

Competencias emprendedoras y herramientas de gestión para la sostenibilidad de comedores populares

Estudio de caso del proyecto PROMDESCO de la ONG “Alma Cápac” en Lomas de Carabayllo 2009 - 2011

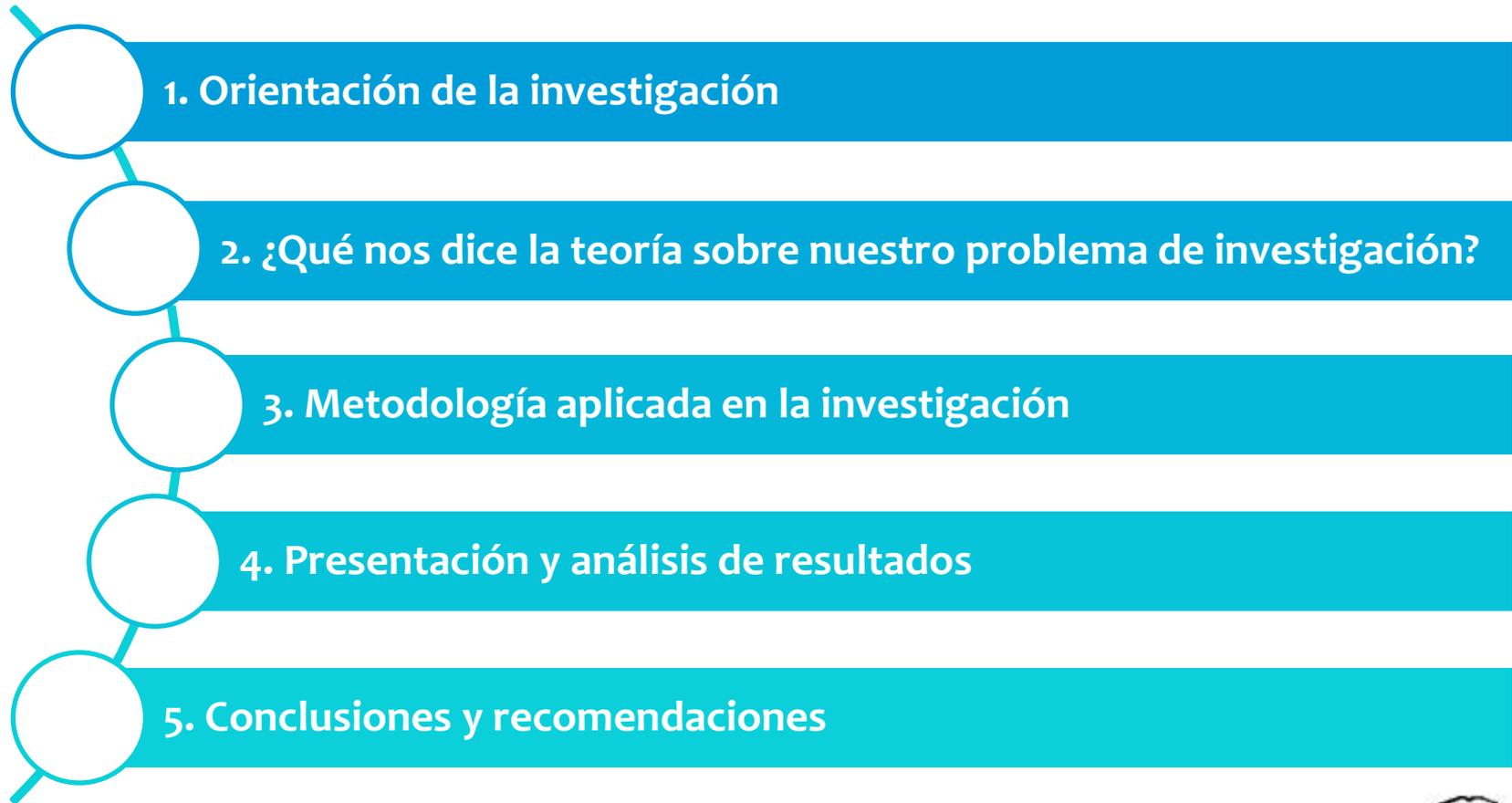


Lic. Coach Miguel Antony Paño Revello,
Lic. SOTO MUÑANTE, Said Gandolfo

Mayo, 2017



ESTRUCTURA DE LA PRESENTACIÓN



ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

MARCO
TEÓRICO

METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES



1. ORIENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN



ORIENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

- Dirigentes de comedores populares del proyecto PROMDESCO ejecutado por la ONG Alma Cápac durante el período 2009-2011.



¿A quién vamos a investigar?

- Bajo nivel de competencias emprendedoras y poca importancia al uso de herramientas de gestión dificultan la sostenibilidad de los comedores.



¿Cuál es el problema a investigar?

- El alto nivel de competencias emprendedoras y uso de herramientas de gestión influyen en la sostenibilidad de tres de los seis comedores.



¿Cuál es la hipótesis?

- ¿Cómo las competencias emprendedoras y el uso de herramientas de gestión, influyen en la sostenibilidad de tres de los seis comedores ?



¿Cuál es la pregunta de investigación ?

ORIENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

MARCO TEÓRICO

METODOLOGÍA APLICADA EN LA INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN



Determinar mediante un estudio de caso, cómo las competencias emprendedoras y el uso de herramientas de gestión permiten lograr la sostenibilidad de los comedores.

ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

MARCO
TEÓRICO

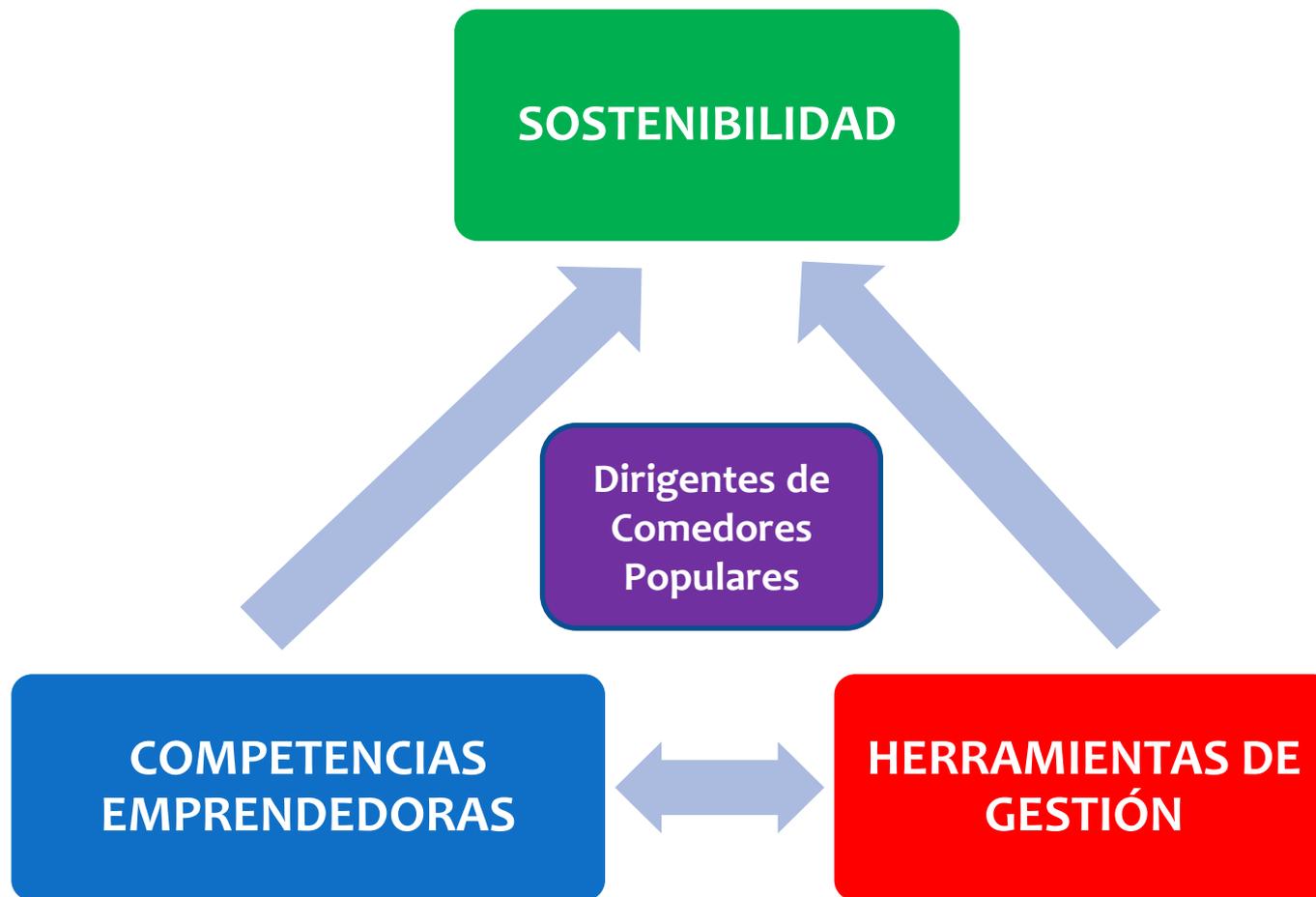
METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES



DESARROLLO DE CONCEPTOS BASE



COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS PARA EL CASO

16 COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS IDENTIFICADAS POR MCCLELLAND (1999)

Planificación sistemática	Establecimiento de metas	Autoconfianza	Persuasión
Monitoreo	Esfuerzo por buscar calidad	Persistencia	Búsqueda de Autonomía
Capacidad de trabajar con riesgos	Iniciativa	Compromiso	Búsqueda de informaciones
Persistencia en la resolución de problemas	Búsqueda de oportunidades	Optimización de la red contactos	Esfuerzo por buscar la Eficiencia

Fuente: CIDE PUCP (2012)



ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

MARCO
TEÓRICO

METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN PARA EL CASO

HERRAMIENTAS GENERALES
Planificación
Análisis DAFO
Balance general
Presupuesto
Organigrama
Plan operativo anual (POA)
Manual de organización y funciones (MOF)
Reglamento de organización y funciones (ROF)

HERRAMIENTAS ESPECÍFICAS
Estatuto
Reglamento interno
Libro de actas
Archivo de actas
Padrón de socias
Cuaderno de almacén
Cuaderno diario de menús
Registro de bienes

Fuente: Portilla (2013)



ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

**MARCO
TEÓRICO**

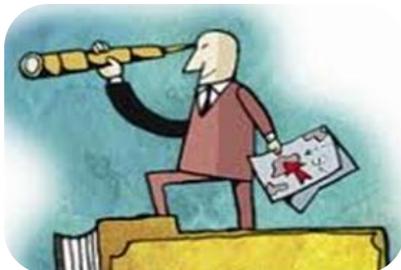
METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

FACTORES PARA LA SOSTENIBILIDAD ORGANIZACIONAL

Sostenibilidad organizacional



Capacidad operativa



Profesionalización de la gestión



Desarrollo organizacional



Sucesión

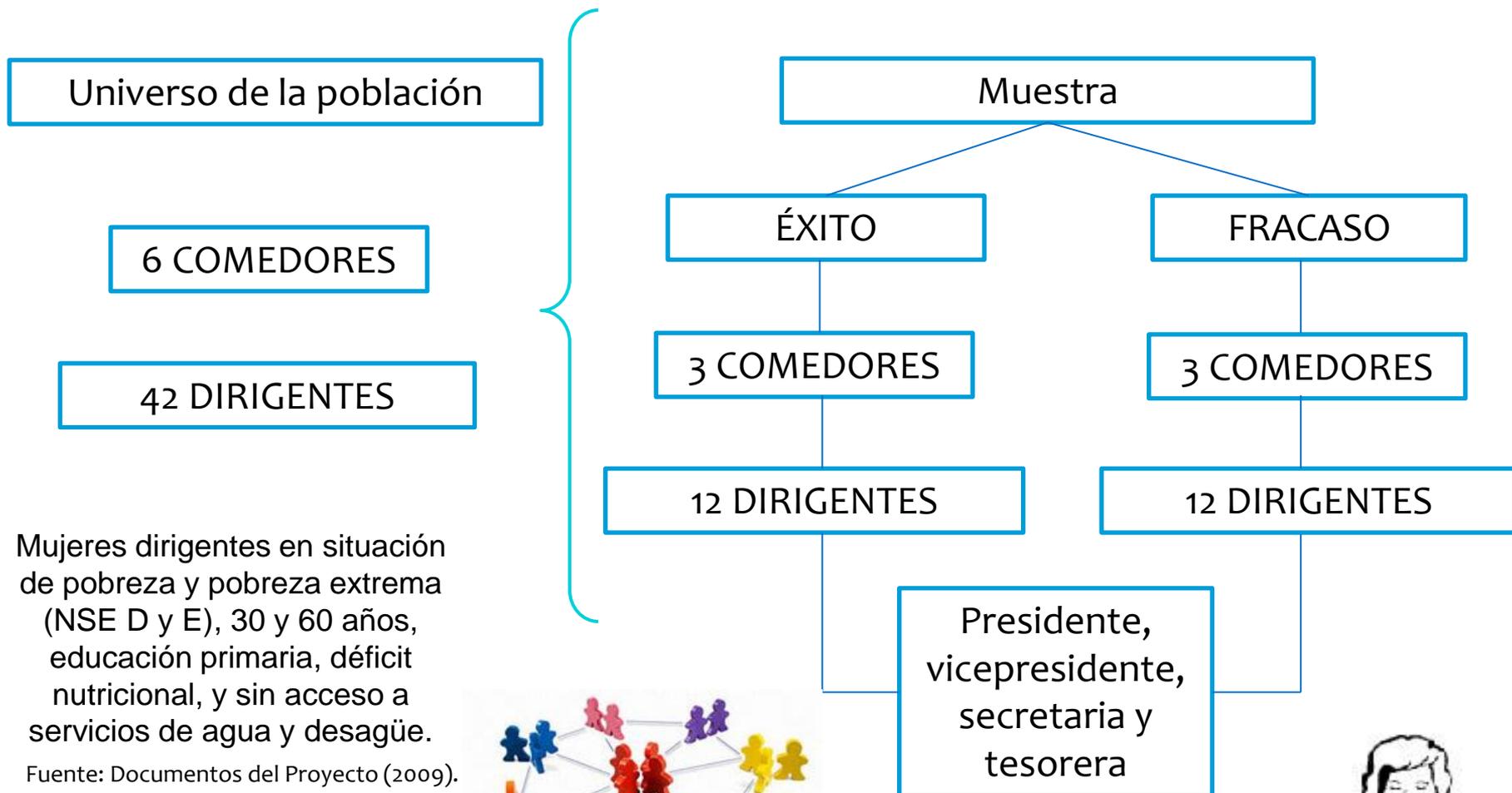
Adaptado de Lay (2012).



4. METODOLOGÍA APLICADA

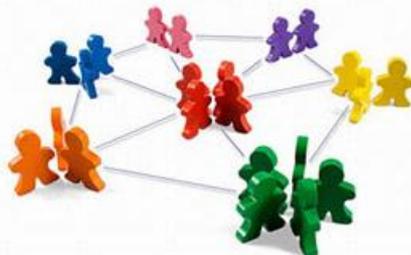


METODOLOGÍA



Mujeres dirigentes en situación de pobreza y pobreza extrema (NSE D y E), 30 y 60 años, educación primaria, déficit nutricional, y sin acceso a servicios de agua y desagüe.

Fuente: Documentos del Proyecto (2009).



ORIENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

MARCO TEÓRICO

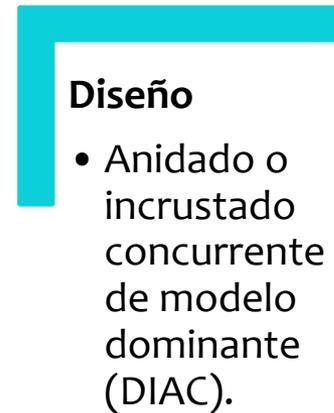
METODOLOGÍA APLICADA EN LA INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

METODOLOGÍA

Métodos



ORIENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

MARCO TEÓRICO

METODOLOGÍA APLICADA EN LA INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

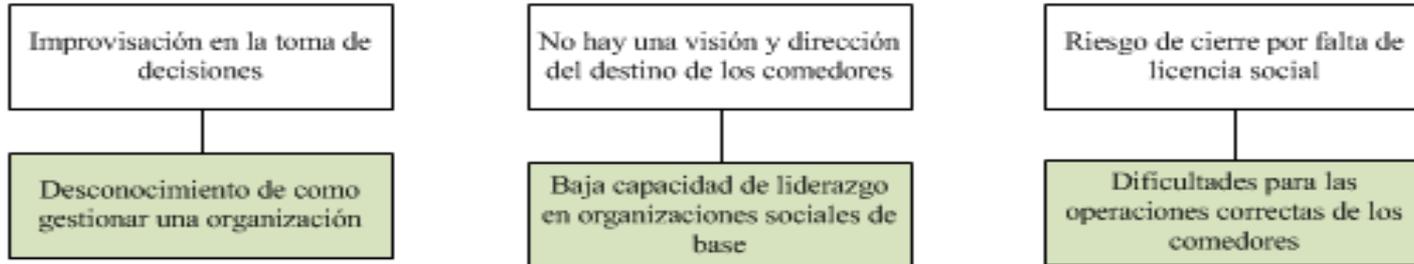


5. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

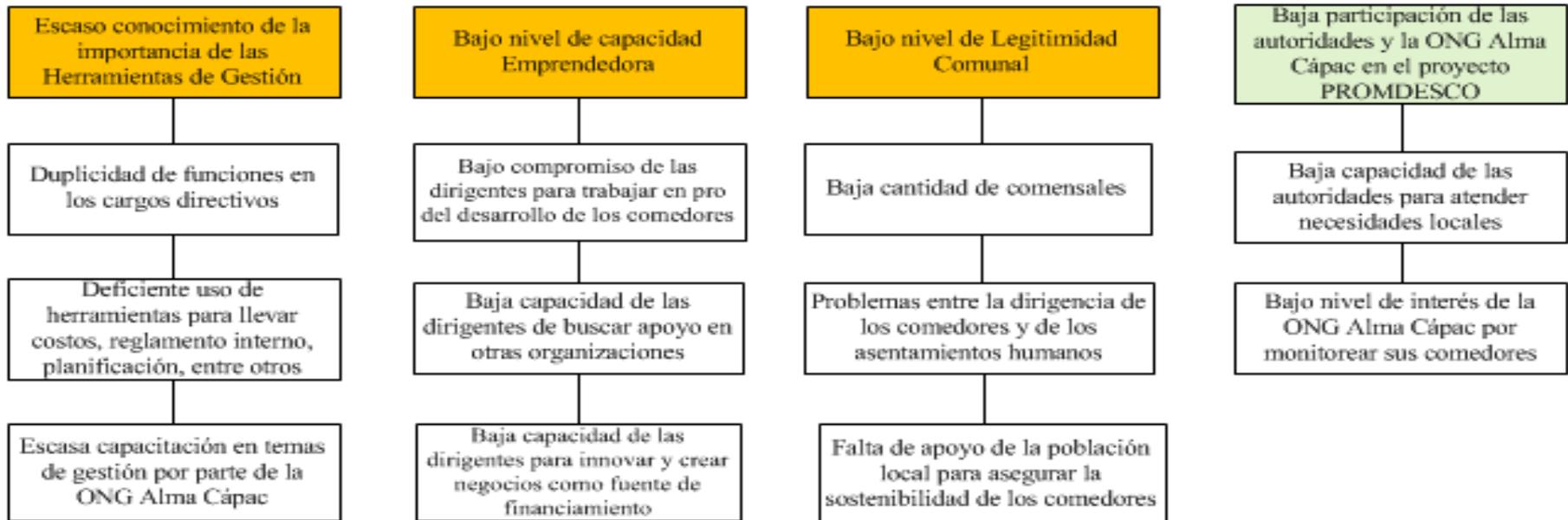


RESULTADO DE TALLER PARTICIPATIVO

Los comedores se vuelven insostenibles

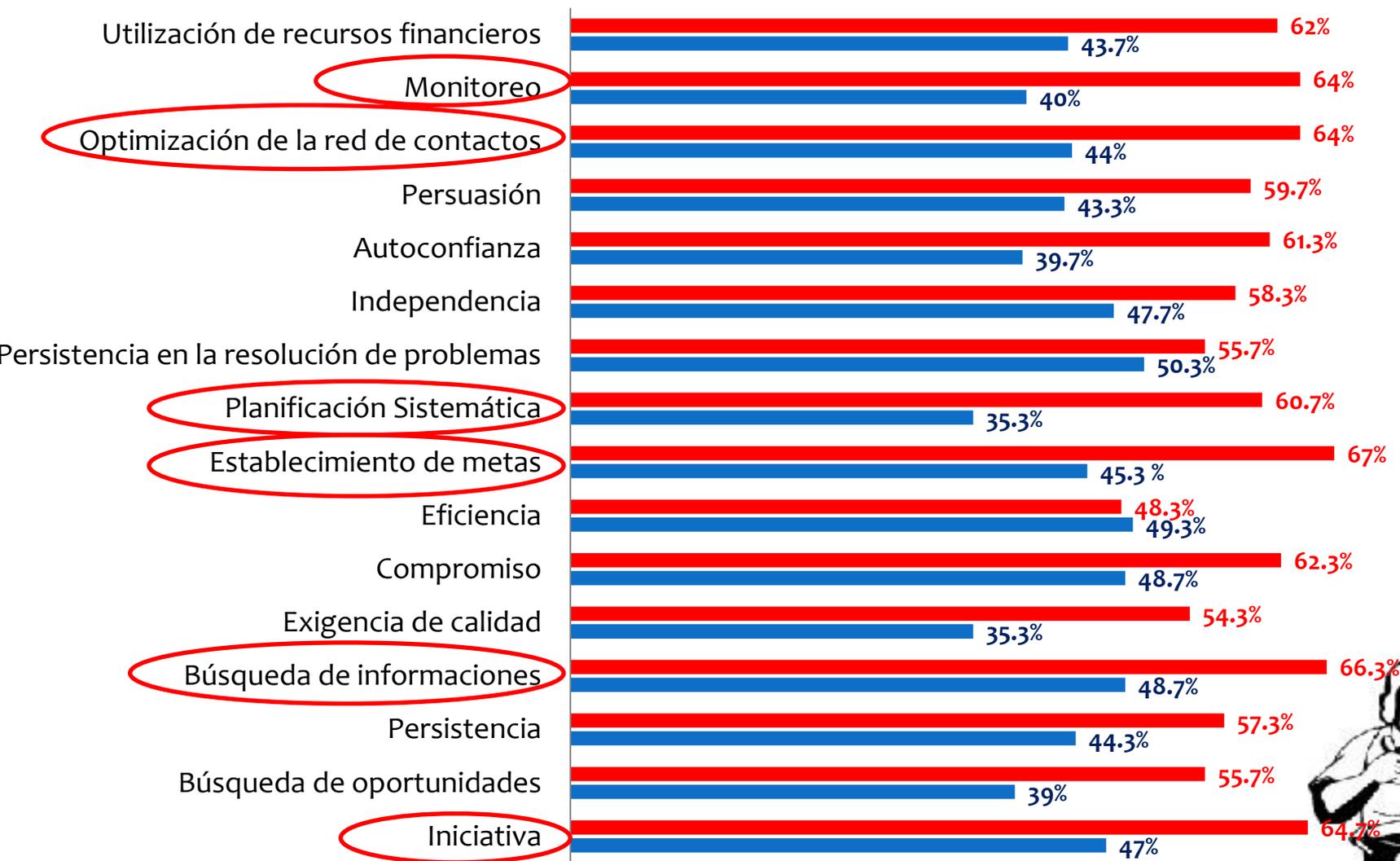


Bajo nivel de competencias emprendedoras y poca importancia al uso de herramientas de gestión dificultan la sostenibilidad de los comedores populares del proyecto PROMDESCO

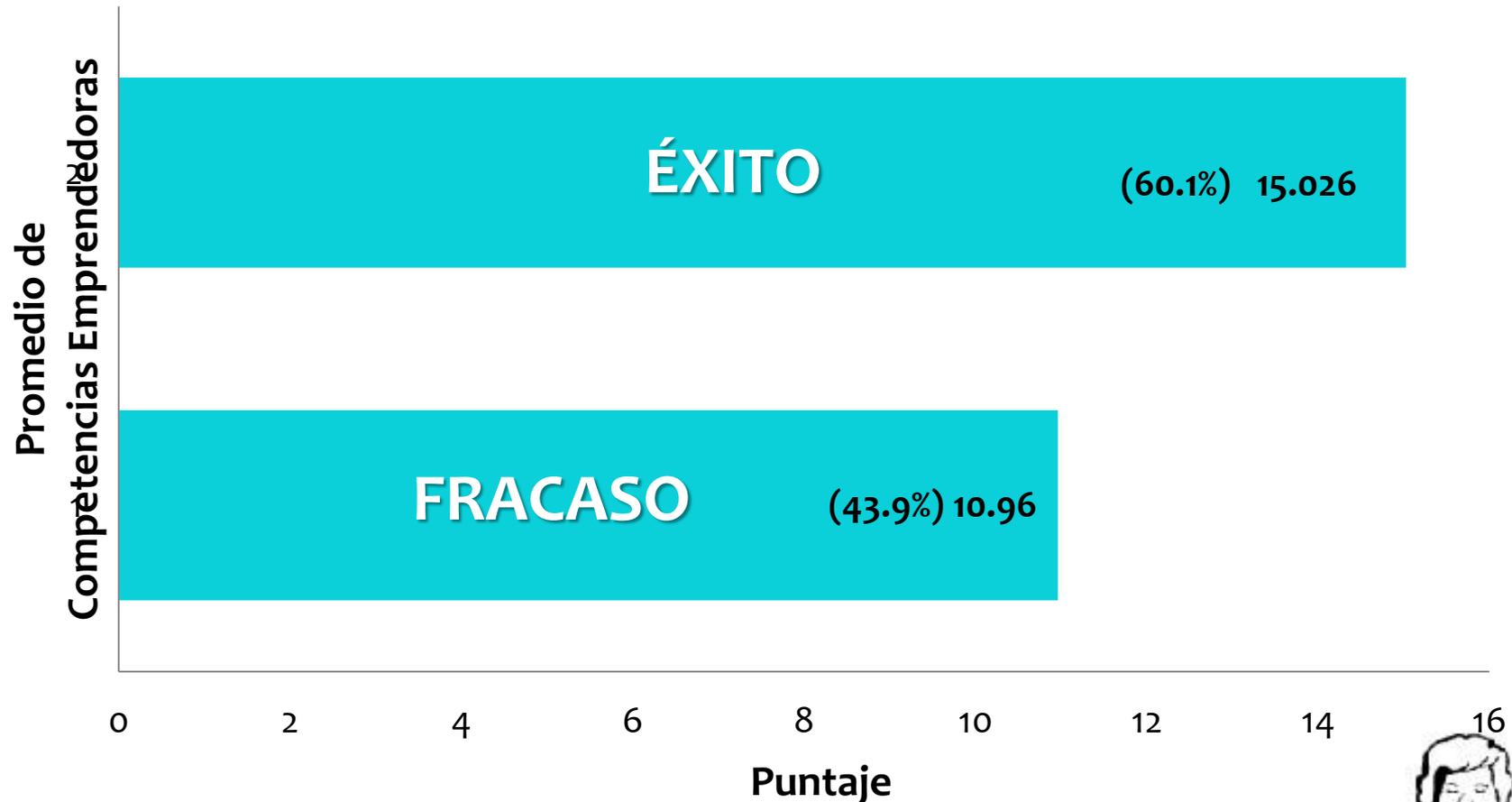


COMPARACIÓN DEL PROMEDIO POR COMPETENCIA DE LOS COMEDORES CASOS DE ÉXITO VS FRACASO

■ Promedio Casos de Éxito ■ Promedio Casos de Fracaso



COMPARACIÓN DEL PROMEDIO GENERAL DE COMEDORES DE ÉXITO Y FRACASO



ORIENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

MARCO TEÓRICO

METODOLOGÍA APLICADA EN LA INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



I. COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS

1. Las dirigentes de los comedores de **éxito** lograron la sostenibilidad de estos gracias a la aplicación de sus competencias emprendedoras como la constante **búsqueda de oportunidades e información y manejo de redes de apoyo** en las diferentes actividades de estos.
2. El insuficiente nivel de competencias emprendedoras de las dirigentes de los comedores de **fracaso** **imposibilitó** promover **la iniciativa y ampliar las redes de contactos**.

II. HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

1. El fracaso de tres de los seis comedores analizados estuvo ligado a la **poca relevancia** que dieron las dirigentes **al uso adecuado** de herramientas de gestión.

III. SOSTENIBILIDAD

1. Estas dos variables han influenciado de distintas maneras el proceso de construcción de la sostenibilidad organizacional, tanto en el **caso de éxito** como en el de **fracaso**, impactando básicamente en **cuatro aspectos**.

ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

MARCO
TEÓRICO

METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES



III. a. CAPACIDAD OPERACIONAL

1. En el **caso de éxito** las herramientas de gestión y competencias emprendedoras han contribuido al desarrollo de sus actividades, manteniendo clara su **misión** de ser y fomentando el compromiso e identidad de las dirigentes de estos comedores.
2. En el **caso de fracaso**, el desconocimiento de la importancia del uso de herramientas de gestión y bajo nivel de competencias emprendedoras influyó a la **inestabilidad en las actividades**, dando como resultado la **deserción** progresiva de dirigentes y socias.

ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

MARCO
TEÓRICO

METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES



III. b.

LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA GESTIÓN

1. En el **caso de éxito**, las dirigentes que fundaron los comedores ya tenían experticia para gestionar un comedor, esto por participar en otra OSB anteriormente o por recibir capacitaciones sobre temas de gestión y competencias ejecutadas por otras ONG.
2. Las dirigentes de **caso de fracaso**, desde el inicio de operaciones **no** hubo una junta directiva sólida y la improvisación acarreó una **brecha de conocimiento** para la gestión entre lo que se requiere y se posee. Por tal motivo, se generó conflictos entre los miembros y se operó sin una planificación y control.

ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

MARCO
TEÓRICO

METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES



III. C.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

1. En el **caso de éxito**, el uso de las herramientas de gestión y alto nivel de competencias emprendedoras en las dirigentes **fomentaron la colaboración interna** y establecieron mecanismos de control para la aseguración de **cumplimiento de funciones**.
2. En el **caso de fracaso**, el desconocimiento de la importancia del uso de herramientas de gestión y bajo nivel de competencias emprendedoras de las dirigentes **influyó en el desorden** y **duplicidad** constante **de funciones**.

ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

MARCO
TEÓRICO

METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES



III. d. ENFOQUE INTERGENERACIONAL

1. En el **caso de éxito**, las dirigentes que rotan de cargo o se retiran mantienen ligado su relación con el comedor por el lazo casi familiar entre las dirigentes y por su proximidad a sus casas, es así, que se presenta la posibilidad de interacción entre las “salientes” y las “nuevas” generaciones.
2. En contraste, en el **caso de fracaso**, no se mostraron signos de interés por parte de las dirigentes ni por parte de las potenciales generaciones sucesoras.

ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

MARCO
TEÓRICO

METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES



EN RESUMEN

Para lograr la **sostenibilidad** en un comedor popular es de suma importancia brindar capacitaciones sobre el uso adecuado de **herramientas de gestión** y fortalecer el **nivel de competencias emprendedoras** de las dirigentes, para que de este modo tenga el conocimiento y la capacidad de gestionar los comedores, como también la actitud de involucrarse en el desarrollo de estos.

ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

MARCO
TEÓRICO

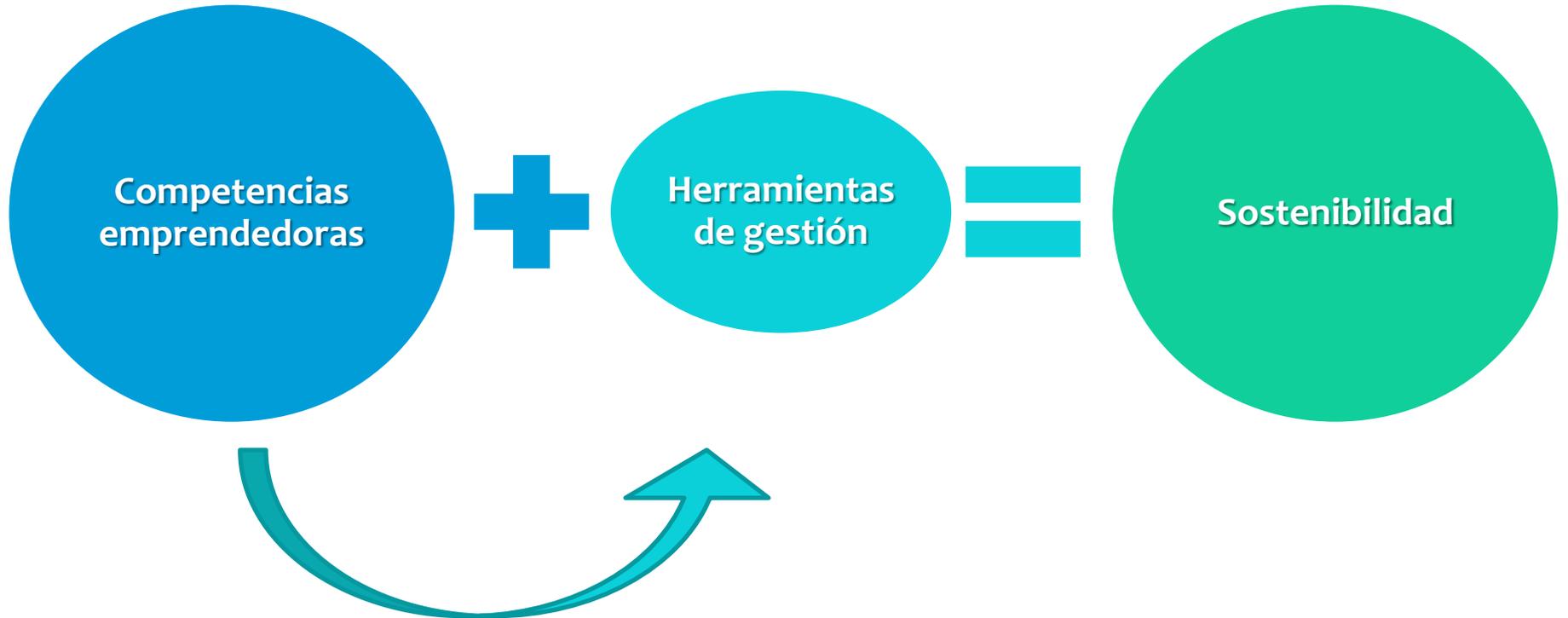
METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES



COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS, HERRAMIENTAS DE GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD



ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

MARCO
TEÓRICO

METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES



OBJETIVOS DE LOS COMEDORES POPULARES PRODUCTIVOS (CPP)

- ✓ Promover las Unidades Productivas en los Comedores Populares incluidos en el PCA, en especialidades adecuadas a los beneficiarios(as) y a cada región del país, a fin de fomentar el trabajo productivo para su autosostenibilidad.
- ✓ Reducir el índice de pobreza en el Perú.
- ✓ Promover el autofinanciamiento de CPP mediante la promoción de Unidades Productivas
- ✓ Mejorar el desarrollo de capacidades técnicas y personales.

ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

MARCO
TEÓRICO

METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES



RECOMENDACIONES DENTRO DEL MARCO CPP

Cualquier intervención social en un comedor popular de debe tener en consideración brindar capacitaciones vinculadas a competencias emprendedoras y herramientas de gestión y no solo al core.

Crear un programa adscrito a la Gerencia de Participación Vecinal de la Municipalidad de la zona que potencie el uso de las herramientas de gestión y fortalezca competencias emprendedoras de manera periódica.

Hacer una estrategia participativa de seguimiento y transferencia de funciones en relación al programa PCA (Municipalidad)

Implementación de un programa de capacitaciones para fortalecer competencias emprendedoras y conocimiento sobre el manejo de herramientas de gestión (PPA)

ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

MARCO
TEÓRICO

METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES



RECOMENDACIONES DENTRO DEL MARCO CPP

Fomentar actividades alternos o adicionales para generar flujo de efectivo que sirva para el sostenimiento del comedor (rentabilizar activos)

Generar espacios multifuncionales para uso de organizaciones pública - privadas aledañas en beneficio de la comunidad zonal

Evaluar el modelo organizacional actual productivo de los comedores populares productivos. Enfoque asociativo para generar cooperación integral y economía escala (Cooperativas productivas)

Tener el Centro de Atención de forma centralizada puede: reducir costos, optimizar recursos y redes contactos, promover negocios cooperativos, desarrollo y aprendizaje comunitario



Eje de intervención



Fuente de: Vía Satelital. (2011).



ORIENTACIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN

MARCO
TEÓRICO

METODOLOGÍA
APLICADA EN LA
INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN
Y ANÁLISIS DE
RESULTADOS

CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

