible en la situación expuesta.

En una técnica basada en estrategias de simulación, el número de participantes debe ser máximo entre 15 y 20 personas, en una pizarra se escriben todos los temores que la nueva situación crea en cada miembro del grupo, una vez expresados todos los temores, se pasa a discutir los riesgos, cuáles son las causas objetivas y subjetivas del miedo y cómo evitar riesgos inútiles.

#### **Ventaja:**

-Tiene un objetivo doble por un lado, se superan los temores a enfrentar nuevas situaciones y por otro lado, en el desarrollo de éstas situaciones se proveen pasos que no signifiquen riesgos inútiles o sustituibles, además, la necesidad de ponerse “en el peor de los casos” permite desarrollar una cierta actitud crítica del grupo.

#### **Inconveniente:**

-Mal llevada la técnica, en vez de servir para prevenir riesgos, puede desmoralizar al grupo, llevándolo a caminos derrotistas. (133)

---

(133) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 14, México, 2006.

### **3.4 AUXILIARES DIDÁCTICOS.**

#### **3.4.1 DEFINICIÓN DE AUXILIAR DIDÁCTICO.**

Son auxiliares del proceso de capacitación, no son validos por sí mismos, su uso queda plenamente justificado cuando son integrados de manera adecuada al proceso de capacitación del recurso humano, deberán siempre ser considerados como un apoyo al proceso de capacitación, los auxiliares didácticos de capacitación son el conjunto de elementos que facilitan la realización del proceso de capacitación, los cuales contribuyen a que los capacitandos logren el dominio de los conocimientos, favoreciendo la comunicación entre el capacitador y el capacitando haciendo que esta sea más efectiva y propiciando un cambio de actitud en el aprendizaje, los auxiliares didácticos de capacitación pueden ser muy útiles para facilitar el logro de los objetivos que se tengan en un programa de capacitación.

Los auxiliares didácticos de capacitación son útiles para:

-Confirmar, elaborar, consolidar y verificar los contenidos que se imparten en un programa de capacitación.

#### **Ventajas:**

-Ahorro de tiempo en la gestión y moderación de los grupos

-Ayudan a que todos participen y propongan ideas.

-Herramienta de fácil gestión de actividades de capacitación.

-Contribuye a maximizar la motivación en los grupos participantes.

-Concreta y ejemplifica la información que se expone, generando interés en los grupos participantes. (134)

---

(134) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 15, México, 2006.



### **3.4.2 TIPOS DE AUXILIARES DIDÁCTICOS DE CAPACITACIÓN.**

**3.4.3 El Pizarrón de Tiza Liquida.-** Es un importante auxiliar didáctico en la capacitación, el cual es utilizado para explicar los diferentes temas de capacitación mediante la ilustración y la anotación en el pizarrón de diferentes aspectos importantes sobre los diferentes temas mediante el análisis y la demostración de diferentes ejemplos de capacitación. (135)

**3.4.4 El Infocus.-** Es un importante auxiliar didáctico en la capacitación, el cual nos permite la proyección de diapositivas, para la explicación de los diferentes temas de capacitación a los grupos participantes, para entender de forma explicativa los aspectos más importantes de los diferentes contenidos de capacitación en forma clara y precisa. (136)

**3.4.5 La Computadora de Escritorio.-** Es un auxiliar didáctico en la capacitación ya que nos permite diseñar los diferentes formularios, hojas de asistencia de los grupos participantes y documentos de capacitación. (137)

**3.4.6 La Computadora Portátil.-** Es un auxiliar didáctico importante dentro de la capacitación, la cual nos permite conectar el infocus para poder proyectar las diferentes diapositivas de los temas de capacitación y desarrollarlos de manera objetiva. (138)

**3.4.7 Las Diapositivas.-** Las diapositivas son excelentes recursos didácticos en la exposición de los temas de capacitación, debido a la calidad y al tamaño de la imagen por ello es un medio muy importante para la capacitación, las diapositivas, proyectadas en series secuenciadas, pueden aplicarse en la explicación de procesos de cualquier índole, no es solo útil para la presentación de información, sino también permite realizar actividades: creativas, de formación, observación, reconocimiento, etc. (139)

**3.4.8 Dvd y Televisión.-** Son auxiliares de capacitación que se utilizan para enseñar al capacitando a interpretar y enjuiciar la imagen, ayudándole a la percepción y comprensión de la realidad. (140)

---

(135) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 16, México, 2006.

(136) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 17, México, 2006.

(137) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 18, México, 2006.

(138) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 19, México, 2006.

(139) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 20, México, 2006.

(140) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 21, México, 2006.

### 3.5 TIPOS DE CAPACITACIÓN.

Los tipos de Capacitación son los siguientes:

**3.5.1 La Capacitación Inductiva.-** Es aquella orientada a facilitar la integración del nuevo recurso humano en la organización, a su ambiente de trabajo en particular, se la desarrolla como parte del proceso de selección de personal, en este caso, se organiza al recurso humano y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas de adaptación en la organización. (141)

**3.5.2 La Capacitación Preventiva.-** Es aquella orientada a prevenir los cambios que se producen en el recurso humano, ya que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse, la tecnología y sus conocimientos pueden volverse obsoletos dentro de la organización, la capacitación preventiva tiene por objetivo la preparación del personal en la prevención de cambios dentro de la organización, para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nuevas tecnologías y la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación con el proceso de desarrollo empresarial. (142)

**3.5.3 La Capacitación Correctiva.-** Como su nombre lo indica está orientada a la solución de los problemas de desempeño del recurso humano en la organización, en tal sentido, su fuente original de información es la evaluación del desempeño del recurso humano realizada en la empresa, permitiendo identificar estrategias correctivas de solución de problemas de desempeño del recurso humano factibles de solución. (143)

**3.5.4 La Capacitación para el Desarrollo de la Carrera.-** Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia que la capacitación para el Desarrollo de la Carrera se encuentra orientada hacia el recurso humano, para que este pueda ocupar nuevas posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades, esta capacitación tiene por objetivo elevar la productividad presente en la organización y a la vez preparar el recurso humano hacia el futuro en diferentes situaciones dentro de las cuales la empresa puede diversificar su actividad, cambiar los puestos de trabajo con la pericia necesaria para desempeñarlos en la empresa. (144)

---

(141) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 22, México, 2006.

(142) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 23, México, 2006.

(143) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 24, México, 2006.

(144) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 25, México, 2006.

### 3.6 MODALIDADES DE CAPACITACIÓN.

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades de capacitación las cuales son:

**3.6.1 Modalidad de Formación.-** Su propósito es impartir los conocimientos básicos orientados a proporcionar una formación general con relación al contexto de desenvolvimiento del recurso humano dentro de la organización. (145)

**3.6.2 Modalidad de Actualización.-** Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances tecnológicos en una determinada actividad. (146)

**3.6.3 Modalidad de Especialización.-** Se orienta a la profundización, el dominio de conocimientos, las experiencias y el desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de una actividad. (147)

**3.6.4 Modalidad de Perfeccionamiento.-** Se propone completar, ampliar y desarrollar el nivel de conocimientos, experiencias a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión. (148)

**3.6.5 Modalidad de Complementación.-** Su propósito es reforzar la formación del recurso humano que maneja solo parte de los conocimientos y habilidades demandadas por su puesto requiriendo alcanzar el nivel que este exige. (149)

---

(145) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 26, México, 2006.

(146) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 27, México, 2006.

(147) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 28, México, 2006.

(148) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 29, México, 2006.

(149) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 30, México, 2006.

### 3.7 NIVELES DE CAPACITACIÓN.

Tanto en los Tipos como en las Modalidades, la capacitación puede darse en los siguientes niveles los cuales son:

**3.7.1 Nivel de Capacitación Básico.-** Se orienta al recurso humano que inicia sus actividades en el desempeño de una ocupación o área específica en la empresa, tiene por objetivo proporcionar la información, los conocimientos y las habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación. (150)

**3.7.2 Nivel de Capacitación Intermedio.-** Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella, su objetivo es ampliar los conocimientos y perfeccionar las habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación. (151)

**3.7.3 Nivel de Capacitación Avanzado.-** Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con esta, su objetivo es preparar al recurso humano para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la empresa. (152)

---

(150) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 31, México, 2006.

(151) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 32, México, 2006.

(152) CAMINO Tamayo, Técnicas de Capacitación, Editorial Limusa, Pág. 33, México, 2006.

## **CAPÍTULO IV: DISEÑO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.**

### **4. INTRODUCCIÓN.**

Las empresas de la época actual presentan un entorno mucho más amplio y especializado originado por una mayor exigencia en la preparación de su recurso humano, con el propósito de satisfacer estas exigencias el presente Programa de Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo constituye una guía que permita al personal responsable de la capacitación en la Agencia de Desarrollo Económico: organizar, administrar y determinar las prioridades de capacitación del recurso humano en el desarrollo y la elaboración del Emprendimiento Asociativo.

La capacitación, es un proceso estratégico aplicado de manera organizada y sistémica por medio del cual el recurso humano adquiere conocimientos y desarrolla: sus habilidades, sus destrezas y cambia su actitud en el desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo, la capacitación constituye un factor preponderante en la formación del recurso humano, para que este brinde su mejor aporte, en búsqueda de la eficiencia en el desarrollo de actividades de negocios, contribuyendo a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del recurso humano, el presente Programa de Capacitación describe los aspectos generales de la capacitación con respecto a su procesos de diseño, su estructura, la planeación de las actividades de capacitación, su ejecución, su programación, su evaluación y seguimiento así como las técnicas y auxiliares didácticos a utilizar en la capacitación, el Programa de Capacitación incluye además al recurso humano de la Agencia de Desarrollo Económico, de los diferentes grupos participantes, agrupados de acuerdo a los diferentes Proyectos de Emprendimiento Asociativo.

(153)

---

(153) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 1, México, 2007.

#### **4.1 POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTOS ASOCIATIVOS.**

La eficacia con la cual pueda manejar la Agencia de Desarrollo Económico el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, dependerá en gran medida, de la forma como el recurso humano sea capacitado, el cual debe ser capaz de trabajar en grupo, desarrollar su potencial, para de esta manera contribuir con el cumplimiento de los objetivos del Programa de Capacitación planteado.

La responsabilidad en el cumplimiento de las Políticas de Capacitación se encuentra a cargo del personal encargado de la capacitación en la Agencia de Desarrollo Económico estas políticas deben contribuir al mejoramiento de la capacitación en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.

El objetivo de las Políticas de capacitación son: promover la formación del recurso humano en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo a través de:

##### **A) EL ASEGURAMIENTO EN LA EFICIENCIA DE LA CAPACITACIÓN.-**

Se asegurara la eficiencia de la capacitación del Emprendimiento Asociativo por medio de una capacitación permanente la cual debe satisfacer las necesidades de capacitación detectadas, la Agencia de Desarrollo Económico contribuirá al desarrollo económico de la Zona por medio de:

-La concertación de los actores en la toma de decisiones sobre propuestas de desarrollo económico sostenible y viable.

-La capacitación a su vez asegurara las condiciones técnicas para movilizar los recursos necesarios para el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.

-La capacitación permitirá el desarrollo del Emprendimiento Asociativo y Solidario.  
(154)

##### **B) CONSOLIDACIÓN DE UNA CULTURA EMPRENDEDORA DE CAPACITACIÓN.-**

La capacitación permitirá, la consolidación de una cultura emprendedora por medio de la formación de Emprendedores Competitivos y Solidarios, promoviendo a su vez la generación de empleo, para el desarrollo de los Planes de Negocios, por medio del desarrollo de actividades para la consolidación de una cultura emprendedora, enfocando sus esfuerzos hacia la integración de los miembros de los diferentes grupos participantes.

---

(154) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 3, México, 2007.

Por lo cual se ofertara: un Curso para fomentar la cultura emprendedora en los grupos participantes, el cual se denominará: **Fomento de la Cultura Emprendedora**, el cual tendrá una duración de 20 horas y se dictará durante dos semanas (dos horas diarias de lunes a viernes), el cual contara con dos enfoques los cuales son:

-Un Enfoque Teórico, cuyo objetivo es fomentar el espíritu emprendedor

- Un Enfoque Práctico, que permitirá obtener conocimientos acerca del manejo y utilidad de ser un emprendedor. (155)

**C) OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS DE CAPACITACIÓN.-** La Agencia de Desarrollo Económico debe optimizar los recursos que se utilizan en la capacitación, por medio de la adopción de la Política de Capacitación denominada de “No Desperdicio”, de recursos de carácter: material, económico y humano garantizando el desarrollo del Emprendimiento Asociativo. (156)

**D) ORIENTACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.-** La capacitación del recurso humano en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo debe estar orientada a la complementación de los diversos Proyectos de Emprendimiento Asociativo, encaminados a mejorar la calidad de vida, la Agencia de Desarrollo Económico atenderá aquellas solicitudes de capacitación que respondan a las Necesidades de Capacitación, descubiertas previamente por medio de la realización de una Detección de Necesidades de Capacitación de los grupos participantes. (157)

**E) PROMOCIÓN EFECTIVA DE LA CAPACITACIÓN.-** En la Agencia de Desarrollo Económico la participación de los grupos participantes en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, será tomada en cuenta como un factor de decisión con respecto al financiamiento y la promoción de los proyectos asociativos por parte del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS). (158)

**F) PREOCUPACIÓN POR LA CAPACITACIÓN.-** La Agencia de Desarrollo Económico, considera que tanto el nivel directivo, como el personal de la Agencia deben generar interés, motivación, en la capacitación de los miembros de los grupos participantes impulsando su: participación, consolidación, estimulación, formación en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo. (159)

---

(155) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 4, México, 2007.

(156) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 5, México, 2007.

(157) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 6, México, 2007.

(158) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 7, México, 2007.

(159) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 8, México, 2007.

**G) ATENCIÓN A LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.-** La Agencia de Desarrollo Económico, a través de la aplicación de la Detección de Necesidades de Capacitación, como herramienta y mecanismo para el adecuado desarrollo formal del Programa de Capacitación, a través del cual se atenderán todas aquellas necesidades de capacitación divisadas, la cual se orientara a la satisfacción de las necesidades descubiertas, con el objetivo de: mejorar la capacitación del recurso humano en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo. (160)

**H) PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.-** La planificación y la organización con respecto: a los horarios y fechas en la realización de la capacitación de los miembros de los grupos participantes que desarrollan los Emprendimientos Asociativos tendrá una planificación establecida previamente en el Programa de Capacitación en la cual se detalla claramente las horas, las fechas y el lugar donde se realizara la capacitación. (161)

**I) RESPONSABILIDAD EN LA CAPACITACIÓN.-** La responsable de autorizar la realización de los Cursos diseñados en el Programa de Capacitación, en base a una Detección de Necesidades realizada previamente, estará a cargo de la: Sra. Susana Villareal Responsable de la Agencia de Desarrollo Económico junto con sus colaboradores lo cuales son: el Sr. Guillermo Ruiz Responsable de la Coordinación de la Capacitación, junto con el Sr. Widman Carvajal capacitador de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo. (162)

**J) CAPACITACIÓN CONTINUA.-** La Agencia de Desarrollo Económico por medio del Programa de Capacitación coordinara la capacitación la cual será realizada en forma continua y involucrara a todos los miembros de los diferentes grupos participantes con la finalidad de realizar una capacitación constante en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, manteniendo una actualización permanente de los conocimientos, desarrollando las habilidades, las destrezas y generando cambios de actitud en el recurso humano. (163)

**K) PUNTUALIDAD EN LA CAPACITACIÓN.-** Tanto el instructor como los miembros de los grupos participantes en la capacitación para el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, deberán asistir a los diferentes cursos en forma puntual a la hora y fecha establecida en el Cronograma de Capacitación, de no ser el caso se deberá notificar con anticipación a la Agencia de Desarrollo Económico su no asistencia al Curso de Capacitación para evitar pérdidas de tiempo y dinero. (164)

---

(160) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 9, México, 2007.

(161) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 10, México, 2007.

(162) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 11, México, 2007.

(163) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 12, México, 2007.

(164) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 13, México, 2007.



## **4.1.2 OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

### **4.1.2.1 OBJETIVO GENERAL.**

-Promover el desarrollo integral del recurso humano y como consecuencia el desarrollo y crecimiento del Emprendimiento Asociativo. (165)

### **4.1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

-Mantener grupos capacitados que contribuyan al perfeccionamiento del Emprendimiento Asociativo.

-Organizar la Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo, con criterios de participaciones grupales coherentes y compatibles con las metas de la Agencia de Desarrollo Económico.

-Ser un medio para propiciar mejoras en el proceso de capacitación del Emprendimiento Asociativo.

-Complementar la formación formal del recurso humano en el desarrollo de Proyectos de Emprendimiento Asociativo ante circunstancias de competitividad y progreso. (166)

---

(165) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 14, México, 2007.

(166) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 15, México, 2007.

#### **4.1.3 ALCANCE DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

El proceso de capacitación es de total aplicación para los grupos participantes que se encuentran instruyéndose actualmente en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo en la Agencia de Desarrollo Económico. (167)

#### **4.1.4 FINES DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

Siendo el propósito general el impulsar el mejoramiento de la capacitación en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, los fines del Programa de Capacitación son los siguientes:

-Elevar el nivel de rendimiento de los grupos participantes en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.

-Mejorar los conocimientos, desarrollar habilidades, destrezas y generar cambios de actitud en los grupos participantes.

-Satisfacer requerimientos de la Agencia en materia de Emprendimientos Asociativos, sobre la base de un Programa de Capacitación.

-Generar una comprensión directa, especialmente una comprensión administrativa, la cual tiende a considerar que la capacitación no es una inversión, sino más bien un gasto.

-Mantener a los grupos participantes preparados, alentando las iniciativas y la creatividad, para reducir la incertidumbre en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo. (168)

---

(167) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 16, México, 2007.

(168) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 17, México, 2007.

#### **4.1.5 META DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

- Capacitar al 100% del recurso humano que desarrolla actualmente Proyectos de Emprendimiento Asociativo en la Agencia de Desarrollo Económico. (169)

#### **4.1.6 ESTRATEGIAS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

Las estrategias son el camino que la Agencia de Desarrollo Económico, debe recorrer para alcanzar sus objetivos, dentro de las estrategias del Programa de Capacitación se destacan las siguientes:

**A) El desarrollo de Proyectos del Emprendimiento Asociativo prácticos.**

**B) La Ejecución de Cursos de Capacitación para el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.**

**C) La Participación Asociativa.-** Una de las estrategias para impulsar el Emprendimiento es la participación asociativa de todos los miembros de los grupos participantes enfocada a su crecimiento grupal.

**D) Despertar el Espíritu Emprendedor.-** Mediante el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, capacitando y formando emprendedores competitivos y solidarios en un ambiente local en el cual los actores tomen decisiones acertadas sobre propuestas de desarrollo económico, que permiten el aseguramiento de las condiciones de vida de la población local, movilizándolo y viabilizando todos los recursos necesarios para acceder al circuito competitivo.

**E) Fomento del Emprendimiento Asociativo Autogestionario.-** Que permita el desarrollo económico local con igualdad, equidad por medio de procesos concertados y armónicos con el entorno social, con el único propósito de mejorar la calidad de vida de la población. (170)

#### **4.1.7 COMPETENCIA DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

La planificación, ejecución, coordinación y seguimiento del proceso del Programa de Capacitación son competencia y responsabilidad de la persona encargada de la capacitación de la Agencia de Desarrollo Económico junto con el instructor responsable de la preparación del recurso humano en el desarrollo y elaboración de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo. (171)

---

(169) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 18, México, 2007.

(170) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 19, México, 2007.

(171) VALENCIA Joaquín, Administración Moderna del Recurso Humano, Edit., Ecafsa, Pág. 20, México, 2007.

## **4.1.8 DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

### **4.1.8.1 INTRODUCCION.**

Es indiscutible la importancia que tiene la capacitación en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, el éxito de la capacitación estará determinado por el inicio del proceso, es decir, al efectuar una Detección de Necesidades de Capacitación, la cual permite conocer las necesidades específicas de capacitación y quién necesita ser capacitado, orientando la estructuración y el desarrollo del programa de capacitación para el proporcionamiento de los conocimientos, el desarrollo de las habilidades, las destrezas, y la generación de cambios de actitud en los grupos participantes para contribuir al logro de sus objetivos. (172)

**4.1.8.2 DEFINICIÓN DE NECESIDAD DE CAPACITACIÓN.-** Una necesidad de capacitación es la falta o carencia, limitación o deficiencia de: los conocimientos, las habilidades, las destrezas y las actitudes que requiere el recurso humano para desarrollar efectivamente el Emprendimiento Asociativo. (173)

**4.1.8.3 DEFINICIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.-** Es el proceso de investigar, descubrir, identificar, detectar problemas relacionados con: la falta de conocimientos, el desarrollo de habilidades, destrezas y los cambios de actitud en el recurso humano. (174)

---

(172) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 1, México, 2008.

(173) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 1, México, 2008.

(174) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 1, México, 2008.

#### **4.1.8.4 LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN EL DESARROLLO DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

La Detección de las Necesidades de Capacitación nos permite conocer las carencias en la gestión de los conocimientos, el desarrollo de las habilidades, las destrezas y los cambios de actitud, que bloquean el desarrollo de potencialidades de los grupos participantes, en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, el Coordinador de la capacitación, junto con el Instructor establecerán, las Necesidades de Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo, por medio de la aplicación de la Detección de Necesidades de Capacitación, en los Grupos Participantes, con el fin de identificar aquellas necesidades que necesitan ser solucionadas a la brevedad posible, se entenderá como necesidades de capacitación de la Agencia de Desarrollo Económico, las deficiencias en la capacitación de los Grupos Participantes en el desarrollo de sus ideas de negocios.

Para lo cual se debe observar lo siguiente:

-Las Políticas de Capacitación.

-Las Estrategias de Capacitación.

-Antecedentes de Programas de Capacitación desarrollados en la Agencia de Desarrollo Económico. (175)

---

(175) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 2, México, 2008.

#### **4.1.8.5 OBJETIVOS DE LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

##### **4.1.8.6 OBJETIVO GENERAL.**

- Identificación de las deficiencias en la capacitación de los grupos participantes en el proceso de desarrollo del Emprendimiento Asociativo realizado en la Agencia de Desarrollo Económico. (176)

##### **4.1.8.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

-Detección de las Necesidades de Capacitación que afectan el desarrollo de los Emprendimientos Asociativos.

-La aplicación de la Detección de Necesidades de capacitación que consienta localizar necesidades en la capacitación actual de los grupos participantes.

- Clasificación y Jerarquización de las Necesidades de Capacitación del Emprendimiento Asociativo. (177)

##### **4.1.8.8 IMPORTANCIA DE LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

La importancia de la Detección de las Necesidades de Capacitación radica en que permite descubrir necesidades específicas de capacitación de los Emprendimientos Asociativos proporcionando, la información necesaria para elaborar una clasificación y jerarquización de las necesidades de capacitación encontradas, eliminando aquella tendencia de capacitar por capacitar. (178)

---

(176) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 3, México, 2008.

(177) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 3, México, 2008.

(178) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 3, México, 2008.

#### **4.1.9 MÉTODOS PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

**4.1.9.1 CONCEPTO DE MÉTODO.-** Método significa el procedimiento, camino para investigar, conocer y alcanzar un fin específico. (179)

Los métodos para la Detección de las Necesidades de capacitación del Emprendimiento Asociativo son los siguientes:

**4.1.9.2 DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN BASE A PROBLEMAS.-** Este método debe utilizarse cuando se encuentran problemas de capacitación, es el método que mas resultados aporta a la capacitación en un lapso breve, a mediano plazo su aplicación debe convertirse en una práctica tradicional para solucionar los problemas. (180)

**4.1.9.3 DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN BASE AL DESEMPEÑO.-** Una vez que el recurso humano se encuentra preparado en un puesto, se debe vigilar no solo que cumplan sus actividades principales, sino que alcancen los objetivos establecidos, en la definición de nuevos resultados a obtener, podemos encontrar necesidades de capacitación que apoyan al recurso humano en el cumplimiento de sus funciones. (181)

**4.1.9.4 DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN BASE A HABILIDADES.-** Este método se aplica cuando las empresas han rebasado la organización tradicional por funciones y trabajan por procesos, debe existir la definición clara de los trabajos y de los resultados grupales. (182)

**4.1.9.5 DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS.-** Este es un método básico, el cual se deriva de la relación de los conocimientos, las habilidades y las actitudes que el recurso humano debe poseer para desempeñar correctamente un puesto dentro de la organización. (183)

---

(179) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 4, México, 2008.

(180) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 4, México, 2008.

(181) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 4, México, 2008.

(182) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 4, México, 2008.

(183) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 4, México, 2008.

#### **4.1.9.6 INSTRUMENTOS PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

Un instrumento es aquel que permite la detección de Necesidades de Capacitación en forma clara y precisa determinando Necesidades de Capacitación Específicas, los instrumentos para la Detección de Necesidades de Capacitación de los Emprendimientos Asociativos son los siguientes: (184)

**4.1.9.7 LA OBSERVACIÓN DIRECTA.-** Consiste en el examen atento que realiza el investigador sobre un determinado hecho, situación o comportamiento para identificar evidencias de problemas.

#### **Cuadro N.- 28.**

##### **Descripción Práctica de la Observación Directa.**

<b>Tipo:</b>	Sistemática y casual.
<b>Aplicación:</b>	Individual y grupal.
<b>Nombre del Instrumento:</b>	Guía de observación directa.
<b>Destinatario:</b>	Personal operativo de: Administración, Producción o Ventas.
<b>Número de Personas:</b>	Desde uno hasta ocho o diez personas.

**Fuente: El Autor.**

---

(184) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 5, México, 2008.



**4.1.9.8 LA ENTREVISTA.-** Interrogatorio dirigido por un investigador (entrevistador), con el propósito de obtener información de un sujeto (entrevistado) en relación con un aspecto específico.

**Cuadro N.-29.**

**Descripción Práctica de la Entrevista.**

<b>Tipo:</b>	Dirigida, semidirigida, abierta.
<b>Aplicación:</b>	Individual.
<b>Nombre del Instrumento:</b>	Guía de entrevista.
<b>Destinatario:</b>	Cualquier empleado.
<b>Número de Personas:</b>	Una persona.

**Fuente: El Autor.**

**4.1.9.9 EL CUESTIONARIO.-** Un sujeto o un grupo responde de manera personal, varias preguntas planteadas por escrito, ya sea que escriban sus respuestas en una o en varias líneas o marquen algún signo convencional como: la cruz, el punto o una x.

**Cuadro N.-30.**

**Descripción Práctica del Cuestionario.**

<b>Tipo:</b>	De preguntas abiertas y de preguntas cerradas.
<b>Aplicación:</b>	Colectiva e Individual.
<b>Nombre del Instrumento:</b>	Cuestionario.
<b>Destinatario:</b>	Operativo técnico y de supervisión.
<b>Número de Personas:</b>	Hasta 200 personas en un salón o toda la empresa.

**Fuente: El Autor.**

**4.1.9.10 LA ENCUESTA.-** Un investigador recaba en un formulario las respuestas que le proporciona un sujeto, en torno a algunas cuestiones que le va planteando de manera organizada.

**Cuadro N.-31.**

**Descripción Práctica de la Encuesta.**

<b>Tipo:</b>	Demográficas, ocupacionales, de consumo, política, etc.
<b>Aplicación:</b>	Individual.
<b>Nombre del Instrumento:</b>	Encuesta.
<b>Destinatario:</b>	Todos los niveles excepto el nivel directivo y el de mandos medios.
<b>Número de Personas:</b>	Tres personas.

**Fuente: El Autor.**

**4.1.9.11 LISTA DE VERIFICACIÓN.-** Uno o varias personas dan su opinión por escrito sobre algún asunto, anotando simplemente una marca o un número en los lugares que se les indica.

**Cuadro N.-32.**

**Descripción Práctica de la Lista de Verificación.**

<b>Tipo:</b>	Simple y de ordenamiento.
<b>Aplicación:</b>	Individual y colectiva.
<b>Nombre del Instrumento:</b>	Lista de Verificación.
<b>Destinatario:</b>	Desde el nivel de supervisión hasta abajo.
<b>Número de Personas:</b>	Variable desde Uno.

**Fuente: El Autor.**

**4.1.9.12 INVENTARIO DE HABILIDADES.-** El Supervisor o Jefe de área emite su opinión respecto a las necesidades de su personal, las cuales se registran en un cuadro de doble entrada.

**Cuadro N.-33.**

**Descripción Práctica del Inventario de Habilidades.**

<b>Tipo:</b>	Variable o creativo.
<b>Aplicación:</b>	Individual.
<b>Nombre del instrumento:</b>	Inventario de habilidades.
<b>Destinatario:</b>	Jefes de área y supervisores.
<b>Número de Personas:</b>	Uno.

**Fuente: El Autor.**

#### **4.1.10 TIPOS DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.**

Los tipos de Necesidades de Capacitación son las siguientes:

##### **4.1.10.1 NECESIDADES DE CAPACITACIÓN MANIFIESTAS O EVIDENTES (ORGANIZACIONALES).**

**4.1.10.2 NECESIDADES DE ADMISIÓN.-** Son aquellas necesidades evidentes en la organización de acción y son el resultado de dar entrada a nuevas personas en una empresa, para lo cual existen pruebas previas para el ingreso del nuevo trabajador en la organización. (185)

**4.1.10.3 NECESIDADES DE ROTACIÓN.-** Son aquellas necesidades de cambio existentes dentro de la organización como por ejemplo: la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, definido por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella, para desarrollar diagnósticos, promover disposiciones en la rotación de personal en la organización. (186)

**4.1.10.4 NECESIDADES DE ASCENSO.-** Son aquellas necesidades de acuerdo a la Jerarquía de Niveles que agrupan al recurso humano que integra la organización, estas necesidades pueden definir: Funciones, Jerarquías de Tipo: Administrativo, Operativo dentro de la organización, la cuales pueden ir acompañadas de distinciones, que dependerán del grado de espacio que pueden ir adquiriendo en la organización, aumentando sus niveles de acuerdo a su nivel de trabajo. (187)

**4.1.10.5 NECESIDADES DE CAMBIO.-** Son aquellas necesidades de adaptación de la organización hacia los diferentes cambios que sufra el entorno que rodea a la organización, de acuerdo al conjunto de variaciones de orden estructural que sufre la organización y que se traducen en un nuevo comportamiento organizacional. (188)

---

(185) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 6, México, 2008.

(186) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 6, México, 2008.

(187) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 6, México, 2008.

(188) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 6, México, 2008.

#### **4.1.11 NECESIDADES DE CAPACITACIÓN ENCUBIERTAS (OCUPACIONALES).**

**4.1.11.1 NECESIDADES DE PRODUCCIÓN.-** Son aquellas necesidades de generar satisfacción mediante los distintos modos de producción para incrementar la utilidad de la organización por medio del trabajo humano. (189)

**4.1.11.1 NECESIDADES DE MANTENIMIENTO.-** Son aquellas necesidades de conservación como una parte integral de la productividad en muchas organizaciones, buscando oportunidades de realización del trabajo en forma más eficiente y con mayor calidad, una de las tareas más críticas de mantenimiento es sin duda el Mantenimiento Preventivo, la optimización de esa tarea ha demostrado ser una fuente de grandes ahorros y aumento importante de la disponibilidad y la confiabilidad del equipo. (190)

**4.1.11.2 NECESIDADES DE ADMINISTRACIÓN.-** Son aquellas necesidades existentes en los procesos de: planificación, organización y control en el uso de los recursos con el objetivo de lograr el cumplimiento de los objetivos que persigue la organización. (191)

**4.1.11.3 NECESIDADES DE SEGURIDAD.-** Son aquellas necesidades de déficit en la organización como por ejemplo, necesidades como: la seguridad, la protección contra el peligro o el miedo, necesidades sociales como: la pertenencia a grupos, en la organización, necesidades de autoestima, reconocimiento, respeto, en la organización, necesidades de autorrealización como: el desarrollo potencial de talentos, etc. (192)

---

(189) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 7, México, 2008.

(190) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 7, México, 2008.

(191) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 7, México, 2008.

(192) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 7, México, 2008.

#### **4.1.12 NECESIDADES DE CAPACITACIÓN SEGÚN LA SITUACIÓN LABORAL.**

**4.1.12.1 NECESIDADES DE FORMACIÓN INICIAL.-** Son aquellas necesidades que corresponden a la falta de: conocimientos, desarrollo de las destrezas, las habilidades y cambios de actitud, que deben poseer en el ejercicio de una determinada tarea, las necesidades de formación inicial abarcan la formación, la especialidad y la formación profesional teórica y práctica, dirigida a personas sin experiencia profesional. (193)

**4.1.12.2 NECESIDADES DE MANTENIMIENTO Y DESARROLLO.-** Son aquellas necesidades, de crecimiento, de progreso y necesidades de: desarrollo del personal dentro de la organización, necesidades de planes, programas, proyectos y acciones de mantenimiento que orienten a realizar procesos creativos en una organización. (194)

**4.1.12.3 NECESIDADES DE COMPLEMENTACIÓN.-** Son aquellas necesidades de complemento con el objetivo de mejorar añadiendo: conocimientos, desarrollando las habilidades, las destrezas y cambios de actitud para complementar el desarrollo de la organización, esto se lo debe realizar por medio de la capacitación de su recurso humano. (195)

**4.1.12.4 NECESIDADES DE ESPECIALIZACIÓN.-** Son aquellas necesidades en las cuales el recurso humano necesita concentrar sus esfuerzos en la realización de estudios como: una licenciatura, un diplomado o postgrado que posibiliten el perfeccionamiento en la ocupación, profesión, disciplina o áreas complementarias en la organización. (196)

---

(193) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 8, México, 2008.

(194) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 8, México, 2008.

(195) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 8, México, 2008.

(196) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 8, México, 2008.

#### **4.1.13 NECESIDADES DE CAPACITACIÓN SEGÚN EL CUMPLIMIENTO DEL PLAZO.**

**4.1.13.1 NECESIDADES A MEDIANO PLAZO.-** Son aquellas necesidades que obligan a la organización a actuar en un periodo convencional corto generalmente de un año, en el cual las necesidades a mediano plazo como la planeación, deben estar acorde a los objetivos y planes que la organización persigue a mediano plazo. (197)

**4.1.13.2 NECESIDADES A LARGO PLAZO.-** Son aquellas necesidades que obligan a la organización a pensar en el futuro, por medio de un periodo convencional de tiempo generalmente aceptado de 2 a 6 años, superior a un año y de carácter general, en el cual la organización define un conjunto coherente de necesidades a largo plazo. (198)

---

(197) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 9, México, 2008.

(198) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 9, México, 2008.

#### **4.1.14 NECESIDADES DE CAPACITACIÓN SEGÚN EL ÁMBITO.**

**4.1.14.1 NECESIDADES GENERALES DE CAPACITACIÓN.-** Son aquellas necesidades de tipo habitual sin generalizar, ni individualizar nada en concreto. Estas necesidades pertenecen a la totalidad o mayor parte de las personas que conforman la organización, estas necesidades no son específicas, ni particulares para grupos definidos de trabajadores dentro de la organización. (199)

**4.1.14.2 NECESIDADES ESPECÍFICAS DE CAPACITACIÓN.-** Son aquellas necesidades de tipo individualizado las cuales son: propias o peculiares de una persona que pertenece a la organización las necesidades específicas sirven para caracterizar a las personas que trabajan en la organización para distinguirlas de otras, mediante la caracterización que distinga un trabajador de otro. (200)

---

(199) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 10, México, 2008.

(200) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 10, México, 2008.



#### **4.1.15 PASOS A SEGUIR EN LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.**

Los pasos a seguir en la Detección de Necesidades de Capacitación son los siguientes:

- 1) La recolección de la información por medio de la aplicación del Cuestionario de preguntas para detectar las Necesidades de Capacitación.
- 2) Realizar un Resumen de Necesidades de Capacitación en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.
- 3) La Clasificación y Jerarquización de las Necesidades de Capacitación.

Una vez detectadas las Necesidades de Capacitación, el siguiente paso es Clasificarlas y Jerarquizarlas, esto permite determinar cuáles son las más urgentes o más importantes. (201)

**La manera más usual de Clasificar las Necesidades de Capacitación es la siguiente:**

Al Clasificar las Necesidades de Capacitación, obtenemos indicadores sobre quién, cuándo y cómo capacitar, las podemos jerarquizar de acuerdo a su importancia o urgencia, como podemos observar a continuación:

- Las Necesidades de Capacitación que tiene una Persona.
  - Las Necesidades de Capacitación que tiene un Grupo.
  - Las Necesidades de Capacitación que tiene un Nivel.
  - Las Necesidades de Capacitación de un Puesto.
  - Las Necesidades de Capacitación que requieren Solución a Futuro.
  - Las Necesidades de Capacitación que requieren Instrucción y Atención Inmediata.
  - Las Necesidades de Capacitación que precisan Instrucción fuera del Trabajo.
  - Las Necesidades de Capacitación que la Empresa puede resolver por sí misma.
  - Las Necesidades de Capacitación que requieren contratar a Capacitadores Externos.
- (202)

---

(201) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 11, México, 2008.

(202) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 11, México, 2008.

#### **4.1.16 LA TABULACIÓN Y EL ANÁLISIS DE LOS DATOS.**

En esta etapa se revisan, interpretan, clasifican y jerarquizan las Necesidades de Capacitación encontradas y se determina la mejor acción que se debe realizar para solucionar los problemas de capacitación encontrados, la información deberá clasificarse de tal forma que se identifiquen claramente las Necesidades de Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo, las cuales sirven como elemento para la elaboración del Programa de Capacitación, para este proceso se utiliza los Formularios de Preguntas: (**Ver Anexos: DNC 1ª, DNC 2 B, DNC 3C1, DNC 3C2, DNC 3C3, DNC 3C4, DNC 3C5**). (203)

#### **4.1.17 TIPOS DE CAPACITACIÓN EN EL DESARROLLO DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

**4.1.17.1 LA CAPACITACIÓN INTERNA.-** Para la realización de la capacitación interna se cuenta con un instructor propio para la Agencia, formado especialmente para que puedan desarrollar esta actividad, el mismo que está capacitado para ejercer la función de enseñar y tiene la ventaja de pertenecer al contingente de la Agencia de Desarrollo Económico, además conoce a fondo las necesidades del Emprendimiento Asociativo, así como también a los grupos participantes, circunstancias que le permite cumplir el objetivo del Programa de Capacitación, para efectivizar la capacitación interna se sigue el siguiente procedimiento:

-El instructor debe conocer: los objetivos, la temática y el nivel de conocimientos de cada uno de los participantes.

-Se debe realizar la reproducción del material didáctico a utilizarse en la capacitación que sugiere el instructor.

-Se entrega el material a los miembros del grupo participante, reteniendo una copia para el archivo. (204)

---

(203) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 13, México, 2008.

(204) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 13, México, 2008.

**4.1.17.2 LA CAPACITACIÓN EXTERNA.-** Para el desarrollo de esta capacitación se contrata instructores externos, quienes se sujetan a las políticas y procedimientos de la empresa, en lo que a capacitación se refiere, para efectivizar la capacitación externa se sigue el siguiente procedimiento:

-Entrevista con el instructor para indicarle: los objetivos, la temática y el nivel de conocimientos de cada uno de los participantes.

-Reproducción del material didáctico que sugiere el instructor, a utilizarse en la capacitación.

-Entrega del material a los participantes, reteniendo una copia para el archivo del tema de capacitación. (205)

**4.1.17.3 LA CAPACITACIÓN EXTRA INSTITUCIONAL EN EL PAIS O EN EL EXTRANJERO.-** Para la ejecución de esta capacitación se realiza bajo la coordinación de los Gerentes de Área, se analizan los programas de capacitación que ofrecen las diferentes Instituciones especializadas para decidir y seleccionar a los participantes.

Para lograr el éxito de esta capacitación se realiza lo siguiente:

-Se informa al colaborador que la empresa, auspicia su participación en un Programa de Capacitación de una Institución en particular. (206)

---

(205) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 14, México, 2008.

(206) GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, Pág. 14, México, 2008.

**Cuadro N.- 34.****Descripción de los Grupos Capacitados.**

<b>Nombre del Grupo Capacitado.</b>	<b>Descripción del Proyecto de Emprendimiento Asociativo.</b>	<b>N.- de Socios y Socias Participantes.</b>	<b>N.- de Horas de Capacitación.</b>
Microempresarios Artesanos.	Esta organización produce y comercializa artesanías de tipo artesanal las cuales son vendidas en las diferentes ferias de la ciudad de Quito.	15 socios.	38 horas.
Procuy.	Esta organización produce y comercializa cuyes.	15 socios.	38 horas.
Soyleche.	Esta organización produce y comercializa leche de soya.	15 socios.	38 horas.
Tantanakuy.	Esta organización produce y comercializa huevos de codorniz.	15 socias.	38 horas.
Tierra Verde.	Esta organización faena animales pequeños.	15 socias.	38 horas.
Unidos Venceremos.	Esta organización produce y comercializa víveres y hortalizas.	15 socios.	38 horas.
Veinte y Cuatro de Noviembre.	Esta organización produce y comercializa abono orgánico.	15 socios.	38 horas.
Kallampa.	Esta organización produce y comercializa hongos comestibles tipo ostra.	15 socios.	38 horas.

Arita.	Esta organización realiza confecciones y ofrece servicios de catering.	15 socios.	38 horas.
<b>Total: 9 grupos capacitados.</b>		<b>135 socios.</b>	<b>342 horas de capacitación.</b>

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 35.**

**Descripción de los Grupos Actualmente Participantes en la Capacitación del Emprendimiento Asociativo.**

<b>Nombre del Grupo Capacitado.</b>	<b>Descripción del Proyecto de Emprendimiento Asociativo.</b>	<b>N.- de Socios y Socias Participantes.</b>
Mujeres Formando un Futuro.	Esta organización ofrece servicios de limpieza, atención a pacientes geriátricos, servicios de atención al cliente.	15 socias.
Renacer el Roció de Guamani.	Esta organización elabora y comercializa productos tradicionales como: el tostado, las habas fritas, el maní frito y está integrada por mujeres de la tercera edad.	15 socias.
Ecoarte.	Esta organización elabora y comercializa productos con materiales reciclables.	15 socias.
Energyrem.	Esta organización produce y comercializa paneles solares.	15 socios.
Chiquiaventuras.	Esta organización tiene como propuesta la promoción y realización del ecoturismo infantil.	15 socias.
<b>Total: 5 Grupos Participantes en la Capacitación actual</b>		<b>75 socios participantes.</b>

<b>del Emprendimiento Asociativo.</b>		
---------------------------------------	--	--

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.-36.**

**Descripción del Nombre del Representante de cada Grupo Participante en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.**

<b>Grupo Participante.</b>	<b>Nombre del Representante.</b>
Mujeres Formando un Futuro.	Alba Noguera.
Renacer el Roció de Guamani.	Rosa Armendáriz.
Ecoarte.	María de los Ángeles Palacios.
Energyrem.	Efraín Monteros.
Chiquiaventuras.	Marco Quishpe.

**Fuente: El Autor.**

### Cuadro N.-37.

#### Descripción de la Fase de Desarrollo en la cual se encuentran los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.

<b>Grupo Participante.</b>	<b>Fase de Desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.</b>
Mujeres Formando un Futuro.	Fase de Análisis de la Factibilidad Financiera del Proyecto de Emprendimiento Asociativo.
Renacer el Roció de Guamani.	Fase de Análisis de la Factibilidad Financiera del Proyecto de Emprendimiento Asociativo.
Ecoarte.	Fase de Análisis de la Factibilidad Financiera del Proyecto de Emprendimiento Asociativo.
Energyrem.	Fase de Análisis de Factibilidad Financiera del Proyecto de Emprendimiento Asociativo.
Chiquiaventuras.	Fase de Análisis de la Factibilidad Financiera del Proyecto de Emprendimiento Asociativo.

**Fuente: El Autor.**

## 4.2 TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS FORMULARIOS DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN APLICADOS A LOS GRUPOS PARTICIPANTES.

### 4.2.1 COCIENTE DE PROGRESIÓN.

El Cociente de Progresión distribuye equitativamente a todos los ítems de un formulario de Detección de Necesidades de Capacitación, además permite confrontar de una manera cuantitativa las Necesidades de Capacitación del Emprendimiento Asociativo, priorizando las Necesidades de Capacitación con preferencia alta. (207)

---

(207) ARAGON Antonio, Método para la Distribución de Necesidades de Capacitación, Ed. Pearson Educación S.A, Pág. 25, España 2006.



**Cuadro N.- 38.**

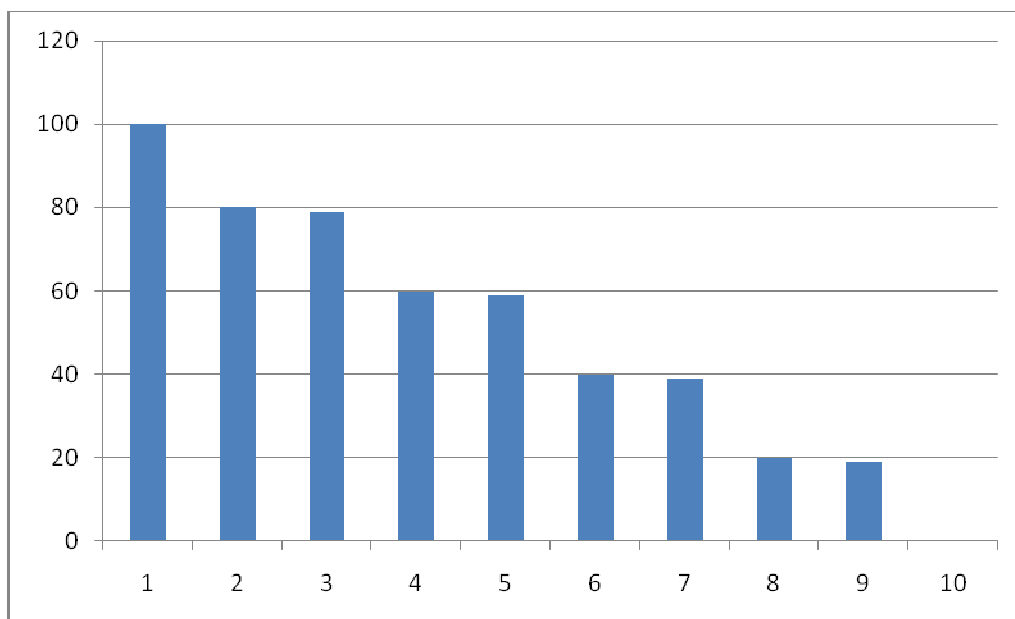
**Factores e Intervalos de Calificación de Necesidades de Capacitación del Emprendimiento Asociativo.**

<b>Factores:</b>	<b>Intervalos de Calificación. (Puntos).</b>
Alta Prioridad en la Capacitación.	100-80 79-60
Media Prioridad en la Capacitación.	59-40
Baja Prioridad en la Capacitación.	39-20 19-0

**Fuente: El Autor.**

**Gráfico N.- 10.**

**Ponderación de Factores de Necesidades de Capacitación.**



**Fuente: El Autor.**

Los 100 puntos se dividen para 5, bajo el criterio personal del Investigador, ya que son cinco preguntas realizadas a los 5 grupos participantes obteniendo de esta división 20 puntos los cuales son distribuidos como podemos observar en los Anexos N.-3, N.-4, N.-5, N.-6, N.-7.

**PT**= 100 / 5= 20 puntos.

**Cuadro N.- 39.**

**Necesidades de Capacitación del Grupo Participante: Mujeres Formando un Futuro.**

<b>Grupo N.- 1: Mujeres Formando un Futuro.</b>	<b>Puntos.</b>
1) Desgaste del trabajo en el Grupo.	20
2) Carencia de habilidad en la toma de decisiones en el Grupo.	20
3) Discusiones en el Grupo.	16
4) Resolución de conflictos en el Grupo	16
5) No existe compromiso en el Grupo.	16
<b>Total:</b>	<b>88 Puntos</b>

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 40.**

**Necesidades de Capacitación del Grupo Participante: Renacer el Roció de Guamani.**

<b>Grupo N.-2: Renacer el Roció de Guamani.</b>	<b>Puntos.</b>
1) Desgaste del trabajo en el Grupo.	20
2) Carencia de conocimientos en el Grupo.	12
3) Discusiones en el Grupo.	16
4) Motivación en el Grupo.	20
5) No existe compromiso en el Grupo.	16
<b>Total:</b>	<b>84 Puntos.</b>

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 41.**

**Necesidades de Capacitación del Grupo Participante: Ecoarte.**

<b>Grupo N.-3: Ecoarte.</b>	<b>Puntos.</b>
1) Desgaste del trabajo en el Grupo.	20
2) Carencia de habilidad en la toma de decisiones en el Grupo.	20
3) Discusiones en el Grupo.	16
4) Motivación en el Grupo.	20
5) No existe amplitud de conocimientos en el Grupo.	12
<b>Total:</b>	<b>88 Puntos.</b>

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 42.**

**Necesidades de Capacitación del Grupo Participante: Energyrem.**

<b>Grupo N.- 4: Energyrem.</b>	<b>Puntos.</b>
1) Desgaste del trabajo en el Grupo.	20
2) Carencia de habilidad en la toma de decisiones en el Grupo.	20
3) Discusiones en el Grupo.	16
4) Motivación en el Grupo.	20
5) No existe compromiso en el Grupo.	16
<b>Total:</b>	<b>92 Puntos.</b>

**Fuente: El Autor.**

### Cuadro N.- 43.

#### Necesidades de Capacitación del Grupo Participante: Chiquiaventuras.

<b>Grupo N.- 5: Chiquiaventuras.</b>	<b>Puntos.</b>
1) Desgaste del trabajo en el Grupo.	20
2) Carencia de habilidad en la toma de decisiones en el Grupo.	20
3) Conflictos en el Grupo.	20
4) Resolución de conflictos en el Grupo	16
5) No existe Estimulación en el Grupo.	20
<b>Total:</b>	<b>96 Puntos.</b>

**Fuente: El Autor.**

**Interpretación de las Necesidades de Capacitación de los Grupos Participantes en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.-** Como podemos observar el total de puntos de cada Grupo Participante en la capacitación de los Emprendimientos Asociativos es el siguiente:

### Cuadro N.- 44.

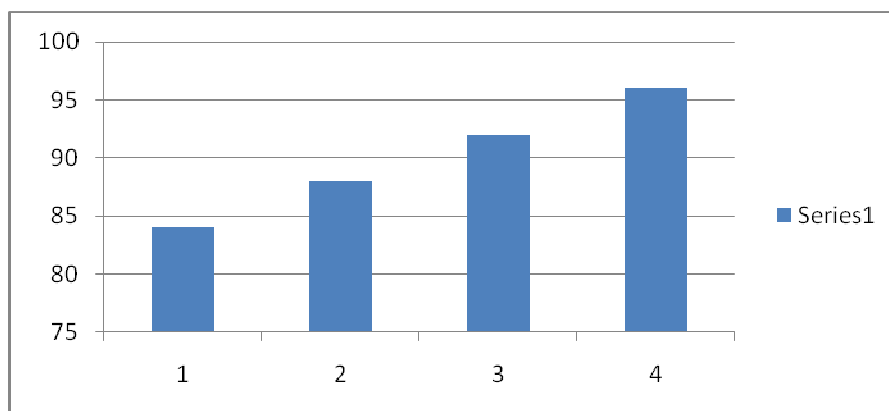
#### Total Puntos de la Detección de Necesidades de los Grupos Participantes.

<b>Grupo N.- 1:</b> Mujeres Formando un Futuro.	<b>Total:</b> 88 puntos.
<b>Grupo N.- 2:</b> Renacer el Roció de Guamani.	<b>Total:</b> 84 puntos.
<b>Grupo N.- 3:</b> Ecoarte.	<b>Total:</b> 88 puntos.
<b>Grupo N.- 4:</b> Energyrem.	<b>Total:</b> 92 puntos.
<b>Grupo N.- 5:</b> Chiquiaventuras.	<b>Total:</b> 96 puntos.

**Fuente: El Autor.**

**Gráfico N.- 11.**

**Total de Puntos de los Grupos Participantes de la Detección de Necesidades de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.**



**Fuente: El Autor.**

El total de Puntos de los Grupos participantes, tenemos que el Intervalo de Calificación más alto es de 96 puntos y el más bajo es de 84 puntos lo cual nos indica que existe una alta Prioridad con respecto a las Necesidades de Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.

**4.2.2 EXPLICACIÓN PREVIA A LA CLASIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.-** El Método utilizado en la Detección de las Necesidades de Capacitación de los Emprendimientos Asociativos es el Método de Detección de Necesidades de Capacitación en Base a Problemas de los Grupos Participantes, este Método es práctico, es muy conveniente en la solución de problemas de Capacitación de los grupos participantes los cuales se detallan a continuación:

**Cuadro N.- 45.**

**Problemas de los Grupos Participantes en la Capacitación del Emprendimiento Asociativo.**

1) Desgaste del trabajo en los grupos participantes.
2) Carencia de habilidad en la toma de decisiones en los grupos participantes.
3) Discusiones en los grupos participantes.
4) Resolución de Conflictos en los Grupos participantes.
5) No existe compromiso en los grupos participantes.
6) Carencia de conocimientos en los grupos participantes.

7) Deterioro de la Motivación en los Grupos participantes.
8) No existe profundidad en los conocimientos de los grupos participantes.
9) Existen conflictos en los grupos participantes.
10) No existe estimulación en los grupos participantes.

**Fuente: El Autor.**

Una vez detectadas las Necesidades de Capacitación, el siguiente paso es Clasificarlas y Jerarquizarlas, esto permite determinar cuáles son las más urgentes o más importantes, la manera más usual de Clasificar las Necesidades de Capacitación es la siguiente:

#### **4.2.3 CLASIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.**

- Las Necesidades de Capacitación que tiene una Persona.
- Las Necesidades de Capacitación que tiene un Grupo.
- Las Necesidades de Capacitación que tiene un Nivel.
- Las Necesidades de Capacitación de un Puesto.
- Las Necesidades de Capacitación que requieren Solución a Futuro.
- Las Necesidades de Capacitación que requieren Instrucción y atención Inmediata.
- Las Necesidades de Capacitación que precisan Instrucción fuera del Trabajo.
- Las Necesidades de Capacitación que la Empresa puede resolver por sí misma.
- Las Necesidades de Capacitación que requieren contratar a Capacitadores Externos.

El Tipo de Necesidades de Capacitación encontrado es de Tipo Específico propio de los grupos participantes, caracterizadas por:

- Los problemas detectados en el desarrollo de su capacitación.

**La Clasificación de las Necesidades de Capacitación de los Proyectos de Emprendimientos Asociativos es la siguiente:**

**Cuadro N.- 46.**

**Clasificación de las Necesidades de Capacitación del Emprendimiento Asociativo.**

**-Las Necesidades de Capacitación que requieren Instrucción y Atención Inmediata:**

- Resolución de Conflictos en los Grupos participantes.
- No existe profundidad en los conocimientos de los grupos participantes.
- Deterioro de la Motivación en los Grupos participantes.
- Carencia de conocimientos en los grupos participantes.
- No existe compromiso en los grupos participantes.

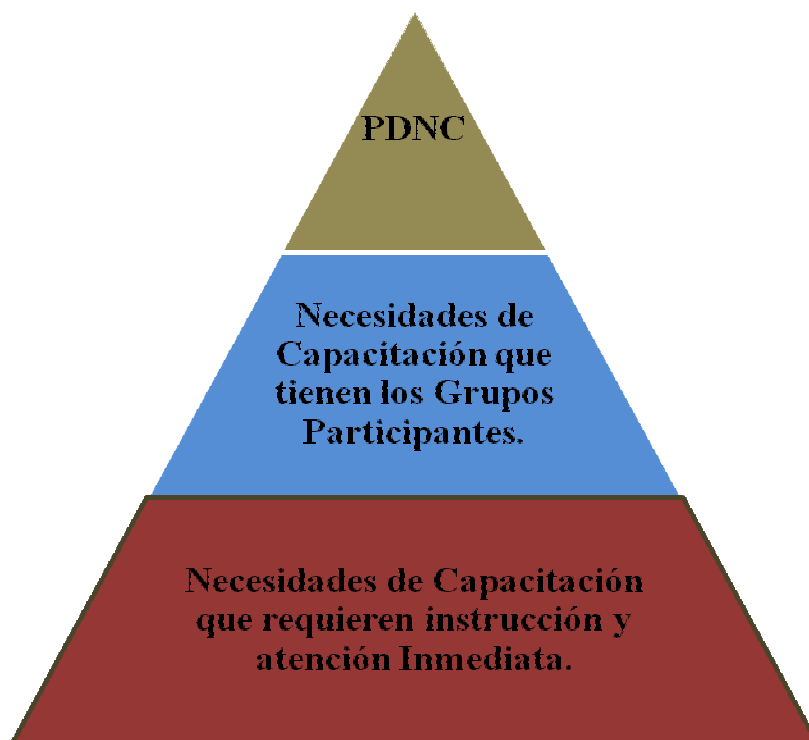
**-Las Necesidades de Capacitación que tienen los Grupos Participantes:**

- Desgaste del trabajo en los grupos participantes.
- Carencia de habilidad en la toma de decisiones en los grupos participantes.
- Discusiones en los grupos participantes.
- No existe estimulación en los grupos participantes.
- Existen conflictos en los grupos participantes.

**Fuente: El Autor.**

**Gráfico N.- 12.**

**Jerarquización de Necesidades de Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.**



**Fuente: El Autor.**



**Cuadro N.-47.**

**Jerarquización Final de las Necesidades de Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.**

**Las Necesidades de Capacitación que tienen los Grupos Participantes:**

- Carencia de habilidad en la toma de decisiones en los grupos participantes.
- Desgaste del trabajo en los grupos participantes.
- Existen conflictos en los grupos participantes.
- Discusiones en los grupos participantes.
- No existe estimulación en los grupos participantes.

**-Las Necesidades que Requieren Instrucción y Atención Inmediata:**

- Deterioro de la Motivación en los Grupos participantes.
- Resolución de Conflictos en los Grupos participantes.
- Carencia de conocimientos en los grupos participantes.
- No existe profundidad en los conocimientos de los grupos participantes.
- No existe compromiso en los grupos participantes.

**Fuente: El Autor.**

## **5.1 PROGRAMACIÓN DE LA CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

La Programación de la Capacitación en el desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo será llevada a cabo por el Coordinador y el Instructor responsables de la capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo quienes deberán establecer las prioridades de capacitación tales como:

- La determinación de quienes tienen prioridad en la capacitación.
- Se debe dar cumplimiento a:
  - La Ejecución de la Capacitación del Emprendimiento Asociativo.
  - La Evaluación de la Capacitación del Emprendimiento Asociativo.
  - El Seguimiento de la Capacitación del Emprendimiento Asociativo.

A llevarse a cabo, en base al análisis y los resultados obtenidos de la Detección de Necesidades realizada, se elabora, la programación de la Capacitación en el desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo de la Agencia de Desarrollo Económico, el instructor deberá tener en claro lo siguiente:

- Identificar los objetivos de los diferentes Cursos de Capacitación.
- Definir los temas que se impartirán en la capacitación.

### **5.1.1 CONTENIDO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

El Programa de Capacitación de los Proyectos de Emprendimientos Asociativos contiene lo siguiente:

- Nombre del Curso de Capacitación.
- Objetivo General.
- Objetivos Específicos.
- Temas del Curso de Capacitación.
- Lugar a efectuarse.
- Fecha de Inicio y Fecha de Terminación.
- Nombre del Grupo Participante.
- Técnicas y Auxiliares Didácticos de Capacitación.

Además se establece lo siguiente:

-Se determinarán con precisión los cambios necesarios a lograrse en los grupos participantes referentes al proporcionamiento de nuevos conocimientos, el desarrollo de las habilidades, las destrezas y los cambios de actitud en los miembros de los grupos participantes.

-Se establecerá, planificará la organización de los diferentes Cursos de Capacitación, la cual consistirá en determinar: cómo se va a generar y en dónde se va a llevar a cabo, la Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.

-Se desarrollara los Contenidos de los temas de los Cursos de Capacitación.

-Se preparará los materiales y auxiliares didácticos y se definirá los horarios y fechas de capacitación apropiados.

-Se verificará que el instructor tenga la suficiente claridad de los objetivos de los cursos de capacitación, para preparar con anticipación los materiales necesarios para la realización de la capacitación.

-Certificar que la Capacitación de los grupos participantes en el desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo se ajuste a las Necesidades de Capacitación Detectadas.

-Ultimar detalles en la organización tales como: la asistencia de los grupos participantes, el arreglo y preparación del lugar de capacitación.

### 5.1.2 ASPECTOS CENTRALES DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.

¿QUÉ? (El Contenido de los Cursos de Capacitación).

¿CÓMO? (Técnicas y Auxiliares Didácticos de Capacitación).

¿DÓNDE? (Lugar de la Capacitación).

¿CUÁNDO? (Fechas y Horarios de Capacitación).

¿A QUIÉN? (Destinatarios de la Capacitación).

¿QUIÉN? (Instructor de la Capacitación).

¿CUÁNTO? (Presupuesto de Capacitación).

**5.1.3 CONTENIDO (¿QUÉ?).-** El contenido del Programa de Capacitación se refiere a los temas que se impartirán de acuerdo a la Modalidad para impartir la Capacitación, la cual nace de las Necesidades de Capacitación realizada como podemos ver en el Anexo N.-8, la modalidad son los Cursos de Capacitación, el Contenido del Programa de Capacitación se encuentra orientado a satisfacer las Necesidades de Capacitación detectadas, los Temas de los Cursos de Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo son los siguientes:

**Cuadro N.- 48.**

**Nombre de los Temas del Curso de Capacitación que actualmente se instruye a los grupos participantes en el desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.**

<b>Nombre del Curso de Capacitación:</b>	
<b>Temas de Capacitación:</b>	<b>N.- de Horas de Capacitación.</b>
-Inducción a la Agencia de Desarrollo Económico.	4 horas.
-Inducción a la Economía Popular y Solidaria (EPS).	2 horas.
-Inducción al Emprendimiento Asociativo.	3 horas.
-Lluvia de Ideas y selección de la idea de Negocio.	2 horas.
<b>-Fase 1:</b> Explicación sobre las fuentes de Financiamiento y la colocación del Crédito.	4 horas.
<b>-Fase 2:</b> Diseño de la Estructura Organizacional.	7 horas.
<b>-Fase 3:</b> Diseño del Plan de Negocios.	2 horas.
<b>-Fase 4:</b> Diseño del Estudio de Mercado y Encuestas.	7 horas.

-Análisis de la Factibilidad Financiera del Proyecto de Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Socialización del Proyecto de Emprendimiento Asociativo (Explicación sobre el Proyecto de Emprendimiento a los miembros del grupo participante).	5 horas.
<b>Total.</b>	<b>38 horas.</b>

Fuente: El Autor.

#### 5.1.4 LISTADO DE LOS TEMAS DE LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO DE ACUERDO A LA DETECCIÓN DE NECESIDADES REALIZADA.

Cuadro N.- 49.

##### Contenido del Curso de Capacitación: Trabajo en Grupo.

Nombre del Curso de Capacitación: Trabajo en Grupo.	N- de Horas de Capacitación.
<b>Temas de Capacitación:</b>	
Inducción y exposición de ideas sobre el trabajo en grupo en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
- Definición y discusión sobre: ¿Lo que significa el verdadero trabajo en grupo?	2 horas
- Exposición sobre las diferencias entre equipo y grupo de trabajo.	2 horas.
-Puesta en marcha del trabajo en grupo en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
- Determinación de roles del trabajo en grupo.	2 horas.
- El desarrollo del trabajo en grupo práctico.	2 horas.
- Diseño del grupo ideal en el desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
- Debate y confrontación sobre las dificultades y los conflictos del trabajo en grupo en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
- Cohesión de trabajo en grupo.	2 horas.
- Desarrollo del pensamiento de trabajo en grupo.	2 horas.
<b>Total.</b>	<b>20 horas.</b>

Fuente: El Autor.

**Cuadro N.- 50.**

**Contenido del Curso de Capacitación: Desarrollo de Habilidades en la Toma de Decisiones.**

<b>Nombre del Curso de Capacitación:</b> Desarrollo de Habilidades en la Toma de Decisiones.	
<b>Temas de Capacitación:</b>	<b>N.- de Horas de Capacitación.</b>
-Exposición sobre la prudencia en la Toma de Decisiones en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Exposición y debate sobre la importancia de la Toma de Decisiones en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Exposición y determinación de la racionalidad en la Toma de Decisiones.	2 horas.
-Determinación de las cualidades personales más importantes para la Toma de Decisiones efectivas en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Explicación y debate sobre el proceso Creativo en la Toma de Decisiones.	2 horas.
-Análisis de las barreras para la Toma de Decisiones efectivas en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Desarrollo de habilidades en la Toma de decisiones.	2 horas.
-Exposición y debate sobre los beneficios en la Toma de Decisiones.	2 horas.
-La Toma de Decisiones y su puesta en práctica en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
- Toma de Decisiones en condiciones de: certeza, incertidumbre y riesgo.	2 horas.
<b>Total.</b>	<b>20 horas.</b>

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 51.**

**Contenido del Curso de Capacitación: Motivación.**

<b>Nombre del Curso de Capacitación:</b> Motivación.	
<b>Temas de Capacitación:</b>	<b>N.- de Horas de Capacitación.</b>
-Definición y discusión sobre la motivación en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Explicación y debate sobre ¿Cómo la motivación fomenta el trabajo en grupo?	2 horas.
-Explicación y debate sobre los beneficios y las oportunidades de aprendizaje y crecimiento que brinda la motivación.	2 horas.
-Exposición y discusión sobre la importancia de la motivación en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Explicación y debate sobre la motivación como medio para el desarrollo grupal.	2 horas.
- Explicación y discusión sobre la diferencia entre: motivación y satisfacción grupal.	2 horas.
- La motivación práctica en el desarrollo grupal del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-La motivación y el medio ambiente en el desarrollo grupal del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Exposición y discusión sobre la motivación como medio de estimulación participativa en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Exposición y discusión sobre la motivación como elemento de desarrollo de: habilidades, destrezas y cambio de actitud de los grupos participantes en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
<b>Total.</b>	<b>20 horas.</b>

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 52.****Contenido del Curso de Capacitación: Resolución de Conflictos.**

<b>Nombre del Curso de Capacitación:</b> Resolución de Conflictos.	
<b>Temas de Capacitación:</b>	<b>N.- de Horas de Capacitación.</b>
-Exposición, definición y discusión sobre lo que significa el Conflicto.	2 horas.
-Exposición y discusión sobre las razones principales que originan un conflicto.	2 horas.
-Análisis y discusión de algunos indicadores de conflicto.	2 horas.
-Determinación y discusión de: ¿Cuándo el conflicto es destructivo?	2 horas.
-Determinación y discusión de: ¿Cuándo el conflicto es constructivo?	2 horas.
-Explicación, discusión y análisis de los diferentes Tipos de conflictos en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Determinación y análisis de otras razones por las cuales se crea un conflicto.	2 horas.
-Explicación, discusión de algunos estilos cuando se trabaja con conflictos en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
- Explicación, discusión de las claves para la Mediación Integral de conflictos en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
- Desarrollo de destrezas de Mediación de conflictos en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
<b>Total.</b>	<b>20 horas.</b>

**Fuente: El Autor.**



**Cuadro N.- 53.**

**Contenido del Curso de Capacitación: Desarrollo de la Cultura Emprendedora.**

<b>Nombre del Curso de Capacitación:</b> Desarrollo de la Cultura Emprendedora.	
<b>Temas de Capacitación:</b>	<b>N.- de Horas de Capacitación.</b>
-Definición y discusión sobre el verdadero significado de ser un emprendedor.	2 horas.
-Explicación y discusión sobre las Características en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Explicación y discusión sobre la importancia en el fomento de la cultura emprendedora en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-¿Cuál es la acción y efecto del Emprendimiento en el desarrollo de los Proyectos de Emprendimientos Asociativos?	2 horas.
-Explicación y discusión sobre los beneficios del fomento de la cultura Emprendedora en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-La formulación de alternativas estratégicas de fomento de la cultura Emprendedora en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Explicación y discusión sobre la Importancia en el tratamiento de la cultura Emprendedora en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Explicación y discusión sobre el Emprendimiento como medio de progreso y desarrollo.	2 horas.
-El fomento de la Cultura Emprendedora como factor de desarrollo de la creatividad.	2 horas.
- Explicación y discusión de los Factores de Éxito del Emprendimiento en el desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
<b>Total.</b>	<b>20 horas.</b>

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 54.**

**Contenido del Curso de Capacitación: Fortalecimiento Organizacional.**

<b>Nombre del Curso de Capacitación:</b>	
<b>Temas de Capacitación:</b>	<b>N.- de Horas de Capacitación.</b>
Fortalecimiento Organizacional.	
-Explicación, definición y discusión sobre el significado de fortalecimiento organizacional en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Explicación, determinación y discusión de los referentes Teóricos del Fortalecimiento Organizacional en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas
-Explicación, determinación y discusión de los objetivos del fortalecimiento organizacional en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
- Explicación, determinación y discusión sobre los Principios del fortalecimiento organizacional en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-Diseño de una Propuesta de Fortalecimiento organizacional en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
- Explicación, determinación y discusión sobre el fortalecimiento organizacional como medio para el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
- Explicación, determinación y discusión sobre las Teorías y Modelos de fortalecimiento organizacional en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
- Explicación, determinación y discusión sobre el fortalecimiento organizacional y su incidencia en el trabajo en grupo en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
- El fortalecimiento organizacional como medio de progreso en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
-El fortalecimiento organizacional como factor de desarrollo de la creatividad en el perfeccionamiento del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
<b>Total.</b>	<b>20 horas.</b>

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 55.**

**Contenido del Curso de Capacitación: Promoción y Venta de Productos.**

<b>Nombre del Curso de Capacitación:</b> Promoción y Venta de Productos.	
<b>Temas de Capacitación:</b>	<b>N.- de Horas de Capacitación.</b>
-Introducción y debate sobre la Venta de Productos en el Siglo XXI.	2 horas.
-Explicación y discusión sobre el Perfil del buen vendedor.	2 horas.
- Explicación y discusión sobre el cliente satisfecho/ insatisfecho.	2 horas.
- Explicación y discusión sobre los pasos que se deben seguir para la venta de productos.	2 horas.
- Explicación y discusión sobre el tratamiento de reclamaciones.	2 horas.
- Explicación y discusión sobre la promoción y su incidencia en la venta de productos.	2 horas.
- Explicación y discusión sobre las ventajas y oportunidades de la promoción de productos.	2 horas.
- Explicación y discusión sobre la planificación de la promoción de productos.	2 horas.
- Explicación y discusión sobre los instrumentos promocionales de productos.	2 horas.
- Explicación y discusión sobre las promociones de nuevos productos dirigidos al consumidor.	2 horas.
<b>Total.</b>	<b>20 horas.</b>

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 56.**

**Contenido del Curso de Capacitación: Manejo de Productos Reciclables.**

<b>Nombre del Curso de Capacitación:</b> Manejo de Productos Reciclables.	
<b>Temas de Capacitación:</b>	<b>N.- de horas de Capacitación.</b>
-Explicación y discusión sobre lo que significa el reciclaje y sus beneficios para la población.	2 horas.
-Explicación y discusión sobre el involucramiento del Emprendimiento Asociativo en la elaboración de productos reciclables.	2 horas.
-Discusión sobre la Situación de los Proyectos de Emprendimientos Asociativos en el manejo de productos reciclables.	2 horas
-Explicación y discusión sobre el manejo de productos reciclables.	2 horas.
-Explicación y discusión sobre las estrategias para el manejo de productos reciclables.	2 horas.
-Determinación y discusión sobre la importancia del manejo de productos reciclables.	2 horas.
-Determinación y discusión sobre las ventajas y desventajas del manejo de los productos reciclables.	2 horas.
-El rol de la Educación en el manejo de productos reciclables.	2 horas.
-Determinación y discusión sobre el impacto del manejo de productos reciclables en el medio ambiente.	2 horas.
- Determinación de los Factores de Éxito en el manejo de productos reciclables en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	2 horas.
<b>Total.</b>	<b>20 horas.</b>

**Fuente: El Autor.**

**5.1.5 ¿CÓMO? TÉCNICAS Y AUXILIARES DIDÁCTICOS DE CAPACITACIÓN.-** Es importante determinar las Técnicas y los Auxiliares Didácticos para la capacitación de los Grupos en el desarrollo de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.

Las Técnicas y Auxiliares Didácticos son los siguientes:

**Cuadro N.- 57.**

**Lista de Técnicas de Capacitación a utilizar en los Cursos de Capacitación.**

<b>Nombre:</b>	<b>Descripción de su Uso:</b>
<b>La Demostración.</b>	Esta técnica de capacitación permite explicar el manejo práctico de instrumentos, materiales, la elaboración de los diferentes formatos en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.
<b>La Lección Informal.</b>	Esta técnica de capacitación permite exponer temas de capacitación con preguntas y respuestas claras todo es llevado a cabo con mucha habilidad, para que todos los participantes queden satisfechos.
<b>La Reunión Discusión.</b>	Esta técnica de capacitación permite reunir a los grupos participantes con la finalidad, de intercambiar ideas, criterios, experiencias con la participación de todos los miembros de los grupos participantes permitiendo reflexionar y tomar conciencia sobre las dificultades de un problema y de esta manera identificar los medios para solucionarlo.
<b>Philips 66.</b>	Esta técnica de capacitación permite la confrontación de las ideas de los diferentes grupos participantes, integrando a los miembros aislados de los grupos participantes, permite asegurar la participación de todos, obteniendo soluciones alternativas a un problema.
<b>La Discusión en el Círculo.</b>	Esta técnica de capacitación permite la intervención de todos los participantes, evitando intervenciones fuera del tema de capacitación, los puntos de vista extremistas de los miembros de los grupos participantes, tienden a ser moderados.
<b>La Lectura Comentada.</b>	Esta técnica de capacitación permite leer documentos extensos que necesitan ser revisados de manera profunda y detenida con la participación de todos los miembros de los grupos participantes con el objetivo de profundizar las partes más relevantes del documento para realizar un análisis y los respectivos comentarios al respecto.
<b>La Tormenta de Ideas.</b>	Esta técnica de capacitación permite la creación de ideas en los grupos participantes en forma grupal,

	sugiriendo una idea por cada persona permitiendo transmitir confianza a los miembros de los grupos participantes, permitiendo a su vez identificar soluciones a los problemas.
<b>La Técnica Expositiva.</b>	Esta técnica de capacitación permite la presentación de los temas de capacitación, transmitiendo información y proporcionando la comprensión de los mismos, por medio de preguntas y respuestas claras, promoviendo la participación grupal.
<b>El Dialogo Simultaneo.</b>	Esta técnica de capacitación rompe el hielo en las reuniones de capacitación, por medio de los diálogos simultáneos, esta técnica se puede aplicar cuando el grupo no es muy activo y no se entienden, cuando hay miembros de los grupos participantes que no participan o hay alguno que participa demasiado, permitiendo a su vez manifestar distintos aspectos de un problema y buscar su solución.
<b>La Técnica del Riesgo.</b>	Esta técnica de capacitación permite enfrentar los miedos de los grupos participantes en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo, ante situaciones en las cuales los grupos participantes parecen tener miedo, por lo cual esta técnica permite estudiar un caso de miedo, determinando las causas por las cuales los grupos tienen miedo y se miden los riesgos que el grupo corre si afronta estas situaciones, esta técnica además permite diseñar estrategias de simulación, en la pizarra se escriben todos los temores que crea en cada miembro del grupo participante, una vez expresados todos los temores, se discuten los riesgos, las causas objetivas y subjetivas del miedo y cómo evitar riesgos inútiles.

**Fuente: El Autor.**

Los auxiliares didácticos de Capacitación ayudan a los Grupos participantes a comprender mejor las ideas, son apoyos para la capacitación, para impartir los contenidos del Programa de Capacitación.

### **Cuadro N.- 58.**

#### **Lista de Auxiliares Didácticos a utilizar en los Cursos de Capacitación.**

Los auxiliares didácticos son una valiosa herramienta que ayudará al instructor de capacitación a ser capaz de cumplir con los objetivos de la capacitación.

Dirigido al instructor encargado de la Capacitación de los Proyectos de Emprendimientos Asociativos.

Los auxiliares didácticos de capacitación que se utilizarán son los siguientes:

<b>Nombre:</b>	<b>Descripción:</b>
<b>El Pizarrón de Tiza Líquida.</b>	Es un importante auxiliar didáctico de capacitación, el cual es utilizado para explicar los diferentes temas mediante la ilustración y la anotación en el pizarrón de los diferentes ejemplos y aspectos importantes sobre los diferentes temas de capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.
<b>El Infocus.</b>	Es un importante auxiliar didáctico en la capacitación, el cual permite mediante la proyección de diapositivas, explicar los diferentes temas de capacitación a los grupos participantes, entendiendo de forma clara y explicativa los aspectos más importantes de los temas de capacitación en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.
<b>La Computadora de Escritorio.</b>	Es un auxiliar didáctico de capacitación, el cual permite diseñar los diferentes formatos y documentos para la capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.
<b>La Computadora Portátil.</b>	Es un auxiliar didáctico importante dentro de la capacitación, el cual permite conectar el infocus para proyectar las diferentes diapositivas de los diferentes temas de capacitación de manera clara, precisa y desarrollarlos de manera objetiva.
<b>Las Diapositivas.</b>	Las diapositivas son un auxiliar didáctico excelente en la descripción de temas de todo tipo, debido a la calidad y al tamaño de la imagen, por ello es un medio muy adecuado para la capacitación, las diapositivas, proyectadas en series secuenciadas, pueden explicar los procesos de cualquier índole, no es solo útil para la presentación de informaciones, sino también permite realizar actividades: creativas, de observación y reconocimiento.

**Fuente: El Autor.**

**5.1.6 EL LUGAR ¿EN DÓNDE?.-** Uno de los factores más importantes del Programa de Capacitación es el Lugar en el cual se va a impartir los cursos de capacitación, el cual posee las características adecuadas para la capacitación de los grupos participantes, además se debe cuidar aspectos tales como:

- La ventilación, el rendimiento de las personas disminuye si el aire está viciado.
- La iluminación.
- La limpieza.
- La funcionalidad.
- La ubicación.
- El costo.
- Conexiones eléctricas suficientes, etc.

**Cuadro N.- 59.**

**Descripción del Lugar de Capacitación.**

<b>Nombre del Lugar de Capacitación:</b> Salón Principal de Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.	
<b>La Ventilación:</b>	La ventilación del lugar donde se realiza la capacitación es adecuada debido, a que su espacio es amplio y tiene las condiciones adecuadas para su funcionamiento.
<b>La Iluminación:</b>	La iluminación es la adecuada a la hora de realizar la capacitación con la suficiente claridad y el suficiente espacio para realizar los cursos de capacitación.
<b>La Limpieza:</b>	La limpieza es importante esta es realizada todos los días por el personal que trabaja en la Agencia de Desarrollo Económico, el cual limpia sus instalaciones con total cuidado.
<b>La Funcionalidad:</b>	La funcionalidad del salón de capacitaciones, es diversa debido a que no solo es utilizado para la capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo, sino también cuando la Administración Zonal Quitumbe necesita realizar diferentes eventos que benefician a



	la comunidad.
<b>La Ubicación:</b>	El salón de capacitación se encuentra ubicado frente a la Agencia de Desarrollo Económico, es un salón grande con buena capacidad y comodidad, para el desarrollo de la capacitación de los grupos participantes.
<b>El Costo:</b>	Su utilización no tiene ningún costo ya que es un salón propio de la Agencia de Desarrollo Económico, en coordinación con la Administración Zonal Quitumbe del Distrito Metropolitano de Quito no se tiene costos de arriendo, por lo tanto no hay costos en su uso.
<b>Conexiones Eléctricas:</b>	Las conexiones eléctricas son las adecuadas, para la conexión de los auxiliares didácticos utilizados en la capacitación.

**Fuente: El Autor.**

**5.1.7 FECHAS Y HORARIOS DE CAPACITACIÓN ¿CUÁNDO?.-** Se determina la fecha, el horario y la duración de los cursos de capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo, el horario deberá especificar las horas en que se va a impartir los cursos, la duración de cada curso de capacitación.

Las fechas y el horario de capacitación dependerán de tres factores los cuales son:

**Primer Factor.-** La disponibilidad de tiempo del Instructor.

**Segundo Factor.-** La disponibilidad del lugar de capacitación.

**Tercer Factor.-** La disponibilidad de tiempo de los Grupos participantes.

**Cuadro N.- 60.****Cronograma de Capacitación.**

<b>N.-</b>	<b>Actividades.</b>	<b>Inicia:</b>	<b>Termina:</b>	<b>Responsable:</b>
<b>1</b>	Curso de Capacitación: Trabajo en Grupo.	La Primera semana del mes de Septiembre.	La Segunda semana del mes de Septiembre.	Agencia de Desarrollo Económico.
<b>2</b>	Curso de Capacitación: Desarrollo de Habilidades en la Toma de Decisiones.	La Tercera semana del mes de Septiembre.	La Cuarta semana del mes de Septiembre.	Agencia de Desarrollo Económico.
<b>3</b>	Curso de Capacitación: Motivación.	La Primera semana del mes de Octubre.	La Segunda semana del mes de Octubre.	Agencia de Desarrollo Económico.
<b>4</b>	Curso de Capacitación: Resolución de Conflictos.	La Tercera semana del mes de Octubre.	La Cuarta semana del mes de Octubre.	Agencia de Desarrollo Económico.
<b>5</b>	Curso de Capacitación: Desarrollo de la Cultura Emprendedora.	La Primera semana del mes de Noviembre.	La Segunda del mes de Noviembre.	Agencia de Desarrollo Económico.
<b>6</b>	Curso de Capacitación: Fortalecimiento Organizacional.	La Tercera semana del mes de Noviembre.	La Cuarta semana del mes de Noviembre.	Agencia de Desarrollo Económico.
<b>7</b>	Curso de Capacitación: Promoción y Venta de Productos.	La Primera semana del mes de Enero.	La Segunda semana del mes Enero.	Agencia de Desarrollo Económico.
<b>8</b>	Curso de Capacitación: Manejo de Productos Reciclables.	La Tercera semana del mes de Enero.	La Cuarta semana del mes Enero.	Agencia de Desarrollo Económico.

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 61.**

**Programación de la Capacitación del Emprendimiento Asociativo.**

**Tipo de Capacitación: Capacitación Interna con la participación del Instructor de la Agencia de Desarrollo Económico.**

<b>Cursos:</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>E</b>	<b>N.- de Participantes:</b>	<b>Duración:</b>	<b>Instructor:</b>
	<b>e</b>	<b>c</b>	<b>o</b>	<b>n</b>			
	<b>p</b>	<b>t</b>	<b>v</b>	<b>e</b>			
	<b>.</b>	<b>.</b>	<b>.</b>	<b>.</b>			
1) Trabajo en grupo.					15	2 semanas.	Sr. Widman Carvajal.
2) Desarrollo de Habilidades en la toma de decisiones.					15	2 semanas.	Sr. Widman Carvajal.
3) Motivación.					15	2 semanas.	Sr. Widman Carvajal.
4) Resolución de Conflictos.					15	2 semanas.	Sr. Widman Carvajal.
5) Desarrollo de la Cultura Emprendedora.					15	2 semanas.	Sr. Widman Carvajal.
6) Fortalecimiento Organizacional.					15	2 semanas.	Sr. Widman Carvajal.
7) Promoción y Venta de Productos.					15	2 semanas.	Sr. Widman Carvajal.
8) Manejo de Productos Reciclables.					15	2 semanas.	Sr. Widman Carvajal.

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 62.****Calendario de Cursos de Capacitación del Emprendimiento Asociativo: 2010-2011.**

<b>Curso:</b>	<b>Fecha de Inicio:</b>	<b>Fecha de Finalización:</b>	<b>N.- de Horas:</b>	<b>Lugar de Capacitación:</b>
Curso de: Trabajo en Grupo.	06-09-2010	17-09-2010	20 horas.	Salón de Capacitación.
Curso de: Desarrollo de Habilidades en la Toma de Decisiones.	20-09-2010	01-10-2010	20 horas.	Salón de Capacitación.
Curso de: Motivación	04-10-2010	15-10-2010	20 horas.	Salón de Capacitación.
Curso de: Resolución de Conflictos.	18-10-2010	29-10-2010	20 horas.	Salón de Capacitación.
Curso de: Desarrollo de la Cultura Emprendedora.	01-11-2010	12-11-2010	20 horas.	Salón de Capacitación.
Curso de: Fortalecimiento Organizacional	29-11-2010	10-12-2010	20 horas.	Salón de Capacitación.
Curso de: Promoción y Venta de Productos	03-01-2011	14-01-2011	20 horas.	Salón de Capacitación.
Curso de: Manejo de Productos Reciclables.	17-01-2011	28-01-2011	20 horas.	Salón de Capacitación.

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 63.**

**Nivel de Instrucción de los Grupos Participantes.**

<b>Nombres de los Grupos Participantes:</b>	<b>Nivel de Instrucción:</b>
1) Mujeres Formando un Futuro.	Nivel Intermedio de Capacitación.
2) Renacer el Roció de Guamani.	Nivel Intermedio de Capacitación.
3) Ecoarte.	Nivel Intermedio de Capacitación.
4) Energyrem.	Nivel Intermedio de Capacitación.
5) Chiquiaventuras.	Nivel Intermedio de Capacitación.

**Fuente: El Autor.**

**Explicación.-** Se orienta al recurso humano que participa en la capacitación que requiere: profundizar sus conocimientos desarrollar sus habilidades, destrezas y cambiar su actitud en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.

**5.1.8 DETERMINACIÓN DE LOS DESTINATARIOS ¿A QUIÉN?.-** Se recomienda que los destinatarios del Programa de Capacitación sean los grupos participantes en la capacitación actual del Emprendimiento Asociativo, de acuerdo a la detección de necesidades realizada se determina que la prioridad en la capacitación la tienen los Grupos participantes que actualmente desarrollan planes de negocios, con los cuales se está trabajando en este momento.

Los Grupos destinatarios del Programa de Capacitación son los siguientes:

**Cuadro N.- 64.**

**Listado de Grupos Participantes que tienen Prioridad en la Capacitación.**

<b>Nombre del Grupo Capacitado.</b>	<b>Descripción del Proyecto de Emprendimiento Asociativo.</b>
Mujeres Formando un Futuro.	Esta organización ofrece servicios de limpieza, atención a pacientes geriátricos, servicios de atención al cliente.
Renacer el Roció de Guamani.	Esta organización elabora y comercializa productos tradicionales como: el tostado, las habas fritas, el maní frito y está integrada por mujeres de la tercera edad.
Ecoarte.	Esta organización elabora y comercializa productos con materiales reciclables.
Energyrem.	Esta organización produce y comercializa paneles solares.
Chiquiaventuras.	Esta organización tiene como propuesta la promoción y realización del ecoturismo infantil.

**Fuente: El Autor.**

**5.1.9 DETERMINACIÓN DEL INSTRUCTOR ¿QUIÉN?.-** El éxito del Programa de Capacitación depende en gran medida del buen papel que desempeñe el instructor, su experiencia, sus conocimientos y habilidades para instruir a los grupos participantes en la capacitación.

Un buen instructor debe poseer las siguientes características las cuales son:

- La puntualidad.
- La capacidad para comunicarse con claridad.
- La capacidad para planear con anticipación las actividades de capacitación.
- La capacidad para mantener el interés en los grupos participantes.

El instructor es interno ya que la Agencia de Desarrollo Económico cuenta con una persona que conoce a los Grupos Participantes en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.

**Cuadro N.- 65.**

**Descripción del Instructor Responsable de la Capacitación.**

<b>La Puntualidad:</b>	La puntualidad es un factor importante en la realización de la capacitación, el instructor es puntual al momento de realizar la capacitación de los Grupos participantes en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.
<b>La Capacidad para Comunicarse con Claridad:</b>	El instructor tiene la capacidad de comunicarse adecuadamente y con la suficiente claridad con respecto a los temas de capacitación del Emprendimiento Asociativo.
<b>La Planificación de las Actividades de Capacitación:</b>	Se planifica adecuadamente las actividades de capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.
<b>La Capacidad para Mantener el Interés en los Grupos Participantes.</b>	Esta es una de las principales cualidades del Instructor el cual tiene la capacidad para mantener el interés de los miembros de los Grupos participantes en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 66.**  
**Características del Instructor Responsable de la Capacitación.**

<p><b>Experiencia.-</b> Es importante esta característica en el instructor el cual tiene experiencia sobre los temas, el no confunde la experiencia, con el tiempo en hacer las cosas, el instructor ha enfrentado situaciones atípicas con éxito, lo cual significa que también ha aprendido de los errores cometidos.</p>
<p><b>Paciencia.-</b> Esta virtud es indispensable para el instructor, ya que él tiene la responsabilidad de instruir sobre temas de capacitación en los cuales él es un experto, además tiene la facilidad y le gusta, si los capacitados tienen poco conocimiento, el instructor logra que todo el grupo avance, por estas razones la paciencia del instructor es fundamental en la capacitación.</p>
<p><b>Características del Capacitador.</b></p>
<p><b>Orden.-</b> En todo proceso de capacitación el instructor lleva un orden, de lo más fácil a lo más complicado, de lo más simple, a lo más complejo, de lo más frecuente, a lo más raro además el instructor cumple adecuadamente con los objetivos de cada curso de capacitación.</p>
<p><b>Respeto.-</b> El instructor conoce el nivel de conocimientos de los capacitados, con el fin de explicar de acuerdo a sus propios valores y formas de entender, no se trata de humillar o descalificar, al contrario el instructor enriquece la cultura del capacitado, el nivel de conocimientos del capacitado indica desde donde tiene que partir el instructor, ni muy simple, que no provoque ningún interés, ni muy complejo que se le dificulte entender el conocimiento.</p>
<p><b>Responsabilidad.-</b> En este aspecto el instructor es puntual y tiene autodisciplina lo cual es fundamental, si llega tarde un capacitado, le afecta a él, pero si llega tarde el instructor, afecta a todo al grupo participante, además de que se va generando una imagen de que las personas son poco importantes es decir se los menosprecia.</p>
<p><b>Compromiso.-</b> Esta característica es fundamental en el instructor, ya que consigue sacar adelante a los capacitados, en situaciones difíciles, están convencidos que capacitarse es la mejor opción para ellos, para su grupo y también para el desarrollo de su proyecto de Emprendimiento Asociativo, lo cual implica que el instructor tiene la capacidad para superar las dificultades animar, motivar permanentemente a los capacitados.</p>

**Fuente: El Autor.**



**Cuadro N.- 67.**

**Planificación de los Cursos de Capacitación del Emprendimiento Asociativo.**

<b>Cursos de Capacitación:</b>	<b>Dirigido a:</b>	<b>Objetivo:</b>	<b>N.- de Horas de Capacitación:</b>	<b>Precio x Hora:</b>	<b>N.- de Participantes:</b>	<b>Precio Total:</b>
Curso de: Trabajo en Grupo.	Grupos Participantes en la capacitación actual del Emprendimiento Asociativo.	La participación y la consolidación activa del trabajo en Grupo en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	20 horas.	13 \$.	15	<b>260 \$.</b>
Curso de: Desarrollo de Habilidades en la Toma de Decisiones.	Grupos Participantes en la capacitación actual del Emprendimiento Asociativo.	Ampliar las habilidades de los grupos participantes en la Toma de Decisiones en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	20 horas.	13 \$.	15	<b>260 \$.</b>
Curso de: Motivación.	Grupos Participantes en la capacitación actual del Emprendimiento Asociativo.	El desarrollo del interés, la estimulación de los grupos participantes en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	20 horas.	13 \$	15	<b>260 \$.</b>
Curso de: Resolución de Conflictos.	Grupos Participantes en la capacitación actual del Emprendimiento Asociativo.	Resolver los conflictos examinando sus características, en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	20 horas.	13 \$.	15	<b>260 \$.</b>
Curso de: Desarrollo de la Cultura Emprendedora.	Grupos Participantes en la capacitación actual del Emprendimiento Asociativo.	El desarrollo de la cultura emprendedora por medio de la estimulación de la creatividad en el desarrollo del Emprendimiento	20 horas.	13 \$.	15	<b>260 \$.</b>

		Asociativo.				
Curso de: Fortalecimiento Organizacional.	Grupos Participantes en la capacitación actual del Emprendimiento Asociativo.	Inducir, fortalecer la organización Asociativa Emprendedora por medio de la integración de elementos conceptuales y prácticos sobre el trabajo en equipo y comunicación efectiva como factor de desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	20 horas.	13 \$.	15	<b>260 \$.</b>
Curso de: Promoción y Venta de Productos.	Grupos Participantes en la capacitación actual del Emprendimiento Asociativo.	Adquirir los conocimientos en la promoción de nuevos productos y desarrollar las habilidades tanto en la promoción, como en la venta de productos en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.	20 horas.	13 \$.	15	<b>260 \$.</b>
Curso de: Manejo de Productos Reciclables.	Grupos Participantes en la capacitación actual del Emprendimiento Asociativo.	Aprender a reciclar con tus propias manos, conocer esta actividad de fácil realización y muy bajo costo y obtener además conocimientos para aplicar en el reciclaje utilitario realizando diferentes Proyectos con el reciclaje.	20 horas.	13 \$.	15	<b>260 \$.</b>
<b>Total.</b>			<b>160 horas.</b>	<b>104 \$</b>		<b>2.080 \$</b>

**Fuente: El Autor.**

**5.1.10 PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN ¿CUÁNTO?.-** El responsable de llevar a cabo la Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo debe elaborar el Presupuesto, el cual deberá ser aprobado por la Agencia de Desarrollo Económico.

**5.1.11 DESCRIPCIÓN DEL PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN.**

El presupuesto necesario para el Programa de Capacitación del Emprendimiento Asociativo se encuentra dividido en cuatro partes las cuales son:

**Cuadro N.- 68.**

**Descripción del Presupuesto de Capacitación.**

Presupuesto de material didáctico para el desarrollo del Programa de Capacitación.
Presupuesto de Auxiliares Didácticos de Capacitación.
Presupuesto de los honorarios del Capacitador (instructor).
Presupuesto de Cursos de Capacitación.

**Fuente: El Autor.**

Dando como resultado la cantidad de **1180.24 \$**.

A continuación se especifica el Presupuesto de Capacitación en los siguientes cuadros:

**Cuadro N.- 69.**

**Presupuesto del Material Didáctico para el desarrollo del Programa de Capacitación.**

<b>Cantidad.</b>	<b>Tipo.</b>	<b>Descripción.</b>	<b>Precio Unitario.</b>	<b>Total.</b>
2	Resma.	Papel Bond Oficio.	7.45 \$	14.90 \$
2	Resma.	Papel Bond Carta.	7.65 \$	15.30 \$
1	Caja.	Carpetas.	8.07 \$	8.07 \$
2	Cajas.	Marcadores	2.45 \$	4.90 \$
1	Unidad.	Pizarra.	10.99 \$	10.99 \$
		<b>Total.</b>	<b>Total General.</b>	<b>54.16 \$</b>

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 70.**

**Presupuesto de Auxiliares Didácticos para el desarrollo del Programa de Capacitación.**

<b>Cantidad.</b>	<b>Tipo.</b>	<b>Descripción.</b>	<b>Precio unitario.</b>	<b>Total.</b>
1	Unidad.	Infocus.	179 \$	179 \$
1	Unidad.	Laptop.	645 \$	645 \$
		<b>Total.</b>	<b>Total General.</b>	<b>824 \$</b>

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 71.**

**Presupuesto Estimado de los Honorarios del Instructor.**

<b>Capacitador.</b>	<b>Viáticos.</b>	<b>Honorarios.</b>	<b>Total.</b>
Especialista en el desarrollo de Proyectos de Emprendimiento Asociativo.	90 \$ Semanal	210 \$ Semanal.	<b>300 \$</b>

**Fuente: El Autor.**

**Cuadro N.- 72.**

**Resumen del Presupuesto del Programa de Capacitación.**

<b>Descripción.</b>	<b>Monto Total.</b>
Presupuesto de material didáctico para el desarrollo del programa de capacitación de los proyectos de emprendimientos asociativos.	<b>54.16 \$</b>
Presupuesto de auxiliares de capacitación para la ejecución del programa de capacitación de los proyectos de emprendimientos asociativos.	<b>824 \$</b>
Presupuesto estimado de los honorarios del capacitador (instructor).	<b>300 \$</b>
Presupuesto Cursos de Capacitación.	<b>2.080 \$</b>
<b>Total.</b>	<b>1180.24 \$</b>

**Fuente: El Autor.**

### **5.1.12 FINANCIAMIENTO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN EL DESARROLLO DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

Para la ejecución del Programa de Capacitación se requiere hacer una inversión por el orden de **1180.24 \$**.

Se establece un plan de financiamiento a través del cual se especifica cada uno de los entes que realizan su aporte económico para cubrir las necesidades totales de capital, para la inversión del Programa, tal como se observa en el cuadro N.- 73.

**Cuadro N.- 73.**

#### **Apoyo Financiero para la Ejecución del Programa de Capacitación.**

<b>Ente de Financiamiento:</b>	<b>% Solicitado:</b>	<b>Aporte:</b>
Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.	80 %	<b>944.192 \$</b>
Administración Zonal de Quitumbe.	20 %	<b>236.048 \$</b>
	<b>Total General:</b>	<b>1180.024 \$</b>

**Fuente: El Autor.**

Como se aprecia en el cuadro N.- 73, la fuente de financiamiento, está conformada directamente por: El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito con un porcentaje del 80% para una suma de 944.192 \$ y la Administración Zonal de Quitumbe con un porcentaje del 20% para una suma de 236.048 \$ que pueden aportar cantidades significativas de recursos económicos ya que ellos manifiestan disponibilidad para el aporte financiero, cuando de capacitación se trata.

**5.1.13 CONCLUSIONES DEL FINANCIAMIENTO.-** Como se determinó se necesita un capital de **1180.24 \$**, para cubrir los gastos de inversión del Programa de Capacitación, el cual se cubrirá mediante los aportes de las fuentes internas de las Instituciones y por lo que se concluye que este Programa de Capacitación es factible desde un punto de vista económico.

## **6.1 EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

La Ejecución de la capacitación comprenderá al desarrollo de la Programación prevista, el responsable de la capacitación durante esta etapa tendrá en cuenta los siguientes detalles que contribuyen al éxito de la misma los cuales son:

-Controlar las fechas de ejecución de los cursos de capacitación para lo cual se recomienda organizar la Capacitación lo cual facilitará, el llevar un registro de los cursos con sus fechas de inicio y finalización.

-Controlar y registrar la asistencia de los Grupos participantes. (Ver Anexo N.- 10)

### **6.1.2 ELECCIÓN DEL TIPO DE CAPACITACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

Para la realización de la capacitación se cuenta con un instructor propio de la Agencia de Desarrollo Económico, especialmente capacitado para desarrollar esta actividad, el mismo que está capacitado para ejercer la función de instruir y tiene la ventaja de pertenecer a la Agencia, conociendo las necesidades de los Grupos Participantes, para la ejecución de la Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo se determina el siguiente procedimiento:

1) La selección de los grupos participantes, en coordinación con la Directora de la Agencia de Desarrollo Económico.

2) Realización de la capacitación en el propio local de la Agencia de Desarrollo Económico, el cual posee el suficiente espacio y la suficiente comodidad para los grupos participantes en la realización de los Cursos de Capacitación.

3) Preparación del material didáctico necesario, en Cd, Flash Memory, Diapositivas de Power Point proyectadas en Infocus para el desarrollo de la capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo.

4) Control y registro de asistencia de los grupos participantes en la Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo. (Ver Anexo N.- 10)

## **7.1 EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

La evaluación de la Capacitación de los Proyectos de Emprendimiento Asociativo permite:

- Medir los resultados y la eficacia del Programa de Capacitación.
- Determinar aspectos positivos y negativos que permitirán corregir y superar los problemas que se presenten en los diferentes Cursos de Capacitación.
- Estimular el interés de los grupos participantes por capacitarse en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo.

Debido a que la Evaluación es una tarea compleja resulta conveniente realizarla bajo los siguientes criterios de Evaluación los cuales son:

- La Evaluación de la capacitación será aplicada bajo la supervisión del Coordinador y el Instructor de la Agencia de Desarrollo Económico, el cual tomara en consideración los siguientes aspectos que se indican en los puntos 7.1 al 7.4 de este Capítulo.

Esta evaluación se resumirá y se tabulara para ser considerada y valorada para los próximos cursos de capacitación, se realizara un informe, al término de los respectivos cursos de capacitación.

### **7.1.1 ASPECTOS IMPORTANTES A TOMAR EN CUENTA EN LA EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

**7.1** La Evaluación del Programa de Capacitación se realizará mediante Formularios para determinar: la eficiencia del Instructor, la Calidad, la Organización, la Planificación y la Organización de los Cursos de Capacitación.

**7.2** La Evaluación de los grupos participantes, se realizará por medio del Instructor de capacitación, con el propósito de observar las reacciones, la adquisición de nuevos conocimientos, desarrollo de habilidades, destrezas y la determinación de cambios de actitud en los participantes.

**7.3** Se llevará un Control de la Asistencia de los grupos participantes en la capacitación, en caso de ausencia, los grupos participantes deben justificar la misma.

**7.4** La evaluación del Instructor se realizará para determinar en forma objetiva mediante los siguientes puntos los cuales son:

- 1) Sus Conocimientos.
- 2) Sus Habilidades para enseñar.
- 3) Su aceptación por parte del grupo participante.

**7.5** Al término de los diferentes Cursos de Capacitación, se realizará un Informe sobre el cumplimiento de los Objetivos de los diferentes Cursos de Capacitación.

### **8.1 SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO.**

En esta etapa se encuentra comprendida la necesidad que tiene el Proceso de Capacitación de medir su efectividad y establecer si los conocimientos recibidos son puestos en práctica, si se desarrollaron las habilidades y las destrezas, el registrar si existen o no cambios en la actitud de los grupos participantes, los elementos que se deben considerar en el Seguimiento de la Capacitación son los siguientes:

**Elemento N.-1.-** Puesta en práctica de los conocimientos adquiridos por parte de los miembros de los grupos participantes.

**Elemento N.-2.-** Desarrollo de las habilidades en los grupos participantes.

**Elemento N.-3.-** Desarrollo de las destrezas en los grupos participantes.

**Elemento N.-4.-** Cambios en la actitud en los grupos participantes.



## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **9. CONCLUSIÓN.**

En conclusión la capacitación debe ser entendida como una oportunidad para aumentar la capacidad y la competitividad del recurso humano, es fundamental que se estructure un Programa de Capacitación que defina las necesidades reales de capacitación y que no se desperdicien recursos en el logro de sus objetivos, debe entenderse que la capacitación no debe verse como un gasto más de las empresas, sino como un beneficio a corto plazo, una inversión de la organización, la capacitación es una fórmula que responde a las necesidades de la empresa para desarrollar sus recursos y mejorar la calidad en su capacitación, el desarrollo del recurso humano adquiere importancia en la elaboración del Emprendimiento Asociativo ya que los conceptos desarrollo y capacitación, ayudan al enriquecimiento en la capacidad de innovación, creatividad y motivación de los Grupos participantes, el Diseño de un Programa de Capacitación es una alternativa, que presenta una propuesta que permite crear las condiciones necesarias, para el mejoramiento en el desarrollo del Emprendimiento Asociativo mediante recursos humanos calificados con participación efectiva y asociativa, la capacitación como proceso debe convertirse en el primordial factor, capaz de sensibilizar y actualizar al recurso humano, proporcionando los conocimientos, desarrollando habilidades, destrezas y generando cambios en la actitud de los grupos participantes que permita enfocar a la capacitación como un medio de gestión hacia el logro de cambios significativos para asegurar su éxito en la empresa.

## **9.1 RECOMENDACIONES.**

Al concluir esta Investigación de vital importancia para las organizaciones se recomienda lo siguiente:

-Es sumamente importante identificar necesidades de capacitación real para establecer una jerarquización que permita centrar las bases del Programa de Capacitación, el cual debe cumplir con sus objetivos y no sea solo un trámite para cumplir un proceso, sino que realmente cubra las insuficiencias de la empresa e influya directamente en la satisfacción de las necesidades del recurso humano.

-Planificar, los Cursos, Eventos o Jornadas de Capacitación para dar a conocer las ventajas que ofrece el Programa de Capacitación, a fin de que se extienda su aplicación en la Planificación de Actividades de Capacitación.

-Ejecutar lo más pronto posible un Programa de Capacitación para afianzar la capacitación del recurso humano participante, para que la capacitación sea continua y se aplique de manera constante en la organización.

-Evaluar los resultados en la aplicación del Programa de Capacitación para afianzar el comportamiento provechoso del recurso humano, a fin de introducir los correctivos requeridos.

-Promocionar el contenido del Programa propuesto a fin de que pueda aportar conocimientos teóricos a futuras investigaciones sobre Capacitación, o aportes prácticos si es aplicado en otras empresas.

-Realizar el Seguimiento, ya que la Capacitación tiene la necesidad de medir su efectividad, estableciendo si los conocimientos adquiridos por los participantes son puestos o no en práctica, también se debe registrar si existen o no cambios en el desarrollo de actividades del recurso humano capacitado, además el seguimiento debe estar dirigido a la reafirmación de los conocimientos, desarrollar las habilidades, las destrezas, modificar las actitudes y verificar el aprendizaje del recurso humano capacitado.