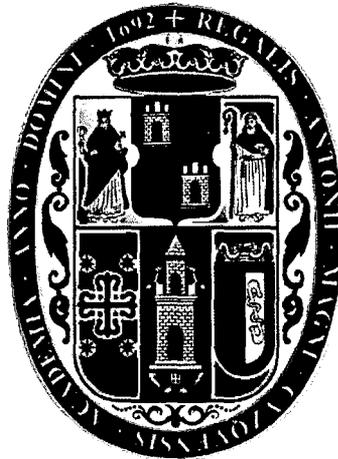


**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DE
CUSCO**

FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS

CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



**FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
DE LA MESA DE CONCERTACIÓN PARA EL DESARROLLO
INTEGRAL DEL DISTRITO DE PITUMARCA - CANCHIS**

Tesis presentada por:

Bach. Brañez Castillo, Raúl Jhans

Bach. Mendoza Zavala, Alan Valentín

Para optar al título de:

Licenciado en Ciencias de la Comunicación

Asesora:

Mgt. María del Pilar Benavente García

“TESIS FINANCIADA POR LA UNSAAC”

CUSCO – PERÚ

2014

PRESENTACIÓN

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

De acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos de la Carrera Profesional de Ciencias de la Comunicación para optar el Título Profesional de Licenciado en Ciencias de la Comunicación, pongo a vuestra consideración la tesis intitulada “FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA MESA DE CONCERTACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DEL DISTRITO DE PITUMARCA-CANCHIS”.

La comunicación es la actividad más importante para los seres humanos; mediante este proceso el individuo entra en contacto con la sociedad en general y conoce su entorno, desde lo próximo hasta lo lejano, obteniendo así el conocimiento del mundo en el que se vive para tomar decisiones trascendentales en su vida. En el campo de las organizaciones, entorno cada vez más competitivo y dialéctico, se habla de una comunicación organizacional como parte fundamental para el logro y cumplimiento de objetivos y metas organizacionales.

El presente trabajo de investigación fue aplicado a una organización singular por su formación como es la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca, de gran importancia por articular el trabajo del sector público, privado y sociedad civil, con el objetivo de determinar la incidencia de la comunicación organizacional en las interacciones personales y grupales de los integrantes de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca.

Esperando, que este trabajo sirva para promover y fortalecer el interés y avance de futuras investigaciones orientadas a optimizar el trabajo y la interrelación de los integrantes de la Mesa de Concertación ya sean comunales, distritales, provinciales, regionales y nacional, pues conllevaría a la creación de Planes de Desarrollos Concertados con respaldo y aprobación de la ciudadanía.

Los Graduandos

DEDICATORIA

A los habitantes del distrito de Pitumarca, alpaqueros, agricultores, artesanos, comerciantes y de más, porque creemos que no existe un desarrollo integral sin la participación de los beneficiarios y un trabajo articulados de quienes los representan.

A mis padres, Ana Castillo y Raúl Brañez, a mi abuela Julia, a mis hermanos, Edgar y Katerin, por incentivar me y darme las facilidades para el desarrollo de esta investigación.

Raúl J. Brañez Castillo

A mi abuelo Evaristo que nunca me desamparó; a mis padres, hermanas, hermanos y tío Samuel, por enseñarme que todo es posible cuando estamos unidos.

Alan V. Mendoza Zavala

AGRADECIMIENTO

Con gratitud a nuestros Docentes, quienes coadyuvaron en nuestra formación profesional y nuestras amigas Beatriz y Sara por motivarnos desde un inicio para la culminación de este proyecto.

A la Mgt. María del Pilar Benavente García por brindarnos su orientación en el proceso de nuestra investigación y su amistad la cual valoramos infinitamente.

Agradecemos a la Municipalidad Distrital de Pitumarca por las facilidades que nos brindó para desarrollar nuestro trabajo.

INTRODUCCIÓN

La comunicación es una serie de sistemas ordenados, previamente analizados, cuyos objetivos deberán ser: motivar al personal a ejecutar su trabajo eficazmente; evitar la desintegración o marginación obrera; estimular la cooperación y la satisfacción en el trabajo, y fomentar el pensamiento colectivo. Además debe promover el funcionamiento uniforme del proceso administrativo; ayudar a la planeación de la organización; asegurar la transmisión de conocimientos y experiencias; y permitir el intercambio de opiniones. En ese sentido, deberá generar una información confiable; crear y mantener una imagen de la organización en el exterior; utilizar canales o medios estructurados cuidadosamente, y ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Dicho esto, el presente trabajo de investigación se ha abocado al estudio de la incidencia de la Comunicación Organizacional en las interacciones personales y grupales, tomando como sujetos de estudio a los integrantes y beneficiarios de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca (MECODIP)

Partimos de la siguiente formulación de problema, *¿De qué manera la comunicación organizacional incide en las interacciones personales y grupales de los integrantes de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca y qué estrategias comunicativas podrían mejorar esas interacciones?*

Guiados por esta formulación, efectuamos en primer lugar un proceso de análisis de referencias teóricas acerca de la Comunicación, Organización y Comunicación Organizacional. En segundo lugar describimos la realidad contextual del Distrito de Pitumarca, las características organizacionales de la Mesa de Concertación Nacional y la Mesa de Concertación del Distrito de Pitumarca, para conocer el contexto en el cual se presenta el nivel comunicacional de los integrantes. En tercer lugar el trabajo de campo; y por último la propuesta de un plan de comunicación para fortalecer la comunicación organizacional de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca.

CAPITULO I: Diseño de Investigación: Comprende el problema de investigación, objetivos, hipótesis, variables, importancia y diseño metodológico.

CAPITULO II: Marco Teórico, Contiene aspectos teóricos referidos a Comunicación, Organización y Comunicación Organizacional tomando como referencia diferentes autores.

CAPITULO III: Diagnóstico Situacional de la Mesa de Concertación para Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca - MECODIP

Incluye la realidad y problemática del Distrito de Pitumarca, así mismo incluye la **Caracterización de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca**, ámbito de estudio de la investigación y la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza - Nacional.

CAPITULO IV: Resultados y Discusión, de acuerdo a técnicas cualitativas y cuantitativas y su respectivo análisis y demostración gráfica.

CAPITULO V: Propuestas del Plan de comunicación para fortalecer la comunicación organizacional de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca

Posteriormente se arriban a las conclusiones y se efectúan las sugerencias del estudio, adjuntando la bibliografía utilizada y anexos correspondientes.

ÍNDICE GENERAL

<i>Presentación</i>	
<i>Dedicatoria</i>	
<i>Agradecimientos</i>	
<i>Introducción</i>	

CAPÍTULO I

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

<i>1.1 Planteamiento del Problema</i>	01
<i>1.1.1 Descripción del Problema</i>	01
<i>1.2 Formulación del Problema</i>	02
<i>1.3 Objetivos</i>	02
<i>1.3.1 Objetivo General</i>	02
<i>1.3.2 Objetivo Específico</i>	03
<i>1.4 Hipótesis</i>	03
<i>1.5 Sistema de Variables</i>	03
<i>1.6 Justificación Práctica</i>	05
<i>1.7 Ubicación del Tema a Investigar</i>	06
<i>1.7.1 Área de Conocimiento, Campo y Línea de Investigación</i>	06
<i>1.7.2 Ámbito</i>	06
<i>1.8 Metodología</i>	06
<i>1.8.1 Tipo de Investigación</i>	07
<i>1.8.2 Enfoques de Investigación</i>	07
<i>1.8.3 Técnicas, Instrumentos y Procedimiento de Recolección de Información</i>	07
<i>1.9 Sujetos de Estudio</i>	09
<i>1.9.1 Universo</i>	09
<i>1.9.2 Muestra</i>	10
<i>1.10 Análisis de Datos</i>	11
<i>1.11 Matriz de Consistencia</i>	12

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 COMUNICACIÓN:	13
<i>2.1.1 Definiciones</i>	13

2.1.2. Comunicación a Través de la Semiótica.....	15
2.1.3. Elementos de la Comunicación.....	16
2.1.3.1 Emisor y Receptor.....	17
2.1.3.2 Código.....	18
2.1.3.3 Mensaje.....	18
2.1.3.4 Canal.....	19
2.1.3.5 Codificación.....	20
2.1.3.6 Decodificación.....	21
2.1.3.7 Ruido.....	21
2.1.4 Propiedades.....	22
2.1.5 Tipos.....	22
2.1.5.1 Comunicación Lingüística o Verbal.....	22
2.1.5.2 Comunicación No Lingüística o No Verbal.....	23
2.1.6 El Proceso de Comunicación.....	23
2.1.7 La Interacción Humana.....	24
2.1.7.1. Interacciones Personales.....	25
2.1.7.2. Interacciones Grupales.....	25
2.1.8. Problemas de Comunicación.....	25
2.1.8.1 No hay Confianza.....	25
2.1.8.2 No Logran Ponerse de Acuerdo.....	25
2.1.8.3 Las Personas son Distintas.....	26
2.1.9. La Comunicación Efectiva.....	26
2.2 ORGANIZACIÓN.....	27
2.2.1 Las Organizaciones como Sistemas.....	35
2.2.1.1 Componentes.....	35
2.2.1.2 Principios.....	36
2.2.2 Dimensiones del Diseño de la Organización.....	38
2.2.2.1 Dimensiones Estructurales.....	39
2.2.2.2 Dimensiones Contextuales.....	40
2.2.3 Los Sistemas Sociales o Abiertos.....	42
2.2.4 La Administración Moderna de las Organizaciones.....	43
2.2.4.1 Dirección Estratégica.....	43
2.2.4.2 Objetivos Organizacionales.....	44
2.2.4.3 La Efectividad Organizacional.....	44
2.2.5 Estructura de la Organización.....	45
2.3 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	46
2.3.1 Definiciones.....	47
2.3.2 Tipos de Comunicación en la Organización.....	50
2.3.2.1 Comunicación Externa.....	50
2.3.2.2 Comunicación Interna.....	50
2.3.3 Dirección de la Comunicación.....	52
2.3.3.1 Comunicación Vertical.....	52
2.3.3.2 Comunicación Lateral u Horizontal.....	53

2.3.3.3 Comunicación Efectiva.....	53
2.3.4 Medios de Comunicación en la Organización.....	53
2.3.5 Canales de Comunicación.....	54
2.3.5.1 Los Canales Informales.....	54
2.3.5.2 Los Canales Formales.....	56
2.3.5.2.1 Entrevistas y Realización de Presentaciones.....	56
2.3.5.2.2 Coordinación de Juntas y Moderación de Discusiones.....	57
2.3.5.2.3 Conducción de Encuestas.....	59
2.3.5.2.4 Negociación.....	59
2.3.6 Comunicador Organizacional.....	60
2.3.6.1 Perfil del Comunicador Organizacional.....	60
2.3.6.2 Rol Profesional del Comunicador Organizacional.....	62

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA MESA DE CONCERTACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DEL DISTRITO DE PITUMARCA – MECODIP

3.1 REALIDAD Y PROBLEMÁTICA DEL DISTRITO DE PITUMARCA.....	63
3.1.1 Ley de creación del Distrito de Pitumarca.....	63
3.1.2 Aspectos Geográficos.....	63
3.1.3 Aspectos Socio Demográficos.....	65
3.1.3.1 Población.....	66
3.1.3.2 Educación.....	66
3.1.3.3 Desarrollo Humano.....	66
3.1.3.4 Desnutrición Crónica Infantil.....	67
3.1.3.5 Actividad Económica.....	68
3.1.3.6 Producción Pecuaria.....	69
3.1.3.7 Producción Agrícola.....	69
3.1.3.8 Saneamiento Básico.....	69
3.1.3.9 Actividad Turística.....	69
3.2 MESA DE CONCERTACIÓN PARA LA LUCHA CONTRA LA POBREZA (MCLCP).....	70
3.2.1 Generalidades.....	70
3.2.2 Integrantes de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza.....	71
3.2.3 Objetivos.....	71
3.2.4 Funciones.....	72
3.2.5 Valores.....	73
3.2.6 Estructura.....	73

3.2.6.1 Comité Ejecutivo Nacional (CEN)	74
3.2.6.2 Comités Ejecutivos Regionales (CER), Provinciales (CEP) o Distritales (CED).....	74
3.2.6.3 Los coordinadores de la MCLCP.....	75
3.3 MESA DE CONCERTACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DEL DISTRITO DE PITUMARCA - MECODIP.....	77
3.3.1 Generalidades.....	77
3.3.2 Objetivo y Finalidad.....	78
3.3.3 Competencias.....	78
3.3.4 Funciones.....	78
3.3.5 Integrantes.....	78
3.3.5.1 Instituciones Públicas.....	78
3.3.5.2 Instituciones Privadas.....	80
3.3.5.3 Sociedad Civil.....	82
3.3.5.4 Otros.....	83
3.3.6 Estructura.....	83
3.3.6.1 La Asamblea.....	83
3.3.6.2 La Presidencia de la MECODIP.....	83
3.3.6.3 El Comité Ejecutivo.....	83
3.3.6.4 Los Ejes Temáticos.....	83

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	85
4.1.1 Observación.....	85
4.1.2 Entrevistas Individuales a Profundidad.....	87
4.1.2.1 Descripción de las Entrevistas.....	121
4.1.2.2 Análisis de la Entrevista.....	122
4.1.3 Aplicación de Taller.....	126
4.2. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.....	129
4.2.1 Aplicación de Encuestas.....	129
4.2.2 Análisis Estadístico: Interpretación Gráfica y Apreciación Crítica.....	130

CAPÍTULO V

PROPUESTAS

5.1. PROPUESTA: Plan de comunicación para fortalecer la comunicación organizacional de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca	146
5.1.1 Introducción.....	146
5.1.2 Objetivos del Plan de Comunicación.....	146
5.1.2.1 Objetivo General.....	146
5.1.2.2 Objetivos Específicos.....	147
5.1.3 Público Objetivo.....	147
5.1.3.1 Público Primario.....	147
5.1.3.2 Público Secundario.....	147
5.1.4 Metas del Plan de Comunicación.....	147
5.1.5 Presentación del Plan.....	148
5.1.6 Evaluación y Control del Plan.....	152
5.1.7 Esquema del Plan de Comunicación.....	153
5.2. PROPUESTA: Contratación de un Profesional en Comunicación Organizacional para la MECODIP.....	154
5.2.1 Perfil del Profesional en Comunicación Organizacional.....	154

CONCLUSIONES

SUGERENCIAS

BIBLIOGRAFÍA

WEBGRAFÍA

ANEXOS

CAPÍTULO I

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA MESA DE CONCERTACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DEL DISTRITO DE PITUMARCA – CANCHIS

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

La democracia se fortalece con los mecanismos de participación ciudadana, porque permite la gestión compartida del desarrollo sostenible y de la calidad de vida de la población. De esta manera, se propiciará el incremento de los índices de desarrollo humano de los sectores más pobres del país.¹

Uno de los espacios de participación ciudadana es la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza de acuerdo a la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales **LEY 27972**, promulgada el 2008², y a la cual conceptualizamos como un espacio donde convergen las opiniones de los distintos actores sociales, gubernamentales y no gubernamentales que aportan en la elaboración de un plan concertado local, para el desarrollo integral de los habitantes de una región.

Este espacio de concertación se estableció en el Distrito de Pitumarca, el año 2007, con el nombre de “**Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca**”³, dividido en cuatro ejes estratégicos: Mesa de Desarrollo Humano, Mesa de Desarrollo Económico, Mesa de Gobernabilidad y Participación Ciudadana y la Mesa de Gestión de Recursos Naturales y Medio Ambiente. Teniendo como objetivo mejorar la calidad de vida para disminuir la desnutrición, mejorar el entorno habitacional de la población, la reducción sostenida de la contaminación ambiental y la promoción de una gestión pública participativa.

Los actores que integran la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca (MECODIP) son representantes del Gobierno Nacional, Gobierno Regional, Gobierno Local, Organismos no Gubernamentales y Organizaciones Sociales.

Es preciso señalar que la mesa de concertación local fue creada para generar un mejor aprovechamiento de los recursos del estado y establecer acciones inmediatas a favor del

¹ Guía de participación ciudadana 2007. (2008). Lima

² www.mesadeconcertacion.org.pe

³ www.mesadeconcertacion.org.pe

desarrollo de la sociedad. Además resalta su importancia por albergar a diferentes instituciones u organizaciones con objetivos similares y con la mesa de concertación se busca coordinar sus acciones o intervenciones en la sociedad para evitar una duplicidad de actividad, y que estas, al contrario, sean eficaces.

En lo que concierne a la “Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca” actualmente muchos de los actores no asisten a las reuniones mensuales que convoca la Municipalidad Distrital, presumimos que es por la ausencia de un liderazgo por parte de la primera autoridad local en realizar convocatorias que en algunos casos se postergaron, (en la gestión 2011 - 2014 se registraron tan solo 3 reuniones); y por otro lado el poco interés de los actores.

Un problema mayor que identificamos al interior de la MECODIP es la ausencia de una comunicación fluida entre los participantes, en muchos casos se puede atribuir a las diferentes percepciones o a diferentes estilos interpersonales. Las diferencias de percepción se presentan porque cada actor percibe el mundo de acuerdo a sus antecedentes, experiencias, personalidad, marcos de referencia y actitud. Los actores se relacionan y aprenden de su entorno (incluyendo a las personas que están en el mismo) básicamente a través de la información que reciben y transmiten. La forma en que reciben y transmiten información depende en parte de su relación con dos importantes transmisores de información: ellos mismos y los demás.

Esta ruptura comunicacional entre los actores ha provocado que este espacio se debilite a tal grado que muchos de los pobladores desconozcan a los integrantes y la labor que cumple esta organización en su localidad.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera la comunicación organizacional incide en las interacciones personales y grupales de los integrantes de la *Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca* y qué estrategias comunicativas podrían mejorar esas interacciones?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL.

Determinar la incidencia de la comunicación organizacional en las interacciones personales y grupales de los integrantes de la “Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca”.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Describir el comportamiento organizacional de los integrantes de la MECODIP, los componentes estructurales y contextuales en el desempeño del capital humano.
- Analizar la comunicación organizacional de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca, en lo que se refiere al cumplimiento de los objetivos del Plan de Desarrollo Distrital Concertado.
- Proponer un plan de comunicación para fortalecer la comunicación organizacional de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca.

1.4 HIPÓTESIS

La aplicación de una adecuada comunicación organizacional incidirá en la correcta interacción personal y grupal de los integrantes de la “*Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca*” y en consecuencia en el logro de los objetivos de la organización.

1.5 SISTEMA DE VARIABLES

- **Independiente:**

La comunicación organizacional de la “Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca”.

- **Dependiente:**

- La interacción personal y grupal de los integrantes.
- El logro de los objetivos de la organización

- **Interviniente:**

- Género
- Edad
- Nivel sociocultural
- Condición laboral
- Ocupación o cargo
- Organización/Institución

Definición Operacional de Variables

VARIABLES	INDICADORES	DEFINICIÓN	NATURALEZA	ESCALA	TÉCNICA	INSTRUMENTOS
Variable Independiente La comunicación organizacional de la MECODIP	Dirección de la comunicación	Sentido de dirección de la comunicación: ascendente, descendente y horizontal.	Cualitativa	Nominal	Observación Entrevista	Ficha Guía
	Cultura	Valores, creencias, principios y hábitos que se comparten en la organización	Cualitativa	Nominal	Observación Taller	Ficha Guía
	Clima	Suma de percepciones y relaciones respecto al trabajo y al ambiente laboral.	Cualitativa	Ordinal	Observación Entrevista	Ficha Guía
	Identidad	Auto presentación de la organización ante sus públicos.	Cualitativa	Nominal	Observación Taller Encuesta	Ficha Guía Guía
Variable Dependiente La interacción personal y grupal de los integrantes.	Interacciones Personales	Proceso de influencia recíproca entre dos o más interlocutores:	Cualitativa	Nominal	Observación Entrevista Taller	Ficha Guía Guía
	Interacciones Grupales	Acción recíproca entre dos o más grupos sociales o subsistemas:	Cualitativa	Nominal	Observación Entrevista	Ficha Guía
Variable Dependiente El logro de los objetivos de la organización	Satisfacción de la población	Porcentaje de población conforme con el trabajo desarrollado	Cuantitativo	Nominal	Encuesta	Cuestionario
	Actitud	Forma de actuar, predisposición a responder de un modo ante los hechos.	Cualitativa	Nominal	Entrevista Encuesta	Guía Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

1.6 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Debemos comprender que una organización es tan compleja como el ser humano; en este sentido, si un órgano, como el hígado o el riñón, no cumple con su función, el resto del organismo se afecta. Lo mismo sucede en las organizaciones, cualquiera que sea su función, si un elemento falla, todo el equipo se afecta. Es en esta complejidad donde la comunicación organizacional viene a involucrarse para aportar en la armonía, la prevención ante los malos entendidos y la generación de conflictos al interior de una organización y contribuir al logro de sus objetivos comunes.

Pero la comunicación organizacional es un proceso, que en muchos casos es encaminado y/o manejado por profesionales empíricos de la comunicación y en varias instituciones ha sido considerada como un apoyo a la función administrativa y/o como un proceso meramente informativo el cual ha afectado su real propósito y principal labor en los sistemas, contribuir con el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

Por las razones expuestas y descritas anteriormente se hace necesario desarrollar la presente investigación que tiene como propósito conocer profundamente todos aquellos aspectos o factores que intervienen en la comunicación organizacional, así se estudiará también el comportamiento que tienen los integrantes, su inter relación durante las reuniones y fuera de ellas para determinar si la comunicación organizacional influye en el logro de los objetivos de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca.

Esta investigación nos permitirá conocer la realidad de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca (MECODIP), en relación a la comunicación organizacional y nos conducirá a proponer un conjunto de acciones para lograr una mejor relación entre los integrantes y una coordinación adecuada para el logro de los objetivos de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca (MECODIP).

1.6.1. Ubicación del Tema a Investigar

1.6.1.1 Área de Conocimiento, Campo y Línea de Investigación

➤ **Área**

Ciencias Sociales

➤ **Campo**

Ciencias de la Comunicación

➤ **Línea de Investigación**

Comunicación Organizacional

1.6.2. Ámbito

Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca –Provincia de Canchis – Región Cusco.

1.7 METODOLOGÍA

- **Método Analítico - Sintético**

Utilizamos este método porque la investigación que se realizó tiene un carácter social; el análisis nos ayudó a separar lógicamente el objeto de estudio y de esta manera se estudió en forma intensiva cada uno de sus elementos y sus relaciones entre sí; y la síntesis, consistió en la integración material o mental de los elementos esenciales de los objetos, con la finalidad de fijar las cualidades o rasgos principales inherentes al objeto.

A través de este método se buscó analizar las actitudes de los actores con el propósito de evaluar la incidencia de la comunicación organizacional y se analizó cómo repercute en el desarrollo del distrito de Pitumarca.

La síntesis es la etapa posterior al análisis, aquí se simplificaron y fijaron los rasgos generales del tema.

- **Método Inductivo - Deductivo**

La Inducción es el método de obtención de conocimiento que conduce de lo particular a lo general, de los hechos a las causas y al descubrimiento de leyes. Por el contrario la Deducción es el razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular y

permite extender los conocimientos que se tienen sobre una clase determinada del fenómeno a otro cualquiera que pertenezca a esa misma clase.

Este método nos permitió captar primero las cualidades y actitudes de los actores, en base a esto se vio su desenvolvimiento en el desarrollo de la comunicación organizacional al interior de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca (MECODIP).

1.7.1 Tipo de Investigación

Por el tipo de investigación, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas de una investigación descriptiva - explicativa, el cual buscó explicar la incidencia de la comunicación organizacional en las interacciones personales y grupales de los integrantes de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Mide o evalúa diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar; desde el punto de vista científico describir es medir.

Por otro lado los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o del establecimiento de relación entre conceptos; están dirigidas a responder a las causas de los eventos físicos o sociales; como su nombre lo indica su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste.

1.7.2 Enfoques de Investigación

Los principales métodos que se utilizaron en la investigación fueron el enfoque cualitativo y el enfoque cuantitativo.

1.7.3 Técnicas, Instrumentos y Procedimiento de Recolección de Información

1.7.3.1 Técnicas:

a.- Observación: Mediante la técnica de la observación, describimos y analizamos cómo los actores realizaron sus reuniones, cómo se desarrollaron los presidentes de las comunidades quienes integran la MECODIP y si en realidad todos los actores participan adecuadamente en las reuniones.

b.- Entrevistas Estructuradas: Las entrevistas estructuradas fueron aplicadas a través de una guía con preguntas que se desprenden de la operacionalización de variables, lo cual hizo factible la captación de información de los actores, para contrastar con las respuestas que se obtienen mediante la aplicación de encuestas al público externo (beneficiarios); de esta forma la investigación tiene un matiz mixto de cuantitativo y cualitativo, profundizando más en la materia investigada.

c.- Taller Participativo: El taller participativo consistió en la reunión de los 11 presidentes comunales del distrito de Pitumarca. Constituyó una técnica cualitativa de recolección de datos basada en definir las fortalezas y debilidades de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del distrito de Pitumarca. El taller participativo fue necesario para obtener mayor cantidad y variedad de respuestas que puedan enriquecer la información respecto al tema.

d.- Encuestas: Técnica cuantitativa que fue aplicada a través de un cuestionario; aplicadas a los beneficiarios de la organización, permitiéndonos indagar a cerca del trabajo que realiza la MECODIP, su involucramiento con ésta y cómo les gustaría recibir información; el cual nos ayuda a conocer más la realidad.

1.7.3.2 Instrumentos:

- a.- El Cuestionario
- b.- Fichas de Observación Participante
- c.- Guías Técnicas de Entrevista
- d.- Fichas de Registro e Investigación Bibliográfica y Documental

1.7.3.3. Procedimientos

- **Análisis y Registro Bibliográfico y Documental.** Acceso y registro de información bibliográfica y documental sobre el tema de investigación procedente de fuentes primarias y secundarias.
- **Análisis del Acta de la Organización.** La revisión del acta de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca, desde

el año 2007 al 2014, consideradas como variables intervinientes de la investigación.

- **Entrevistas a los Integrantes de la MECODIP.** Con el propósito de precisar y analizar la realidad de la organización desde las posiciones y perspectivas de los representantes de las instituciones que integran la MECODIP.
- **Desarrollo de Taller.** Se trabajó con presidentes comunales, bajo la orientación de un moderador, que consistió en la identificación de las fortalezas y debilidades de la MECODIP y las estrategias de solución a sus debilidades.
- **Observación de la Reuniones de la MECODIP.** Se observó y examinó las diversas reuniones de la MECODIP, lo que permitió conocer la realidad desde el interior del problema.
- **Aplicación de Encuestas a la Población del Distrito de Pitumarca.** Para esta investigación, se aplicaron encuestas según el criterio de Selección Aleatoria Simple por Conveniencia, dirigidas a los beneficiarios como son pobladores de las 11 comunidades, del sexo masculino y femenino de 18 a más de 65 años.

1.8 SUJETOS DE ESTUDIO

1.8.1 Universo

De acuerdo a la congruencia de la naturaleza de nuestra investigación, el universo está determinada por:

Organización: Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca.

Está formada por 30 actores, entre: Gobierno Local, Presidentes Comunales, Representantes del Gobierno Nacional, Representantes de las Organizaciones no

Gubernamentales, Representante del Puesto de Salud, Representante de la Red Educativa Pitumarca, Organizaciones Sociales.

Beneficiarios: De acuerdo al Censo Nacional de Población y Vivienda del 2007 el distrito de Pitumarca cuenta con un total de 7,375 los cuales vienen a ser los beneficiarios de la Mesa de Concertación para el Desarrollo del Distrito de Pitumarca.

1.8.2 Muestra

- A Nivel del Público Interno

Considerando que el universo de estudio está conformada por los actores de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca siendo el número total de 30. El método de muestra que se utilizó es por conveniencia en vista que la naturaleza del estudio lo hace recomendable.

- A Nivel del Público Externo

La muestra se determinó por el criterio de Selección Aleatoria Simple por Conveniencia.

COMUNIDAD	CANTIDAD
Pampachiri	10
Ccapacchapi	10
Sallani	10
Phinaya	10
Pitumarca	10
Uchulluclo	10
Osefina	10
Ananiso	10
Ilave	10
Sibina Sallma	10
Chilca	10
TOTAL	110

1.9 ANÁLISIS DE DATOS

La recolección y sistematización de los datos obtenidos mediante la técnica de la observación, permitió la elaboración de fichas de registro e investigación producto de la observación de la interacción entre los integrantes de la MECODIP, que sirvió como material para el análisis y comparación entre la teoría y la realidad de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza - MCLCP.

Las entrevistas a las autoridades y/o directivos, proporcionaron valiosa información determinando el problema interno de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca.

Para esta investigación utilizamos el paquete estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), en el cual se descargó las encuestas aplicadas a los pobladores del distrito de Pitumarca. Programa estadístico informático que tiene la capacidad de trabajar con bases de datos de gran tamaño, que permite la recodificación de las variables y registros según las necesidades del investigador.

El programa SPSS facilitó el vaciamiento, procesamiento y análisis de datos, software utilizado para cálculos estadísticos, especialmente en el campo de las Ciencias Sociales.

Además, el Taller aportó mayor cantidad de información que permitió analizar y contrastar los resultados obtenidos mediante las encuestas y entrevistas, asignándole mayor veracidad a los datos obtenidos a través de las técnicas mencionadas anteriormente. El análisis de datos, involucra un análisis racional y coherente, como resultado de la transformación de datos.

1.10 MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Metodología
<p>¿De qué manera la comunicación organizacional incide en las interacciones personales y grupales de los integrantes de la <i>Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca</i> y qué estrategias comunicativas podrían mejorar esas interacciones?</p>	<p>Objetivo general.</p> <p>Determinar la incidencia de la comunicación organizacional en las interacciones personales y grupales de los integrantes de la “Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca”.</p> <p>Objetivos Específicos.</p> <p>Describir el comportamiento organizacional de los integrantes de la MECODIP, los componentes estructurales y contextuales en el desempeño del capital humano.</p> <p>Analizar la comunicación organizacional de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca, en lo que se refiere al cumplimiento de los objetivos del Plan de Desarrollo Distrital Concertado.</p> <p>Proponer una estrategia comunicacional que mejore y fortalezca la comunicación organizacional en la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca.</p>	<p>La aplicación de una adecuada comunicación organizacional incidirá en la correcta interacción personal y grupal de los integrantes de la “<i>Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca</i>” y en consecuencia en el logro de los objetivos de la organización.</p>	<p>Independiente:</p> <p>La comunicación organizacional de la “Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca”.</p> <p>Dependiente:</p> <p>La interacción personal y grupal de los integrantes.</p> <p>El logro de los objetivos de la organización</p> <p>Interviniente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Género - Edad - Nivel sociocultural - Condición laboral - Ocupación o cargo - Organización/Institución 	<p>Dirección de la comunicación</p> <p>Cultura</p> <p>Clima</p> <p>Identidad</p> <p>Interacciones personales</p> <p>Interacciones grupales</p> <p>Satisfacción de la población</p> <p>Actitud</p>	<p>Tipo de Investigación</p> <p>Descriptivo - Explicativa</p> <p>Enfoques de Investigación</p> <p>Enfoque cualitativo y el enfoque cuantitativo.</p> <p>Diseño de Investigación</p> <p>No Experimental, Para el diseño de la investigación, emplearemos el de una investigación por objetivos.</p>

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 COMUNICACIÓN:

La comunicación es la actividad más importante para los seres humanos; mediante este proceso el individuo entra en contacto con la sociedad en general y conoce su entorno, desde lo próximo hasta lo lejano, obteniendo así el conocimiento del mundo en el que se vive para tomar decisiones trascendentales en su vida. Es tan importante el proceso comunicativo que los científicos y tecnólogos han buscado formas de hacerlo cada vez más rápido y eficaz.

La comunicación es una actividad cotidiana, sencilla y común, por esta razón es necesario detenerse a reflexionar en cómo, dónde, cuándo, y porqué se produce, además del papel que tienen todos los hablantes de una lengua.

Sin lugar a dudas, el hombre ha logrado mejorar la comunicación con sus semejantes y evitar las barreras de comunicación, principalmente en grupos más extensos, en los cuales un factor determinante que influye en este proceso son las redes de la comunicación que establecen los grupos.

2.1.1. Definiciones

Algunos autores definen a la comunicación como el proceso dinámico que fundamenta, la existencia, progreso, cambios y comportamiento de todos los sistemas vivientes, individuos y organizaciones. Entendiéndose como la función indispensable de las personas y de las organizaciones, mediante la cual la organización u organismo se relaciona consigo mismo y su ambiente, relacionando sus partes y sus procesos internos unos con otros⁴.

Las habilidades de comunicación tanto escrita como oral son cruciales, no solo para la obtención de un puesto, sino también para desempeñar el peso con eficacia. El saber escuchar es una de las habilidades más importantes en el proceso de la comunicación, si se

⁴MILLER, G. A. (1973) *Psicología de la comunicación*. Buenos Aires: Paidós

aprende la dinámica de escuchar se pueden prevenir malos entendidos y errores de comunicación, así como, aumentar la capacidad de trabajar más productivamente con los empleados y con las demás personas dentro de las organizaciones⁵.

Lola Arrieta⁶ señala que “La comunicación es el vehículo que utilizamos para mostrarnos unos a otros: Palabras, gestos, conductas, todo ello en unos contextos concretos...En la comunicación nos influimos unos a otros constantemente, así se condicionan nuestras relaciones y conducta...”

Para Idalberto Chiavenato⁷ es “El proceso de transmitir información y de hacer que esta sea comprendida por medio del uso de símbolos comunes entre dos o más personas. Los símbolos pueden ser o no verbales. De esta manera, comunicar es transferir información y significado de una persona a otra”.

Ludlow y Pantón⁸ indican que la “Comunicación es un tipo de palabra como organización: no es fácil de definir. Una forma de verla es como: un proceso interpersonal de enviar y recibir símbolos que contienen un significado”.

Necesariamente, la comunicación requiere de dos o más personas que puedan compartir ideas, sentimientos, experiencias y comportamientos. Se define como un proceso de intercambio de información entre el emisor y receptor por medio de un canal.

Sin embargo, es innegable que la comunicación surge en el interior de las personas (deseos, necesidades e intereses) que posteriormente son exteriorizadas. Chiavenato⁹ refiere que “... la comunicación interpersonal no depende de la tecnología, sino de la

⁵HERSEY, BLANCHARD y JONSON. (1998). *Administración de la Comunicación Organizacional*. (7ª edición). México: Prentice Hall. Pág. 338 – 339.

⁶ARRIETA, L. (1996). *Comunicación-Comunidad. La comunidad mediación de encuentro y compromiso*. Lima: Ed. Frontero Hegian, Pág. 19.

⁷CHIAVENATO, I. (2004). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito en las Organizaciones*. México: International Thomson Editores, Pág. 409.

⁸LUDLOW, R. y PANTÓN, F.(1997). *La Esencia de la Comunicación*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., Pág.3

⁹CHIAVENATO, I. (2004). *Comportamiento Organizacional: La Dinámica del Éxito en las Organizaciones*. México: International Thomson Editores, Pág. 409.

percepción de las personas y de todo lo que nos rodea. Se trata de un proceso que ocurre en el interior de las personas”.

En definitiva, no sería posible convivir sin comunicación. Imaginemos que no pudiéramos informar a los demás sobre nuestras necesidades, o sobre lo que pensamos, nuestro mundo estaría en un caos total. Es por ello la importancia de la comunicación.

Entonces nosotros conceptualizamos a la comunicación como el proceso por el cual se transmite información, sentimientos, pensamientos, y cualquier otra cosa que pueda ser compartida.

Se dice que la comunicación es un proceso, ya que se realiza en un lapso de tiempo; y se necesitan varios elementos y tiempo suficiente para que se realice.

La comunicación es un fenómeno que se origina, de forma natural, en cualquier organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño. La comunicación es el proceso social más importante, sin este proceso, el hombre se encontraría aún en el primer eslabón de su desarrollo y no existiría la sociedad ni la cultura.

El filósofo Cassirer menciona que, “lo que distingue en sí al hombre de los otros animales no es tanto la razón, sino la capacidad de simbolizar, es decir, de representar de diferentes maneras sus ideas y emociones para que sus descendientes las conozcan y, a su vez, puedan expresar las suyas”.¹⁰

2.1.2 Comunicación a Través de la Semiótica:

De manera fundamental, muchos autores consideran el lenguaje como la facultad de comunicarse mediante un sistema de signos.

“La semiótica es una ciencia que estudia las diferentes clases de signos, así como las reglas que gobiernan su generación y producción, transmisión e intercambio, recepción e interpretación. Es decir, la semiótica está unida a la comunicación y a la significación”.¹¹

¹⁰PÉREZ GUTIÉRREZ, M. *Los procesos de comunicación*. p. 21.

¹¹SERRANO, S. *La semiótica: una introducción a la teoría de los signos*, p.7

En consecuencia, “el lenguaje y la lengua, que es el sistema de signos, entran a formar parte del estudio de la semiótica”.¹² La lengua actúa como uno de los diferentes sistemas de signos que utilizamos para comunicarnos, aunque es importante resaltar que es el más complejo y el más importante de todos.

En ocasiones se utiliza la palabra semiología como sinónimo de semiótica; esta palabra procede de Saussure que la concibió como “la ciencia que estudia la vida de los sistemas de signos en la sociedad”¹³, a partir de esta concepción, muchos autores europeos la han utilizado con la misma intención. Peirce fue quien utilizó primero la palabra semiótica con un significado próximo al que se indicó, estableció diversas cualidades de signo, entre las cuales se encuentra la que se basa en el tipo de vínculo, que une al signo con su referente, y la distingue de la siguiente manera:

- **Indicios:** Son signos que tienen relación física real con el objeto al que remiten; la relación puede consistir en la proximidad, la relación causa y efecto, o en cualquier tipo de relación.
- **Íconos:** Son signos que tienen igualdad de algún tipo con el referente. La igualdad puede consistir en un parecido en la forma, o bien afectar a cualquier cualidad o propiedad del objeto. Son signos icónicos: los cuadros, las esculturas figurativas, las fotografías, los dibujos animados, las caricaturas, etc.
- **Símbolos:** Son signos arbitrarios, cuya conexión con el objeto se basa exclusivamente en una convención. El símbolo no tiene por qué parecerse ni guardar relación con lo que designa. Los alfabetos, la anotación clínica, los signos matemáticos, las banderas nacionales. A esta clasificación pertenece el signo lingüístico.¹⁴

2.1.3 Elementos de la Comunicación:

En la comunicación, todos los elementos son importantes, si alguno faltara, el proceso quedaría incompleto y la comunicación no se realizaría; en realidad, cuando este proceso

¹²MARTÍNEZ CELDRÁN, E. *Lingüística: Teoría y aplicaciones*, p 8

¹³ M. Mónica, op. cit., p. 37.

¹⁴<http://www.revistaletreteros.com/pdf/83-070a073.pdf>

se completa sin problema, el ser humano se encuentra en una situación comunicativa, y cuando se produce una situación comunicativa, es porque algo se ha transmitido.

Entonces, para que exista comunicación, primero se debe conocer lo que se desea transmitir, es decir, el mensaje, el cual constituye el primer elemento de la comunicación. Ahora bien, lo más lógico es que el mensaje que se ha transmitido genere a su vez una respuesta, lo cual nos hace reflexionar sobre los demás elementos de la comunicación, como son, el emisor, el receptor, el canal, el código, y los procesos subsecuentes.

2.1.3.1 Emisor y Receptor

Una condición de cualquier situación comunicativa, es que deben existir dos partes interviniendo, una parte es la que transmite el mensaje que se denomina emisor, y otra, a quien se le transmite, es decir, el receptor.

“El emisor, que también se conoce como fuente de comunicación, transmisor, codificador, encodificador, comunicador, entre otros, es quien inicia la comunicación; puede ser una persona o grupo de personas que elabora y envía un mensaje. En principio selecciona los signos, señas o símbolos adecuados, y a la postre hace llegar el mensaje al receptor para obtener la respuesta correspondiente”.¹⁵

Cabe señalar que el emisor imprime un sello propio a su mensaje, si consideramos que posee su propia personalidad, en la que inciden diversos factores, como su cultura y su posición social, por mencionar algunos.

“El emisor deberá reunir una serie de habilidades comunicativas que le permitan codificar el mensaje en forma adecuada, de tal manera que pueda hacerse entender con facilidad”.¹⁶ Las habilidades fundamentales que debe tener consisten en hablar de manera correcta; utilizar signos, señales o símbolos propios del mensaje; así como pensar y reflexionar sobre lo que desea expresar.

¹⁵FERNÁNDEZ COLLADO, C. *La comunicación en las organizaciones*. p. 27 y http://www.ctainl.org.mx/revista_3/art/LIBERTAD%20PERIODISTICA.pdf.

¹⁶http://tesis.ula.ve/pregrado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1277

Es conveniente destacar que los seres humanos nos comunicamos, la mayor parte del tiempo, mediante el lenguaje, el cual consiste en un sistema de símbolos arbitrarios y convencionales.

Por otro lado, pensar y reflexionar antes de emitir un mensaje nos permite expresar, de forma adecuada, lo que deseamos, esto posibilita utilizar el lenguaje adecuado en el momento oportuno y, obviamente, adoptar una actitud conveniente. Por tanto, una buena comunicación requiere que el emisor se sitúe en el grado de conocimientos del receptor, de tal manera que su mensaje sea lo suficientemente comprensible.

2.1.3.2 Código:

El código es un sistema de signos con normas de uso y procedimientos, como el idioma inglés, el sistema de lectura braille, los pictogramas, las banderas, etc.

Todos los signos que pueden constituir un código, han sido dotados de significado por los seres humanos, así para que el proceso de comunicación tenga éxito, es preciso que el código sea susceptible de ser interpretado de forma eficaz.

Es el sistema de signos que emplea el enunciador para estructurar su mensaje, que debe ser conocido por el enunciatario para entenderlo. “El código más empleado por los involucrados en el proceso comunicativo es la lengua oral o escrita, aunque también existen otros códigos que no utilizan precisamente palabras, sino dibujos, colores, barras, puntos, luces, movimientos, etc., por ejemplo, las señales viales, el sistema de escritura braille para ciegos, o el código de señas que usan los sordomudos.”¹⁷

2.1.3.3 Mensaje:

“El mensaje es la información total que el emisor ha codificado para transmitir por medio del habla, gestos, escritura, pintura, movimientos corporales, señales de humo o banderas, etc., y que será captada por el receptor”.¹⁸

Al analizar la calidad del mensaje del interlocutor se puede deducir su educación, instrucción, inteligencia, sensibilidad, etc.

¹⁷MÍGUEZ PÉREZ, M. *Comunicación y comportamiento*. p. 28

¹⁸http://tesis.ula.ve/pregrado/tde_busca/archivo.php?codArchivo=1277

“Cuanto más conscientes seamos de la expresión oral, se podrá hacer más clara, útil y, desde luego, comprensible para los demás. Sólo así se logrará el objetivo que se persigue al emitir mensajes y recibirlos: la comunicación y la interacción entre seres sociales”.¹⁹

“El pensamiento de cada individuo se expresa por medio del lenguaje, pues éste lo traduce, simplifica y precisa. Así se logra la expresión cabal y exacta de nuestras ideas y reflexiones. Además, el lenguaje le da al pensamiento una expresividad fija, hasta cierto punto estereotipado, lo que permite organizar cada vez mejor esa actividad intrínseca y muy importante de la vida humana”.²⁰

Para afinar y concretar la capacidad de expresión oral, el vocabulario brinda un apoyo invaluable, pues cuanto más vocabulario se conozca, se podrán verter en el mensaje un mayor número de ideas.

Aun cuando un mensaje parezca muy sencillo, en realidad no es así, pues no sólo sus signos tienen significados diferentes para cada persona, sino que cuenta, con dos clases diferentes de significado:

- **El denotativo**, es decir, el significado que aparece en los diccionarios y que, obviamente, es común para quienes lo leen.
- **El connotativo**, que se refiere al significado evaluativo o emocional que varía considerablemente entre los individuos de diferentes niveles, incluso aunque hablen el mismo idioma.²¹

2.1.3.4 Canal:

Otro aspecto relevante en el proceso de comunicación, es cuando se emite un mensaje, y cómo se hace llegar con efectividad al receptor, por lo que es preciso seleccionar el canal adecuado, es decir “el vehículo por medio del cual se transmite, recibe o difunde el mensaje”.²² Al considerar la estructura formal de los canales, se pueden clasificar en naturales y artificiales.

¹⁹Fernández Collado, C. *La comunicación en las organizaciones*, p. 38

²⁰[dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/408/6/Capitulo4.pdf](https://space.ups.edu.ec/bitstream/123456789/408/6/Capitulo4.pdf)

²¹<http://informate-ec.blogspot.com/feeds/posts/default?orderby=updated>

²²<http://blogalejandragodoyh.bligoo.com/content/view/711105/Circuito-del-habla.html>

“Los canales naturales son los que el hombre posee de manera innata y mediante los cuales se relaciona con el exterior; es el caso de los cinco sentidos: vista, tacto, gusto, olfato y oído. Los canales artificiales, también denominados medios, son los que el hombre ha creado para transportar los mensajes a lo largo del tiempo y el espacio”;²³ estos mecanismos se manifiestan en el cine, la radio, la televisión, el teléfono, las fotografías, el telégrafo, los altavoces, Internet, etc., y, desde luego, afectan de alguna manera las características fisiológicas del receptor.

Ahora bien, antes de comunicarse, el emisor debe elegir el canal o medio adecuado para hacer llegar su mensaje al receptor, por lo tanto, deberá decidir cuáles y cuántos serán los canales necesarios para tener efecto en los cinco sentidos del receptor(es), y el medio a través del cual se transportará el mensaje (escritura, radio, televisión, teléfono, fotografía, etc.).

2.1.3.5 Codificación:

La comunicación se realiza cuando el emisor convierte en una serie de símbolos la información que debe transmitirse. La codificación es importante y necesaria porque la información únicamente puede transmitirse de una persona a otra por medio de símbolos o representaciones. Dado que la comunicación es el propósito de la codificación, el emisor trata de establecer una correspondencia de significado con el receptor al seleccionar los símbolos.²⁴

De manera usual, la correspondencia se realiza en forma de palabras y gestos, que se cree tienen el mismo significado para el receptor. La falta de correspondencia es una de las causas más comunes de errores o falta de comunicación. “Los malos entendidos también pueden resultar de diferencias más sutiles en la mutualidad”.²⁵ Por ejemplo, el dueño de una tienda pide a sus empleados que se queden a trabajar hasta *tarde*. Esta afirmación puede ocasionar demasiada confusión, en la medida en la que cada empleado interprete lo que significa *tarde*.

²³<http://blogalejandragodoyh.bligoo.com/content/view/711105/Circuito-del-habla.html>

²⁴MÍGUEZ PÉREZ, M. *Comunicación y comportamiento*, p. 32 y biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_0680.pdf

²⁵biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_0680.pdf

Los gestos, de manera general, pueden estar sujetos a interpretaciones diferentes. Por ejemplo, en un salón de clases, el maestro puede solicitar a uno de sus alumnos que apague la luz, haciendo con la mano un gesto de corte en su garganta. Si el mismo maestro, se presenta con la autoridad policiaca y efectúa el mismo gesto, es lógico pensar que la reacción será diferente. Todo depende del contexto donde se ejerza la acción, en algunos causará sorpresa, en otros enojo o desconcierto.

2.1.3.6 Decodificación:

La decodificación es el proceso en el cual el receptor interpreta el mensaje, y después lo traduce en información significativa o importante. Es un proceso compuesto de dos fases: Primero, el receptor necesita percibir el mensaje, de forma posterior lo interpreta. La decodificación “recibe el influjo de la experiencia pasada del receptor, como evaluaciones personales de los símbolos y gestos utilizados, la mutualidad del significado con el emisor, y las expectativas. Entre mayor sea la correspondencia entre la decodificación y el mensaje que desea transmitir el emisor, más eficaz será la comunicación”.²⁶

2.1.3.7 Ruido:

“El ruido es cualquier factor que perturba o confunde la comunicación”²⁷, logrando interferir en el acto comunicativo.

Estos factores pueden ser internos o externos; por ejemplo, son internos cuando el receptor no presta la debida atención, y externos cuando el mensaje se distorsiona por otros sonidos del ambiente, como la lluvia, los rayos, la música, etc.

El ruido tiene la cualidad de presentarse en cualquier momento del proceso de comunicación. Aunque, por lo regular, se presenta en la etapa de codificación o decodificación.

Debido a que el ruido puede interrumpir en la comprensión de los mensajes en el proceso de comunicación, es necesario que los miembros de cualquier organización, pongan

²⁶biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_0680.pdf

²⁷biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_0680.pdf

especial interés en los factores que originen y hagan crecer el ruido, con la finalidad de lograr una mejor comunicación.

2.1.4 Propiedades

Watzlawick²⁸, ha estudiado las propiedades que se dan en todo intercambio comunicacional.

- a) **Primera Propiedad.** No es posible no comunicarse. Todo en el ser humano comunica, hasta el silencio comunica. La forma de mostrarse uno a los demás es multifacética (palabras, silencio, gestos, tonos, etc.). La “no comunicación no existe” mientras los seres humanos existan, la “no conducta” tampoco.
- b) **Segunda Propiedad.** Con la comunicación no solo se transmite información sino que siempre tratamos de conseguir de las otras determinadas conductas.

Es importante, crear un clima de acogida y libre expresión, estableciendo canales adecuados de información.

- c) **Tercera Propiedad.** La posibilidad de que una relación acabe en encuentro o en desencuentro depende de la valoración que damos a los intercambios comunicacionales
- d) **Cuarta Propiedad.** Para comunicarse se usa el lenguaje analógico (no verbal) y el digital (verbal). Ambos están siempre presentes y se complementan entre sí, pero a veces no se las tiene en cuenta en el proceso de interacción.

2.1.5 Tipos

2.1.5.1 Comunicación Lingüística o Verbal.

Cuando el código empleado por la persona es lingüístico. Se puede dividir en:

²⁸ARRIETA, L.(1996). *Comunicación-Comunidad. La comunidad mediación de encuentro y compromiso.* Lima: Ed. Frontero Hegian, Pág. 19-25.

- a) **Comunicación Oral.** Cuando dos o más personas interactúan entre sí, compartiendo e intercambiando mensajes. Ejemplo: Una conversación telefónica entre un padre e hijo.

- b) **Comunicación Escrita.** Aquellas palabras que son expresadas o plasmadas en un medio físico y/o virtual como el papel, internet, etc. Ejemplos: La correspondencia de una carta a una ciudad lejana.

2.1.5.2 Comunicación No Lingüística o No Verbal

Cuando el código empleado es no lingüístico. Se divide en comunicación visual, gestual y acústica. En este tipo de comunicación se caracteriza por la ausencia del lenguaje oral y/o escrito. No requieren de un idioma para transmitir el mensaje.

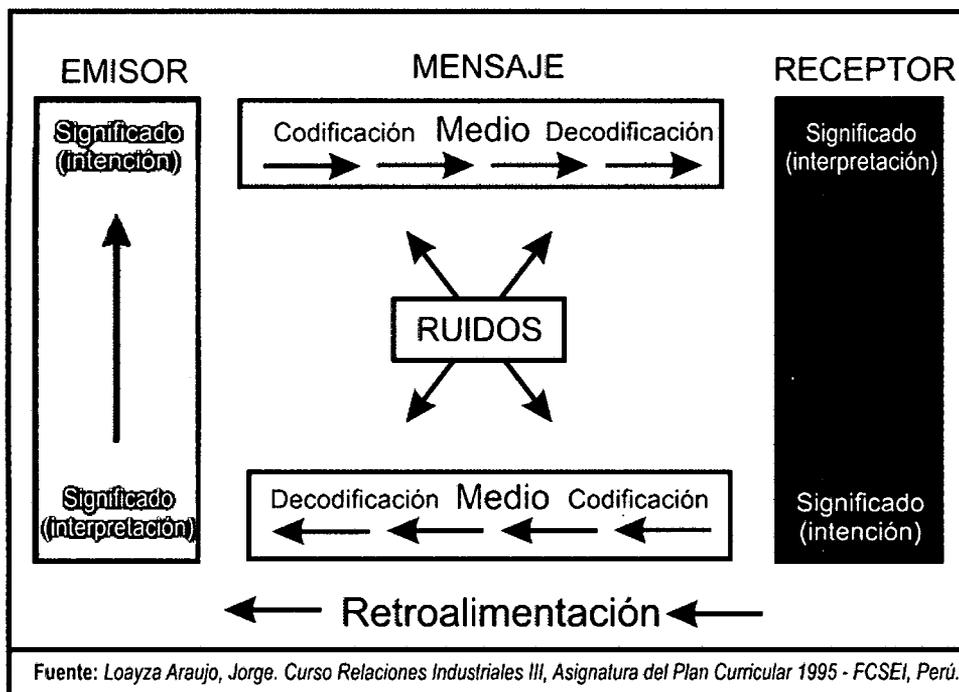
Ejemplos: Los gestos que realiza un mimo, el sonido de la bocina de un auto, los colores de un semáforo.

2.1.6 El Proceso de Comunicación

El proceso de comunicación es sistémico debido a que cada etapa constituye un subsistema o una parte del conjunto. *Ver Figura N° 01*

FIGURA N° 01

EL PROCESO COMUNICATIVO



2.1.7 La Interacción Humana

Las interacciones, según George Homans²⁹ se definen como *“Las transacciones interpersonales que ocurren entre los miembros del grupo”*.

Para Homs³⁰, la interrelación entre personas proporciona las bases para el surgimiento del proceso de comunicación, que es un proceso de interacción de opiniones. *“La interacción consiste en un proceso de influencia recíproca entre dos o más interlocutores. Cada uno de ellos actúa y modifica, a través de la persuasión, el punto de vista de su interlocutor”*.

La interacción humana se entiende como la acción recíproca entre dos o más actores sociales. Asimismo, toda interacción se fundamenta en una relación de comunicación.

²⁹LUDLOW, R. y PANTO, F. (1997). *La Esencia de la Comunicación*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., Pág.19.

³⁰HOMS QUIROGA, R. (1990) *La Comunicación en la Empresa*. México: Grupo Editorial Iberoamérica S.A., Pág. 12- 13.

Se pueden clasificar en:

2.1.7.1. Interacciones Personales

Es aquella interacción que se da entre dos o más personas con la intención de modificar los estados de ánimo, emociones, creencias y/o percepciones de la persona o personas.

2.1.7.2. Interacciones Grupales

Se entiende como la interacción social de los grupos, quienes persiguen propósitos o metas en común razón por la cual se influyen mutuamente.

2.1.8. Problemas de Comunicación

Los problemas de comunicación para Arrieta³¹, surgen por tres razones fundamentales:

2.1.8.1 No hay Confianza

Cuando las personas tienen temor o recelo al rechazo y descalificación de los demás. Murmurar o hacer gestos de expresión no verbal pueden manifestar desaire, rechazo o expresión con la palabra.

Asimismo, el silencio puede expresar algo favorable (callar para que otro pueda hablar) o negativo (protesta y/o miedo), pero no se sabe con exactitud, puede conllevar a malinterpretaciones.

2.1.8.2 No Logran Ponerse de Acuerdo

Las personas no van a estar de acuerdo, porque cada una de ellas desde su punto de vista, perciben matices diferentes de las cosas.

Se puede llegar a un entendimiento en lo que se discute pero entre las personas no hay buena relación, por lo que la calidad de comunicación es muy débil.

³¹ARRIETA, L. (1996). *Comunicación-Comunidad. La comunidad mediación de encuentro y compromiso*. Lima: Editorial Frontero Hegian, Pág. 78-89.

2.1.8.3 Las Personas son Distintas

Hay personas con distintas ideologías, opiniones y comportamientos. Nadie, puede acumular los mismos conocimientos y experiencias, que se ha adquirido en distintos lugares y contextos.

Dos personas, no pueden sacar las mismas conclusiones de la misma fuente de información. Sin embargo, se tiene la falsa creencia que se debe interpretar de la misma manera.

2.1.9. La Comunicación Efectiva

Para lograr una comunicación efectiva es importante resaltar dos aspectos básicos en todo proceso comunicativo. Se debe tener un buen emisor, que sepa expresar el mensaje de la manera más clara, concreta y precisa.

Colateralmente, es necesario ser un buen receptor, capaz de recibir en forma abierta los mensajes dirigidos por el emisor, tomando en cuenta que siempre hay un margen de error en la emisión, transmisión, recepción, comprensión y/o aceptación del mensaje.

La primera clave para una “buena comunicación”³², es estar dispuestos a expresarnos y dejar expresarse a otros. Arrieta considera que *“Lo fundamental para que en una comunidad haya buena comunicación es que se negocie bien las diferencias y desde ahí se genere las interdependencias, a base, de poner cada uno y juntos lo mejor de sí mismos”*. Carlos Fernández Collado³³, manifiesta que la comunicación efectiva se refiere a los cambios en el comportamiento del receptor, intencionalmente provocados por la fuente.

Se considera a la comunicación efectiva como aquella comunicación que sea eficiente y eficaz paralelamente, en cuanto al tratamiento del mensaje, el canal (proceso) y resultado esperado (efectos).

³² *Ibíd. Pág. 21 y 89*

³³ FERNÁNDEZ COLLADO, C. (1991). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas S.A., Pág. 23.

Chiavenato³⁴, comenta que “El proceso de comunicación puede ser eficiente y eficaz. La eficiencia está relacionada con los medios utilizados para la comunicación, mientras la eficacia se relaciona con el objetivo de transmitir un mensaje con significado”. Ver *Figura N° 02*.

FIGURA N° 02

COMUNICACIÓN EFICIENTE Y COMUNICACIÓN EFICAZ

COMUNICACIÓN EFICIENTE	COMUNICACIÓN EFICAZ
<ul style="list-style-type: none"> - El emisor habla bien - El transmisor funciona bien - El canal no tiene ruido - El receptor funciona bien. - El mensaje es claro, objetivo y unívoco. - No hay ruidos, ni interferencias internas o externas - La relación entre el emisor y receptor es buena. 	<ul style="list-style-type: none"> - El mensaje es claro, objetivo y unívoco. - El receptor entiende el mensaje. - La comunicación queda terminada por completo. - El receptor proporciona retroalimentación. - El mensaje significa lo mismo para el emisor y receptor. - El mensaje transmitido produce alguna consecuencia.

Fuente: CHIAVENATO, I. (2004). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito en las Organizaciones*, México: International Thomson Editores.

2.2 ORGANIZACIÓN

No es posible comprender al hombre como ser social sin considerar su interrelación con las organizaciones. Los seres humanos han pertenecido a grupos organizacionales formales e informales desde sus orígenes, de tal manera que sería imposible tratar de separar al

³⁴CHIAVENATO, I. (2000) *Administración en los Nuevos Tiempos*. Colombia: Mc Graw Hill Interamericana S.A, Pág. 525.

individuo de los grupos. Desde que el hombre se une con otros para desarrollarse y diferenciar papeles y roles en beneficio mutuo, se habla de una organización.

Conforme el hombre se fue adaptando a su entorno, fue haciéndose más compleja la forma de organizarse. Son diversos los investigadores que, desde su disciplina, han estudiado el comportamiento del hombre en organizaciones.

Al hacer referencia a las organizaciones, se deben mencionar las aportaciones de los teóricos de la administración y sociólogos, preocupados por mejorar la calidad de comunicación en los grupos y organizaciones, con la intención de hacer crecer a la empresa, o simplemente por hacer más cálidas las relaciones en su interior.

Por esta razón, es importante mencionar las diferentes teorías y escuelas que examinan la organización desde diferentes puntos de vista.

Existe una cantidad enorme de escuelas, enfoques y corrientes dentro del estudio de las organizaciones, las cuales se pueden resumir en cuatro escuelas teóricas fundamentales: clásica, humanista, de sistemas y de contingencia.

a) Escuela Clásica

A partir de la Revolución Industrial, hubo una gran diversificación y multiplicación de organizaciones, hacia fines del siglo XIX y principios del siglo XX. De esta forma, se instaló un creciente interés por parte de algunos sectores de la sociedad, quienes por primera vez realizaron investigaciones sistemáticas para delimitar las características principales de este fenómeno, y proponer mejores formas de operación.

Los estudiosos de esta primera escuela compartieron algunas ideas centrales acerca de cómo debería funcionar una organización; gran parte de sus principios y propuestas, han tenido un impacto relevante aun en la actualidad. Los autores más notables de la corriente clásica son Max Weber, Frederick W. Taylor y Henri Fayol.

Max Weber, ha sido uno de los sociólogos más importantes de todos los tiempos, escribió innumerables obras acerca de las organizaciones, trató de determinar una “forma de

organización que sirviera mejor a las crecientes y cada vez más complejas necesidades de la sociedad industrial”.³⁵ Los estudios y análisis que realizó lo llevaron a plantear su teoría de la burocracia, en la cual propone algunos elementos esenciales distintos de esta forma “ideal” de organización, como la necesidad de una división precisa del trabajo y la especialización de funciones, elementos que, de manera posterior, retoma Adam Smith:

- Contar con una jerarquía de autoridad definida.
- Desarrollar normas, reglas, y estándares de operación que sean precisas.
- Especificar los deberes y derechos de cada empleado.
- Delimitar la injerencia del personal en la propiedad de la organización.
- Llevar un informe administrativo y por escrito de los actos, decisiones y reglamentos más importantes.
- Que los funcionarios mantengan una distancia social con sus empleados, trato impersonal y formal.³⁶

Es importante destacar que esta acentuación en la precisión y especificación del trabajo, era una consecuencia lógica de la gran necesidad que había de ordenar las organizaciones. “Se trataba de asegurar que las metas no ocurrieran por azar, sino con base en planes, programas y tareas bien establecidas”³⁷, principalmente en agencias, departamentos e instituciones públicas. No obstante, “en la actualidad se deduce de estas premisas un excesivo formalismo, frialdad y papeleo, sobre todo en aquellas instituciones que siguen en forma ortodoxa estos lineamientos”.³⁸

El método de Taylor, estudia cada una de las operaciones necesarias para realizar una tarea, y, con base en observaciones y experimentos, determinar los principios que optimicen su desempeño. En términos generales, “hace énfasis en el producto

³⁵FERNÁNDEZ COLLADO, C. *La comunicación en las organizaciones*, p. 21

³⁶catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/...c.../capitulo3.pdf

³⁷catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/...c.../capitulo3.pdf

³⁸www.redcomunicacion.org/memorias/pdf/2009rorobles_juli_n.pdf

organizacional, más que en consideraciones individuales, además de dividir las tareas en mentales y manuales”.³⁹

Los cuatro principios más importantes de este autor son:

1. El personal deberá ser seleccionado “científicamente”, capacitado y ubicado en el puesto que más coincida con sus características físicas e intelectuales.
2. El trabajo deberá ser analizado científicamente y no intuitivamente, o sobre bases de poder o influencia.
3. Debe existir una cooperación muy cercana entre los que planean (tareas mentales), y los que ejecutan (tareas manuales), para lograr una adecuada integración de funciones.
4. Administradores y trabajadores deben compartir la misma responsabilidad, aunque cada grupo en la tarea más adecuada a sus características.

b) Escuela de las Relaciones Humanas

Esta escuela encuentra su esplendor al final de la década de los veinte y principios de los treinta, “esta corriente a menudo se considera como la respuesta al descuido de la teoría clásica respecto al elemento humano en las organizaciones. En ella, los autores más importantes aquí considerados parten de una visión más completa de la naturaleza humana y de su impacto en el desempeño y los logros de la empresa”.⁴⁰ Por ello, aquí se consolidan premisas importantes sobre aspectos como el liderazgo, la motivación, las relaciones y la comunicación informales, el cambio y el desarrollo de recursos humanos.

La idea original de Elton Mayo era determinar el impacto de algunas condiciones físicas (la luz) en la productividad de un grupo de empleados; cuando la luz aumentaba, la productividad también lo hacía conforme a las hipótesis planteadas. No obstante, cuando bajo la intensidad de la luz para reforzar los hallazgos, ¡la productividad siguió creciendo!

³⁹FERNÁNDEZ, C. *op. cit.*, p. 22

⁴⁰sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/diaz_gy/cap5.pdf

Mayo concluyó entonces, “que haber sido “distinguidos” como parte de un grupo experimental, y las normas y las relaciones grupales, entre otras razones, fue lo que produjo en el personal ese efecto inesperado”.⁴¹

La conclusión de los estudios de Mayo, dio luz sobre la necesidad de conocer y comprender a las organizaciones como entes sociales, sus relaciones grupales importantes, tanto formales como informales, y el impacto de elementos no sólo estructurales o económicos, sino psicológicos.

Por el enfoque, en cierta medida psicológico, es necesario mencionar, al gran psicólogo social Kurt Lewin, quien con sus estudios dedicados a comprender el comportamiento grupal, provocó un interés generalizado acerca del impacto del liderazgo, la comunicación interna, las relaciones entre grupos, la moral, la productividad, y la solución de problemas, entre otros temas.

Otros personajes como Rensis Likert, basados en los estudios de Mayo y Lewin, lograron desarrollar “cuatro modelos de diseño de organización, que incluyen variables como liderazgo, motivación, comunicación, interacción e influencia, toma de decisiones y control. Estos cuatro modelos son: el autoritario, el benevolente-autoritario, el consultivo y el participativo”.⁴²

Si bien es cierto, Likert y Mayo se acercan más hacia las prácticas grupales, y satisfacción de necesidades personales, como fuente inagotable de motivación, Douglas McGregor y otros autores más se inclinan hacia la necesidad de autodesarrollo y sus implicaciones organizacionales; con base en ello realizaron sus mayores contribuciones.

Las teorías X y Y del autor proponen dos formas contrapuestas para entender la naturaleza humana.

⁴¹HALL, R. *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*, p. 112

⁴²catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/...r.../capitulo2.pdf

La teoría X, más cercana a las ideas de teoría clásica, considera al empleado como una persona sin ambiciones y a quien le disgusta trabajar, por lo que necesita una supervisión y un control estrechos que lo obliguen a actuar y a responsabilizarse.

McGregor, “concluye que esta visión de la naturaleza humana y sus repercusiones en el trabajo es inconsistente, al contrario de la teoría Y, a la cual considera congruente”.⁴³ Esta teoría argumenta, que todo ser humano tiene el potencial de querer y aceptar responsabilidades para autodirigirse, autocontrolarse, y ser creativo en su trabajo. Con base en lo anterior, el autor propone la “administración por objetivos” en la que el empleado es responsable y determina sus objetivos con la ayuda y colaboración de un superior, no con su supervisión.

c) Teoría Contingente

De forma general, esta escuela considera que, si bien hay elementos presentes en toda organización, su forma, su sentido y su profundidad dependerán de si son “contingentes” al tipo de demandas que el medio presenta a distintos tipos de organización.

Joan Woodward, uno de los principales autores en esta corriente, realizó algunos estudios en empresas inglesas de diversas manufacturas en 1958, y encontró gran correlación entre el tipo de tecnología de una empresa y su forma de estructurarse. Al profundizar en estos estudios, se dedujo una escala de complejidad tecnológica para explicar estas diferencias, con tres niveles:

- ❖ Producción unitaria (pequeños lotes fabricados generalmente a mano).
- ❖ Producción masiva (de línea o cadena).
- ❖ Producción de proceso continuo (de flujo).

Dependiendo del nivel de complejidad, existen algunas variables como el número promedio de niveles ejecutivos, el número de empleados en el tramo de control de los supervisores, el porcentaje de costos y su relación con los salarios, etc.

⁴³RODRÍGUEZ VALENCIA, J. *Introducción a la administración*, p.102

Estos estudios tienen, independientemente de sus posibles limitaciones metodológicas, el mérito de ser pioneros en la “disgregación” de los análisis. Es decir, se fundamenta el hecho de que no todas las empresas se conforman igual, sino que hay elementos diferenciadores, en este caso, complejidad tecnológica, que derivan de respuestas diferentes.

Otros autores pioneros en esta corriente fueron Tom Burns, sociólogo, y G. M Stalker, psicólogo, quienes realizaron un estudio en veinte organizaciones inglesas en 1961, en ese estudio identificaron dos estilos opuestos de administración, que respondían a condiciones estables o cambiantes del entorno. Estos dos estilos son el mecánico y el orgánico, respectivamente. “Cuando un estilo de administración mecánico se enfrenta al cambio, y no puede dar una respuesta rápida, Burns y Stalker lo denominan *sistema patológico*”.⁴⁴

El estilo administrativo orgánico se caracteriza por su flexibilidad e informalidad organizacional. En su interior, existe mayor interrelación y participación en los distintos niveles para la solución de problemas y toma de decisiones. Esto implica necesariamente una comunicación más frecuente, y que incluya no sólo patrones verticales, descendentes o formales, sino horizontales, ascendentes y formales.

Además, la delimitación de derechos y responsabilidades es más flexible, se revisa de forma continua para adecuarla a las demandas del cambio con un nivel de influencia más situacional que formal. Es decir, a una persona se le reconoce por sus aportaciones a determinado problema, más que por su nivel formal de autoridad. Por ello, un estilo orgánico de organización será más efectivo ante las demandas de un medio cambiante y dinámico. Se debe mencionar que estos dos estilos administrativos son tipos “ideales”, lo cual implica que prácticamente no se darán de manera pura en la realidad. Sin embargo, la aportación de estos autores es importante pues identifican de forma concreta como es que las demandas del medio, estable o dinámico, afectan los estilos administrativos y su eficacia.

⁴⁴FERNÁNDEZ, C. *op. cit.*, p.30

d) Teoría de Sistemas

La escuela de sistemas, a diferencia de las corrientes anteriores, necesita para la comprensión organizacional, aspectos como la apertura del medio y la influencia del contexto.

Para iniciar es importante definir que es un sistema, “así un sistema es un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que constituyen un “todo organizado”, donde el resultado es mayor que la suma de sus partes”.⁴⁵

Uno de los primeros autores que se interesaron por el estudio de la organización como sistema fue E. Trist, quien junto con autores, como Bamforth y Emery, identificaron algunas de las fuerzas que impactan a las organizaciones, así como las partes (subsistemas) más importantes de cualquier organización.

Todo sistema, y cada uno de los subsistemas que forman al todo, se identifican como una unidad económica, social y técnica; económica, en cuanto a que usa recursos limitados; social, debido a que todas las organizaciones consisten en individuos que trabajan para un fin común; y técnica porque utilizan técnicas y tecnologías para obtener su objetivo.

“Trist, también contribuyó de manera importante a identificar algunos de los subsistemas de mayor relevancia en las organizaciones, que después fueron presentados, con mayor detalle e integración, por Daniel Katz y Robert Kahn”.⁴⁶ Estos subsistemas son:

- Producción.
- Mantenimiento de la estructura.
- Subsistema de “frontera” o soporte a la producción (compras, selección de personal, etc.).
- Adaptativos.
- Gerenciales o administrativos.

⁴⁵FERNÁNDEZ, C. *op. cit.*, p. 29

⁴⁶HALL, R. *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*, p. 193

Aunque existen otros antecesores directos o indirectos de la teoría de sistemas, sin duda Katz y Kahn, en su libro *Psicología social de las organizaciones*, logran sintetizar, complementar y difundir numerosas ideas centrales de esta corriente, una de las cuales considera a las organizaciones como sistemas abiertos y vivientes. Un “sistema abierto”, es aquel que se visualiza en interrelación directa y continua con el medio que le rodea, lo cual “importa” energía para funcionar; la transforma internamente, y “exporta” algún producto, bien o servicio diferente.

2.2.1 Las Organizaciones como Sistemas

La moderna sociedad industrializada está estructurada fundamentalmente por organizaciones o empresas, definidas también como unidades sociales o agrupaciones humanas creadas con la finalidad de lograr objetivos específicos previamente definidos y que se manifiestan básicamente en un medio para la satisfacción de las necesidades humanas de todo orden.

Entendiéndose al sistema como un todo estructurado por un conjunto de elementos interdependientes o subsistemas que interactúan dinámicamente para alcanzar objetivos determinados, tiene esencialmente cuatro componentes: Insumos, Transformación, Productos y Retroalimentación. El sistema está a su vez inmerso en un medio ambiente inmediato denominado suprasistema, el que a su vez es conformante de un ambiente mayor denominado macrosistema.

2.2.1.1 Componentes

a) Insumos

Denominados también como entradas o inputs, sirven de sustento necesario para el funcionamiento del sistema, son captados del medio ambiente circundante, y sometidos a un proceso que los transformará de acuerdo con las finalidades del sistema.

b) Transformación

Definida como etapa de procesamiento, es el aspecto medular del sistema, somete a los insumos a operaciones especializadas realizadas por los subsistemas para transformarlos y volverlos al ambiente como productos.

c) Productos

Llamados también outputs, salidas o resultados de la transformación ocurrida en el sistema, enviados al ambiente exterior del sistema para su apreciación por los consumidores o usuarios.

d) Retroalimentación o Feedback

Es una evaluación destinada a mantener el equilibrio del sistema respecto al cumplimiento de sus fines y objetivos; es una medición de la correspondencia entre entradas y salidas, inputs y outputs, insumos y productos, determinante para la continuidad y subsistencia del sistema.

Los sistemas pueden ser cerrados o abiertos, en la medida de las posibilidades y nivel de intromisión de criterios o elementos del ambiente exterior que sean captados y aceptados en los procesos de transformación que realizan.

Las empresas u organizaciones, por ser de carácter social, son generalmente sistemas abiertos por ser proclives a las relaciones con el mundo exterior, con el que establece una relación causa - efecto indeterminada e indefinida, razón por la que tiene el carácter de sistema orgánico, con fronteras abiertas y permeables, sujetas permanentemente a transacciones sistema - ambiente.

2.2.1.2 Principios

➤ Interdependencia

Cualquier cambio en una de las partes del sistema, afecta al todo y a sus partes. De igual manera si el sistema no funciona adecuadamente, algún componente está fallando.

➤ **Interrelación**

Son las interacciones entre los elementos entre si y el sistema. Las partes del sistema se encuentran relacionadas e interconectadas unas con otras, el sistema no funcionaría si trabajan en forma aislada.

➤ **Jerarquización**

Este principio enfatiza el orden y la estructura que rigen en las organizaciones, reflejadas en el nivel de responsabilidades y tareas asumidas por los trabajadores que desempeñan cargos directivos y operativos.

➤ **Teleología**

Cuando las partes comprenden y asumen el propósito o finalidad del sistema, aunque vayan por distintos caminos, mantienen una visión compartida, tienen una meta en común.

➤ **Homeostasis**

Característica principal de un sistema autorregulado. El sistema reacciona a toda perturbación de origen interno o del entorno a través de mecanismos reguladores buscan un equilibrio dinámico entre las partes del sistema.

➤ **Entropía**

Tendencia de los sistemas al desorden, desgaste y desintegración que con el tiempo va aumentando. Sin embargo, suele disminuir con el aumento de información, instrumento de ordenación del sistema, a esto se le conoce como negentropía o entropía negativa.

➤ **Equifinalidad**

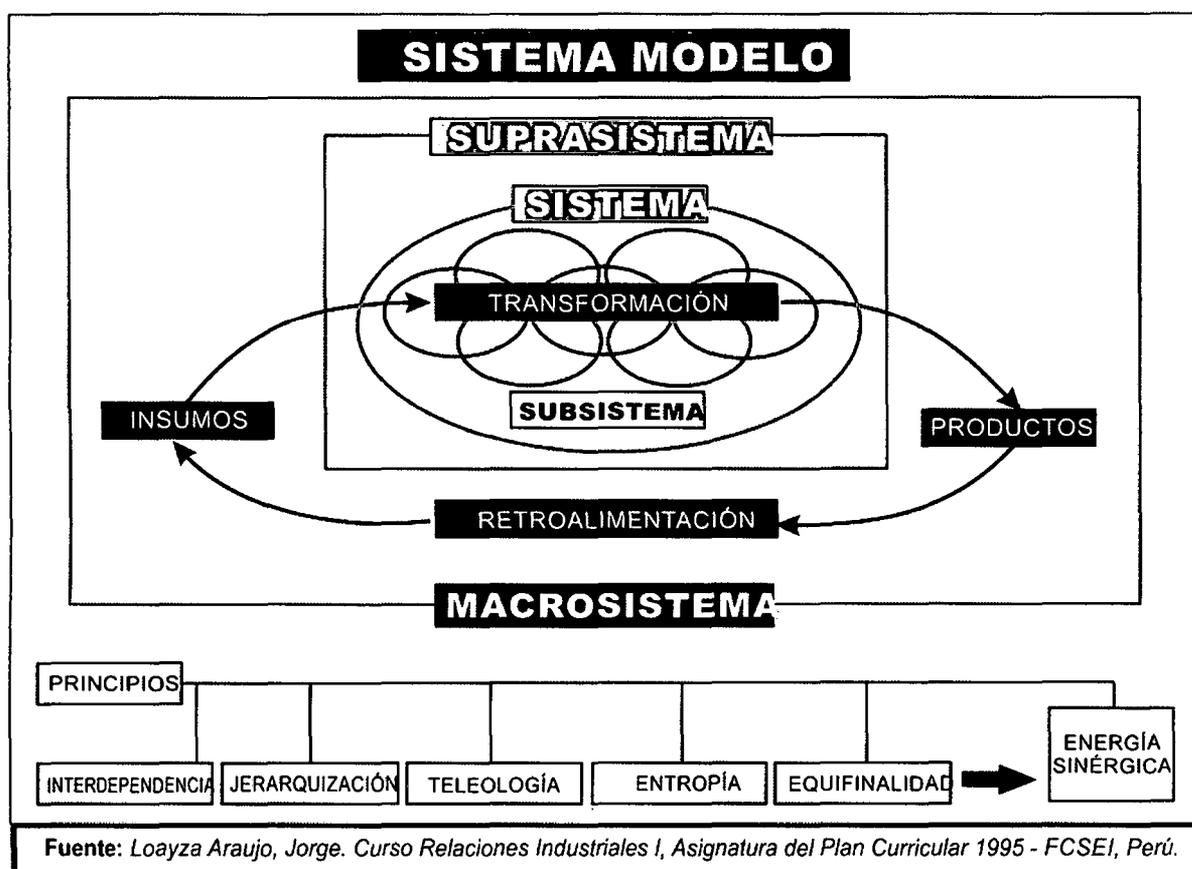
Un sistema puede llegar al mismo estado final recurriendo a una variedad de caminos o partiendo de diferentes condiciones iniciales que les permite llegar al mismo resultado final.

➤ **Sinergia**

Por el principio de sinergia, el todo o sistema es mayor que la suma de sus partes, significando ello que cada uno de los componentes o subsistemas serán más productivos en la medida de su mutua cooperación e interacción con sus similares en la estructura organizacional, lo que beneficia o abona en la retribución al esfuerzo conjunto.

FIGURA N° 03

EL SISTEMA Y SUS COMPONENTES



2.2.2 Dimensiones del Diseño de la Organización

En el diseño de la organización se consideran tanto las dimensiones estructurales y contextuales, que configuran la interdependencia propia de los sistemas sociales abiertos, proporcionando parámetros de evaluación, identificación y apreciación de una organización.

2.2.2.1 Dimensiones Estructurales

➤ **Formalización**

Basada en las gestiones, trámites y documentación que supone la formación de una organización. La documentación que se genera, está conformada por dispositivos legales, autorizaciones y registros, reglamentos, guías de procedimientos y manuales de funcionamiento, lineamientos de política, etc.

➤ **Especialización**

Referida a los rangos de distribución de tareas, responsabilidades y niveles de relación establecida para los diferentes puestos de trabajo, algunos de ellos, limitados a labores muy concretas tipificadas como especializadas; a la no existencia o escasez de éstas, se amplía la variedad de tareas.

➤ **Estandarización**

Se entiende como la uniformidad o estilo de realización de tareas similares en todos los niveles de la organización. Característica que se presenta generalmente en corporaciones extensas y difundidas en diferentes plazas.

➤ **Autoridad y Jerarquía**

Que establece nítidamente los niveles de subordinación, mando y responsabilidades de reporte, representados gráficamente en los organigramas o cuadros orgánicos, determinan tipos altos o planos de organización.

➤ **Niveles de complejidad**

Susceptibles de tipificarse como de dimensiones vertical, horizontal y espacial en relación al número de subsistemas o actividades en el interior de la organización; así, la complejidad vertical se refiere a la cantidad de niveles, la horizontal al número de puestos, dependencias o departamentos y la espacial a la cantidad y distribución de las ubicaciones o sedes.

➤ **Centralización**

Que denota a una organización centralizada si es que la concentración de los poderes de decisión corresponde a los niveles jerárquicos más altos y, como organización descentralizada, cuando existe una racional delegación de algunos poderes de decisión a niveles jerárquicos más bajos.

➤ **Profesionalismo**

Medido generalmente por el promedio de años de capacitación de las personas para el trabajo; se considera nivel alto, cuando son largos los períodos de formación, adiestramiento, entrenamiento y/o especialización a los que son sometidos los empleados para el desempeño de determinadas funciones o tareas en la organización.

➤ **Racionalización**

Se refiere a una proporcional distribución de las tareas, acorde con los niveles de capacitación, asumo de responsabilidades y potencialidades de los recursos humanos, así como el estudio de tiempos y movimientos y de las especialidades.

2.2.2.2 Dimensiones Contextuales

➤ **Magnitud**

Definida por el tamaño de la organización, generalmente determinado por el número de empleados y no tanto por los niveles de inversión, aplicación de tecnología, índices de ventas o canales de distribución, por cuanto corresponde a la consideración básica de la organización como sistema social.

➤ **Tecnología Aplicada**

Centrada principalmente en los criterios establecidos para la fase de transformación de insumos en los procesos productivos tales como técnicas específicas, equipamiento, infraestructura, métodos, procedimientos, etc. que tipifican caracterización especial de una organización.

➤ **Manejo del Entorno**

Que incluye la adecuada administración de los elementos ubicados fuera de los límites de la organización pero que influyen considerablemente en el accionar general; tales elementos, aunque externos, son determinantes para el logro de las metas organizacionales y se refieren, entre otros a: sistemas de gobierno y su normatividad, otras organizaciones del mismo o diferentes rubros, proveedores, clientes, medios de comunicación, periodismo, etc.

➤ **Fines y Objetivos**

Derivados de las políticas organizacionales, de las estrategias competitivas que marcan la diferencia entre una organización y otra: signa los propósitos estimados en sus planes de acción operativos, estratégicos o contingenciales, las relaciones y formas de comunicación con sus públicos, como soportes y argumentos que los sustentan.

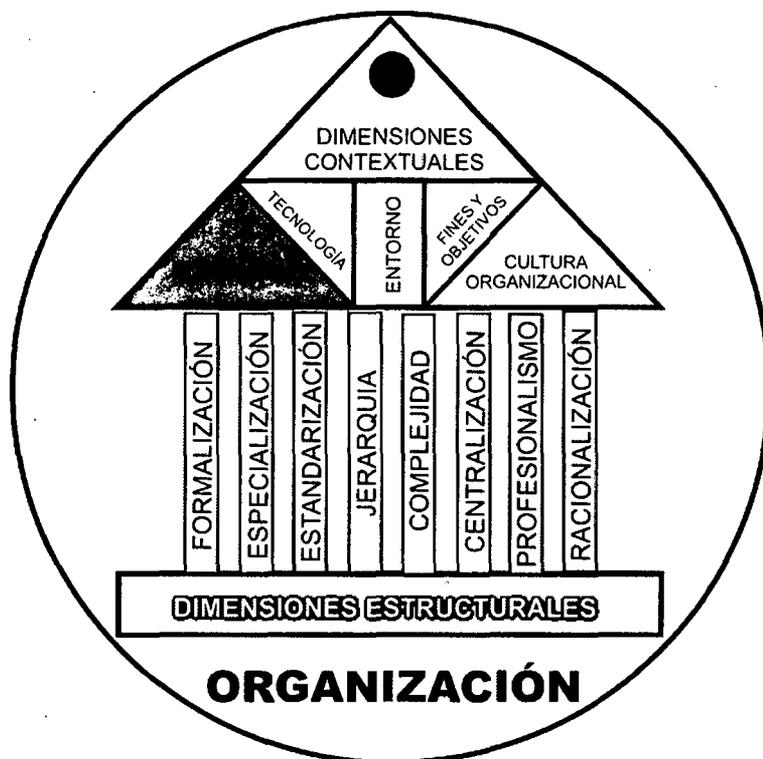
➤ **Cultura Organizacional**

Conceptuada como el compendio subyacente de valores, creencias, puntos de vista, criterios, costumbres, mitos, ritos, hábitos, etc. que caracterizan a los componentes individuales y grupales que, a su vez, se constituyen en elementos de unidad y factor importante de cohesión interna y reconocimiento externo.

FIGURA N° 04

DIMENSIONES QUE DETERMINAN EL DISEÑO DE LOS MODELOS

ORGANIZACIONALES



Fuente: Loayza Araujo, Jorge. Curso Relaciones Industriales III, Asignatura del Plan Curricular 1995 - FCSEI, Perú.

2.2.3 Los Sistemas Sociales o Abiertos

La sociedad actual no se concibe estructuralmente sin la presencia engarzada de grupos, formales o informales; sin organizaciones conformadas en base a principios e intereses generados en la satisfacciones de necesidades objetivas o subjetivas y en el cumplimiento de finalidades, cuyo funcionamiento tiene implícitos procesos que tipifican sistemas que garantizan su permanencia, continuidad y desarrollo.

En el contexto laboral, empresarial u organizacional, identificado como sistema social abierto, debido a que deben adaptarse a sistemas sociales mayores, una deficiencia o desajuste de uno de sus componentes o partes, puede derivar en deficiencia y aún en el colapso de otras partes, e incluso en el sistema mayor o total y, por el contrario, el cumplimiento eficaz del más humilde de sus componentes, es vital para las pretensiones de éxito de los sistemas empresariales.

En una perspectiva funcionalista, la supervivencia de los sistemas está determinada por los siguientes elementos:

- Adaptación al entorno
- Logros de metas para la organización
- Integración con los demás componentes y con el conjunto
- Mantenimiento de patrones y roles en las interacciones

2.2.4 La Administración Moderna de las Organizaciones

2.2.4.1 Dirección Estratégica

La dirección es el acto de dirigir, mandar o guiar a un grupo hacia el logro de sus objetivos. La dirección de un grupo humano se asume para obtener y lograr estatus, seguridad, autoestima, afiliación, poder y reconocimiento

Existen diferentes maneras o estrategias para conducir grupos humanos:

- Dirección democrática
- Dirección autoritaria
- Dirección paternalista
- Dirección permisible

2.2.4.2 Objetivos Organizacionales

Toda organización persigue una finalidad que se constituye en el porqué de su existencia, dirigiendo todos y cada uno de sus componentes hacia un objetivo particular, formulando un plan determinado, considerando los siguientes aspectos para su funcionamiento:

- Propósitos u objetivos
- Proyecto o disposición de los componentes, y
- Entradas de información, energía y materiales.

Son objetivos de la organización, las metas colectivas que representan aspectos socialmente significantes que influyen en la actividad organizada que legitima su accionar.

2.2.4.3 La Efectividad Organizacional

Lograr la efectividad organizacional, es reconocer a las personas como la fuerza generadora de las organizaciones, a partir de ello crear las estrategias de comunicación y sensibilización que faciliten el entendimiento, asimilación y compromiso que se requiere para realizar los cambios que fueren necesarios.

a) Enfoque tradicional

Tradicionalmente la efectividad organizacional ha sido orientada a mejorar la productividad y/o servicios en mérito a la competitividad que requieren las organizaciones para responder efectivamente a la estrategia del servicio en términos de crecimiento, sostenibilidad o contracción.

Dicho modelo debe adecuarse a una estructura organizacional que responda a las necesidades de mejoramiento continuo de sus procesos para generar mayor productividad y con el fin de orientar la ejecución, hacia la efectiva consecución de los objetivos organizacionales y estrategias de mediano y largo plazo.

b) Enfoque Contemporáneo

Interpretando el pensamiento de *Stephen R. Covey*, las cinco columnas que sostienen la estructura conceptual de la efectividad organizacional, son:

- **Paradigmas** o modos en que las personas ven el mundo, en el sentido de percepción, comprensión e interpretación. Éstos no serían sino mapas de nuestras mentes y corazones que dan origen a nuestras actitudes y conductas; en última instancia, a nuestras actitudes.
- **Principios**, definidos como leyes naturales en la dimensión humana, que gobiernan la efectividad y que no pueden quebrantarse.
- **Procesos de adentro hacia fuera**, por cuanto es ésta la dirección en la que se produce el proceso de cambio y desarrollo personal, y tiene que asimilarse internamente, venciendo las resistencias internas y las barreras externas.
- **Hábitos de efectividad**, que responde a la búsqueda del éxito, mediante la intersección del conocimiento que responde al qué y por qué hacer, a la capacidad que responde al cómo hacer y al deseo que responde al querer hacer o motivación.
- **Niveles de efectividad**, planteados en base a: Efectividad personal, efectividad interpersonal, efectividad gerencial y efectividad organizacional.

2.2.5 Estructura de la Organización

Se comprende como estructura organizacional, “la distribución a lo largo de varias líneas, de personas entre posiciones sociales que influyen en las relaciones de los papeles entre esta gente”.⁴⁷

Burns y Stalker, hicieron una gran contribución con el desarrollo de un modelo de formas organizacionales múltiples; “identificaron la forma “mecánica”, que es muy cercana al tipo ideal de burocracia de Weber, y la forma “orgánica”, que es casi su opuesto lógico”.⁴⁸

⁴⁷HALL, R. *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*, p. 85

En general, son evidentes de forma inmediata, la división del trabajo, el nombre de los puestos de trabajo, las divisiones múltiples, y los niveles jerárquicos. Las grandes corporaciones gubernamentales, militares o escolares, permiten verificar esto. Las organizaciones que parecen sencillas a primera vista, exhiben formas complejas. Las organizaciones locales de voluntarios, las secciones sindicales, y los clubes deportivos, generalmente, tienen comités de programas, publicidad, membresía, servicios a la comunidad, educación, finanzas, y otros asuntos, todos con su debida estructura. Esta clase de organizaciones aseguran el control y coordinación de actividades en la misma forma que hacen contrapartes más complejas.

2.3 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La Comunicación Organizacional puede ubicarse en el campo de las ciencias sociales; conjunto de conocimientos que centra su estudio en el análisis, diagnóstico y organización de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, con la finalidad de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre estos y el público externo para fortalecer, mejorar la identidad y desempeño de las organizaciones.

La comunicación columna vertebral de la organización; por su naturaleza, tiene asignados numerosos propósitos entre los cuales aquellos que tienen injerencia en el análisis e interpretación del medio ambiente externo, la coordinación de sus actividades internas, fijación de metas y objetivos, establecimiento de normatividad y en todas las demás actividades que le competen a la organización.

⁴⁸RODRÍGUEZ VALENCIA, J. *Introducción a la administración*, p. 128

2.3.1 Definiciones

Para arribar a la comprensión cabal de lo que significa Comunicación Organizacional, descomponiendo la denominación, partiremos del hecho de reconocer a la **comunicación** como una actividad consustancial a la vida de la organización, es la red que se teje entre los elementos de una organización.

Por otro lado **organización**, orientada por el enfoque administrativo, señala que es un patrón de relaciones simultáneas, entrelazadas por medio de las cuales las personas, bajo el mando de los gerentes persiguen metas comunes.

Es así que varios estudiosos han intentado ofrecer sus percepciones a cerca de Comunicación Organizacional, para marcar los límites de esta disciplina relativamente nueva.

Según Gerald M. Goldhaber⁴⁹ en su obra **Comunicación Organizacional** define como el “hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización”. Su percepción del campo incluye a las comunicaciones internas, las relaciones humanas, las comunicaciones ascendentes, descendentes y horizontales, las habilidades de comunicación (hablar, escuchar, escribir) y los programas de evaluación de las comunicaciones.

En una segunda instancia Goldhaber, sostiene que a pesar de la gran variedad de puntos de vista existen algunos caminos que la describen de la siguiente manera:

1. La comunicación ocurre dentro de un sistema abierto, complejo, el cual es influenciado por su medio ambiente, al mismo tiempo que aquél lo influye.
2. La Comunicación Organizacional abarca los mensajes desde su flujo, su propósito, su dirección y los medios por los que son transmitidos.
3. La Comunicación Organizacional, también abarca a la gente, con sus actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades y concluye diciendo que la C.O es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes.

⁴⁹GOLDHABER, G. M. (1984) *Comunicación Organizacional*. México: Edit. Diana, Pág. 21.

El análisis de esta definición nos permite inferir que se refiere a:

- Comunicación interna
- Comunicación con el entorno
- Mensajes de todo tipo (administrativos, institucionales)
- Utilización de todos los medios posibles
- Objetivos, políticas y contenidos.

Por otro lado Miguel Fuentes Chávez⁵⁰ en su obra **Tecnologías Sociales, Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional** interpreta a la Comunicación Organizacional desde diferentes puntos de vista:

- a) **Como actividad profesional;** es la administración estratégica de la función comunicacional total de las organizaciones.
- b) **Como cuerpo teórico;** es una metodología para diseñar un modelo de acción comunicativa total, desde una perspectiva cultural y social con el empleo de una estrategia que nos permita actuar sobre “el ser”, el parecer” y “el hacer” de una organización; todo esto con vistas a una elevación del nivel de desarrollo personal e institucional.
- c) **Como estrategia;** es un conjunto de acciones concertadas, orientadas a formar o transformar empresas, con mayor capacidad de respuesta a las necesidades y demandas de comunicación y cultura, armonizando los niveles administrativos, institucionales y tecnológicos.

Otras definiciones de Comunicación organizacional lo señalan también como:

- Para Margarida Krohling, el marketing social, marketing cultural y la comunicación mercadológica integran lo que llamamos actualmente comunicación organizacional, y

⁵⁰FUENTES CHÁVEZ, M. *Tecnologías Sociales, Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional*. Arequipa: Edit. Copyright, Pág. 134

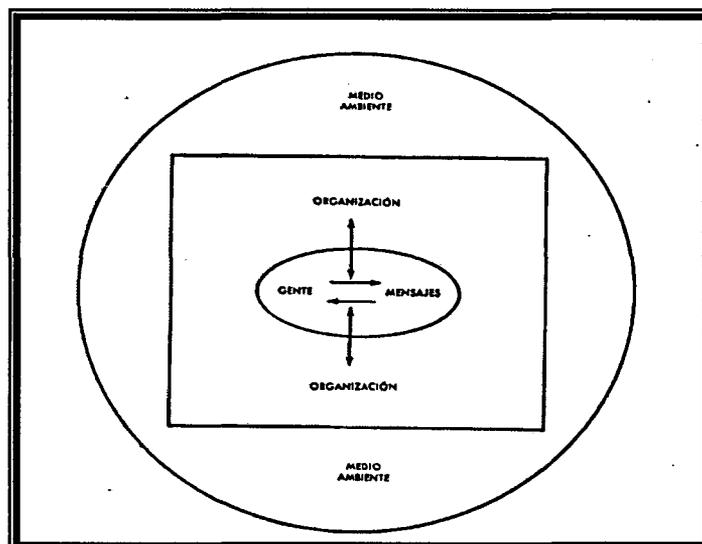
a su modo de ver deben formar un conjunto armonioso, a pesar de las diferencias y especificidades de cada sector. (1993, p. 10-11)

- Hanneman y Mc Ewen, por su parte dicen que la comunicación organizacional es un concepto amplio, que incluye transacciones internas tanto como externas; comunicación interna; típicamente se relaciona con una o más dimensiones de la estructura y la comunicación externa incluye intercambios entre organizaciones y flujo de mensajes hacia el sistema, por parte del medio ambiente externo (1975, p. 218)
- Wenter y Davis, dicen que: Facilita la transmisión y comprensión de información, es un puente entre personas para compartir lo que sienten y hacen; contribuye a la cooperación. (1987, p. 306)
- Lee Thayer, define a la comunicación organizacional como un nivel de intervención y la reduce a un conjunto de redes, flujos y sistemas que conectan a los miembros de una organización y a ésta con su medio. (1993, p.108).

A continuación en la **Figura N° 05** se muestra un ejemplo de Comunicación Organizacional.

FIGURA N° 05

EJEMPLO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



Fuente: GOLDHABER, G. (1984). Comunicación Organizacional. México: Edit. Diana

Es evidente que las definiciones, los métodos y las percepciones de la comunicación organizacional forman una legión, estas propuestas se ven reflejadas en el ejemplo de la **figura N° 05**. Este mismo ejemplo nos facilita la definición de la comunicación organizacional que utilizaremos: La comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes. Esta percepción incluye cuatro conceptos claves: mensajes, red, interdependencia y relaciones.

2.3.2 Tipos de Comunicación en la Organización

2.3.2.1 Comunicación Externa

Son todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a los públicos externos incluyendo en estos a los beneficiarios, usuarios, proveedores, intermediarios, etc. Con el fin de crear, mantener o mejorar la imagen institucional de la organización.

2.3.2.2 Comunicación Interna

Son actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de diversos medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación, de esta forma alcanzar las metas establecidas por la organización

La **figura N° 06** presenta una lista de varias actividades de comunicación interna que son utilizadas por muchas organizaciones. En todas estas actividades el orador asume la responsabilidad de cifrar y enviar un mensaje a un gran grupo de personas.

FIGURA N° 06

ACTIVIDADES DE COMUNICACIÓN INTERNA MÁS COMUNES

ACTIVIDADES INTERNAS
- Reuniones de supervisores o de jefes de departamentos
- Sistemas de sugerencias
- Reuniones de toda la organización
- Funciones sociales (Fiestas, banquetes de homenaje)
- Informes técnicos y presentaciones orales
- Programas de capacitación
- Sesiones de orientación
- Sesiones de información e instrucción.

Fuente: GOLDHABER, G. (1984). *Comunicación Organizacional*. México: Edit. Diana

- **Objetivos de la Comunicación Interna:** La comunicación dentro de la organización pretende:
 - Integrar en forma absoluta al empleado a los objetivos de la empresa
 - Crear un sentimiento de orgullo por pertenecer a la empresa
 - Establecer un clima de comprensión entre empresa y trabajadores, rescatando el trato humano y personalizado
 - Fomentar la participación del personal en las actividades de la empresa ya sea de índole laboral, social o de cualquier tipo
 - Ayudar al personal nuevo a integrarse lo más rápido posible, sin conflictos en la empresa
 - Tener abiertos los canales de comunicación entre los niveles directivos y personal, a fin de que los desacuerdos, insatisfacciones y conflictos no maduren y puedan ser abortados a tiempo
 - Fomentar las actividades sociales, culturales y deportivas dentro de la institución
 - Motivar al trabajador a incrementar su productividad
 - Cuidar internamente la Imagen de la empresa a fin de que esta sea positiva.

- **El Departamento de Comunicación Interna:** Este departamento puede ser ubicado en cualquiera de las siguientes áreas:
 - En la Dirección y Gerencia de Relaciones Públicas o en la de Comunicación Organizacional.
 - En la Dirección o Gerencia de Relaciones Industriales, de personal o de Recursos Humanos.

Este departamento puede formar parte del área de Relaciones Públicas o de C.O, por ser la otra cara de la moneda: tiene los mismos objetivos, pero enfocados a diferentes públicos, que en la comunicación interna es el personal; también podemos ubicar esta área en Relaciones Industriales, personal o de Recursos Humanos, porque precisamente en esta área se coordinan y controlan las relaciones con el personal.

2.3.3 Dirección de la Comunicación

Existe sólo dos direcciones de la comunicación: horizontal y vertical; aunque consideramos que el flujo vertical se divide en dos partes: ascendente y descendente.

2.3.3.1 Comunicación Vertical

Donde la comunicación fluye en dos direcciones: ascendente y descendente.

- **Comunicación Descendente**

Se desarrolla cuando los mensajes parten de los niveles jerárquicos altos hacia el personal, en forma de avisos, instrucciones, órdenes, políticas, reglas, normas, etc. Utilizada para emitir mensajes desde la parte directiva hasta los empleados.

- **Comunicación Ascendente**

Fluye hacia un nivel más alto en el grupo o la organización. Es cuando los trabajadores se comunican con los directivos o superiores, dándoles a conocer el panorama general que sucede al interior de la organización; es bajo la forma de quejas, sugerencias, peticiones, etc.

2.3.3.2 Comunicación Lateral u Horizontal

Cuando la comunicación se da entre miembros del mismo grupo de trabajo, del mismo nivel o personal en el mismo estrato horizontal; es de tipo informal y surge entre los miembros del personal, teniendo como objetivo la integración y coordinación del personal de un mismo nivel.

2.3.3.3 Comunicación Efectiva

En las organizaciones, los gerentes, administradores se comunican frecuentemente con sus similares, usuarios o clientes, trabajadores y personas externas, asumiendo alternativamente el papel de emisor o receptor, durante las transacciones propias de su función, la cual para ser exitosa requiere de una comunicación efectiva, es decir eficiente y eficaz, siguiendo determinadas líneas de trabajo como:

- **Implantación de sistemas adecuados de comunicación**, en base a investigaciones y resaltando la importancia de la comunicación como parte de la organización.
- **Desarrollo de habilidades de comunicación interpersonal y grupal**, destacando las potencialidades del profesional en el área de la comunicación interpersonal.
- **Elaboración de productos comunicativos internos**, para la emisión de mensajes fidedignos que satisfagan las expectativas e incertidumbre de los públicos de la organización.
- **Desarrollo y aplicación de nuevas tecnologías de telecomunicaciones e informática en el área de la comunicación**, aspecto de impresionante desarrollo en las grandes empresas y que en alguna manera tratan de restituir la comunicación directa.

2.3.4 Medios de Comunicación en la Organización

La comunicación, para ser efectiva y contribuir al mejor funcionamiento de la organización y al logro de sus fines y objetivos, apela a métodos y medios diversos, dejando entrever tres categorías: verbal, escrita y no verbal.

- **Comunicación Verbal.**

Empleada con mayor frecuencia, denominada también directa o frente a frente y presume además la importancia de escuchar. La tecnología moderna adiciona a esta clase de comunicación el teléfono, la tele conferencia, el videoteléfono, etc. Permitiendo la interacción a grandes distancias, todo lo cual está destinado a optimizar el desempeño en el trabajo.

- **Comunicación Escrita**

Incluye la correspondencia en general destinada a compartir la información de la organización, con el empleo de procesadores de texto, computadoras personales, correo electrónico, etc. Que mejoran en calidad y rapidez las comunicaciones escritas que cobran mayor importancia cuando es necesario establecer un enunciado preciso, para oficializar la información y para diseminar simultáneamente la información entre un mayor número de miembros de la organización.

- **Comunicación no Verbal.**

La comunicación no verbal incluye toda aquella información o mensajes no codificados en palabras y pueden identificarse como el lenguaje corporal, la postura, el vestido, el arreglo personal, las expresiones faciales, la decoración de ambientes, etc. son elementos comunicativos que generan determinadas actitudes e impresiones.

2.3.5 Canales de Comunicación

Según Ron Ludlow y Fergus Panton, en las organizaciones se utilizan dos canales de comunicación: formal e informal, ambos importantes dentro la organización; si refuerzan la integración o crean conflictos, es cuestión de la efectividad de los sistemas que se adopten y las circunstancias que enfrenten.

2.3.5.1 Los Canales Informales

Surgen en virtud de los intereses comunes entre las personas que se desempeñan en la organización; los rumores son un canal muy poderoso. Se ha estimado que los administradores reciben más de la mitad de la información que necesitan para planear a

través de los rumores. Dicha información generalmente están distorsionados, pero a menudo son más creíbles que los que llegan por canales formales.

De modo que si se tiene la intención de comunicarse de manera efectiva, es necesario entender el carácter de los canales formales e informales: cuáles son, como funcionan y como utilizar ambos tipos para enviar y recibir mensajes.

El Rumor, según Ricardo Homs Quiroga⁵¹ en su obra **La Comunicación en la empresa** dice que “el rumor es una proposición específica para crear incertidumbre y se pasa de persona a persona por lo general oralmente sin medios probatorios seguros para demostrarlo”.

Los rumores tienen como característica fundamental, que cada persona de las que forman parte de su cadena de transmisión, pone algo de su parte, suprime, corrige, aumenta, deforma la información consciente e inconscientemente.

Los rumores se refieren a temas de interés para cualquier sector social y se produce porque no existe información disponible o porque lo que existe no convence ni satisface las expectativas.

El rumor surge cuando existe duda respecto a la veracidad de la información, pues cuando se comprueba que es verídica deja de ser rumor para convertirse en información formal. Cuando se demuestra su falsedad, de inmediato desaparece. El rumor, por tanto se combate con información.

Las características más importantes en los canales informales de comunicación son:

- **Velocidad de la transmisión:** Los canales informales son rápidos, las noticias corren a través de los canales informales y fundamentalmente a través de conversaciones cara a cara, llamadas telefónicas ocasionales, o por medios electrónicos.
- **Grado de Selectividad:** Indica que los canales informales actúan sin una dirección consciente. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que la información se puede

⁵¹HOMS QUIROGA, R. (1990). *La Comunicación en la empresa*. México: Grupo Editorial Iberoamericana.

manipular para que se traslade por los canales informales de una forma u otra, siendo la cantidad y calidad de la información los que la guían.

- **Lugar de operación:** Se refiere a que principalmente el flujo e intercambio de información se da dentro del recinto de la empresa donde suceden los hechos y entre el grupo de trabajo.

2.3.5.2 Los Canales Formales

Son los establecidos por la organización, los mensajes fluyen en tres direcciones: hacia abajo, hacia arriba y hacia los lados.

Los mensajes hacia abajo contienen información necesaria para que cualquier miembro del personal realice su trabajo (políticas, órdenes, peticiones, etc. Los mensajes hacia arriba son informes, opiniones y quejas. Los mensajes que van hacia los lados se transmiten entre diferentes departamentos o personas del mismo nivel en la empresa.

El canal hacia arriba es el que se bloquea con más facilidad, y cuando esto sucede es un indicador de que las políticas, procedimientos y relaciones entre los empleados de la empresa necesitan revisarse.

2.3.5.2.1 Entrevistas y Realización de Presentaciones

- **Entrevistas**

Una definición de la entrevista es aquella que se refiere a una “reunión de personas cara a cara” y a pesar de que ella describe las características físicas comunes de todas las situaciones de entrevista, no da indicios de las múltiples razones por las que se llevan a cabo las entrevistas.

- **Realización de Presentaciones**

Toda actividad, cualquiera que fuere su naturaleza, tiene un principio, la parte medular y un final, una trilogía inseparable que en el caso de una organización y tratándose de una de sus actividades merecen especial atención y antelada preparación.

2.3.5.2.2 Coordinación de Juntas y Moderación de Discusiones

Las **Juntas**, son reuniones importantes que dirigidas apropiadamente, pueden dar mejores resultados de los que individualmente podrían conseguirse; se realizan en el modelo de comunicación directa o “cara a cara” entre todos los involucrados en determinada problemática.

Tipos de Juntas: De acuerdo a los objetivos, circunstancia una clasificación generalizada nos muestra los siguientes cinco tipos de juntas:

- **De negociación:** Convocadas para efectos de acercar dos partes en conflicto, cualquiera fuera el motivo y alrededor del cual se efectúan las discusiones.
- **De información:** Con el objeto específico de transferir información en un solo sentido, no tiene por fin la discusión.
- **De resolución de problemas:** Con el fin de aprovechar la creatividad del grupo para resolver problemas, haciendo que todo el grupo participe activamente, para ello la junta no debe tener una estructura esquematizada.
- **De toma de decisiones:** Es un tipo de reunión que sí debe ser estructurada con antelación, para buscar la participación de determinadas personas involucradas en la toma de decisiones.
- **De recopilación e intercambio de ideas:** Propiciando las discusiones sobre ideas que se presenten y las reacciones que las mismas susciten.

En las juntas, los **comportamientos** pueden clasificarse en los siguientes:

- **Comportamiento orientado a las tareas**, conduce a la junta al logro de los objetivos, a obtener resultados de alta calidad dentro de las restricciones de tiempo
- **Comportamiento de mantenimiento**, emplea las capacidades de relación para abordar las cuestiones de cómo se sienten las personas como participantes en la junta y para mantener la armonía social: cómo manejar la reunión, quién influye a quién, quién habla y con qué frecuencia, quién participa y quién no.

- **Comportamiento egoísta (agendas ocultas)**, cuando los individuos intentan lograr sus propios objetivos, congruentes o no con el objetivo general, atacar la posición de otros y defender la propia.
- **Responsabilidades**, A continuación la **figura N° 07** nos muestra las responsabilidades de la presidencia, secretaría y asistentes antes de la junta, durante la junta y después de la junta.

FIGURA N° 07

RESPONSABILIDADES DE LA PRESIDENCIA, SECRETARÍA Y ASISTENTES

	PRESIDENCIA	SECRETARÍA	ASISTENTES
ANTES DE LA JUNTA	Informar sobre la reunión, su propósito, agenda, personas con asistencia obligatoria, lugar y duración, tipo de reunión y distribuir material necesario	Verificar lugar de la Junta, fecha, hora y duración; notificar a asistentes; distribuir documentos necesarios preparar refrigerio, asientos y equipo audiovisual.	Investigar los temas desde su punto de vista; preparar argumentos con documentos, tomar nota de lugar, fecha y hora; preparar aporte particular que se espera de él.
DURANTE LA JUNTA	Establecer clima apropiado, iniciar la junta, controlar la agenda, fomentar intercambio de ideas, resumir lo tratado, lograr toma de decisiones; configurar acciones a tomar y responsabilidades; terminar la reunión.	Registrar minutas, pasar distribuir las minutas, llevar a cabo, por quién (es), anotar plazos para realizarlas.	Escuchar puntos de vista de los demás; ser constructivo en las intervenciones; mantener el interés en el punto de análisis o discusión; participar como presidencia informal.
DESPUÉS DE LA JUNTA	Revisar lo sucedido durante la junta; evaluar progreso y resultados; asegurarse del total entendimiento de todos los asistentes.	Escribir las minutas; verificar hechos y cifras; confirmar lo asentado en las minutas con el presidente; distribuir las minutas.	Completar cualquier tarea que se haya encomendado en la reunión.

Fuente: LOAYZA ARAUJO, J. B. (2003) *Relaciones Industriales, Comportamiento y Comunicación Organizacional* Cusco: edit. UNSAAC

2.3.5.2.3 Conducción de Encuestas

Las organizaciones, para efectivizar la comunicación, y a través de ella obtener información importante y válida, acuden a la aplicación de **encuestas**, de acuerdo a las necesidades que se determinen, a sus objetivos, alcance, tiempo, y posibilidades de recursos económicos.

- **Muestreo:** Cuando no es posible encuestar a toda la población de una gran empresa, es necesario seleccionar una muestra que consiste en un grupo representativo de la población.
- **Tipos de Encuesta:** Los tipos de encuesta más comunes son: Encuestas de **sección transversal** que recaban la información de un gran número de individuos en un cierto momento y, las **encuestas longitudinales**, que permiten recoger datos durante un cierto período en diferentes puntos, útiles para mostrar cambios en el transcurso del tiempo.
- **Análisis de Datos:** Para procesar los resultados, es necesario reducir la masa de datos que contienen información útil y manejable con la cual sea posible tomar decisiones e implica codificar que consiste en asignar códigos a los datos recopilados para facilitar su análisis.
- **Interpretación y Presentación de Datos:** No consiste solamente en presentar los resultados de manera lógica y convincente, sino permite incluir las propias ideas del encuestador sobre los datos obtenidos.

2.3.5.2.4 Negociación

Negociar es “hablar una persona con otras para resolver algo o gestionarlo” en un significado más amplio es emprender acciones con el fin de lograr una situación aceptable para ambas partes, cuando los intereses de una persona o un grupo dependen de las acciones de otra persona o grupo que también tienen intereses propios.

Las negociaciones en una organización pueden darse entre empleadores y empleados, vendedores y compradores, etc.

- **Negociación efectiva**

Como un aspecto más de la comunicación organizacional, la negociación para ser efectiva debe considerar los siguientes aspectos:

- El tema de negociación
- Preparación de la negociación
- Establecimiento del clima adecuado
- Intención de encontrar soluciones Prever situaciones de retirada
- Comportamiento durante la negociación.

2.3.6 Comunicador Organizacional

2.3.6.1 Perfil del Comunicador Organizacional

Miguel Fuentes Chávez⁵² citando al maestro Pablo Cazares, refiriéndose al perfil del Comunicador Organizacional, dice que este debe reunir las siguientes cualidades:

- **Investigador;** Porque para comunicar debe tener información necesaria en dos sentidos:
 - Sobre las necesidades de comunicación, de emisión y recepción; así como de los públicos con que debe comunicarse.
 - A cerca de temas específicos relacionados con los mensajes que va a transmitir (conocimiento de lo que se comunica)
- **Sensibilizador;** Para entender al otro en sus términos(entender las necesidades de los públicos para responder a sus intereses)

⁵²FUENTES CHÁVEZ, M. (1994). *Tecnología Sociales, Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional*. Arequipa: Edit. Copy Right, pág. 136 - 138.

- **Pensador;** El mensaje implica tener algo que decir (con pensamiento propio: culto, crítico, fundamentado, abierto a otros pensamientos, para entenderlas con ideas o necesidades diferentes).
- **Negociador;** Debe establecer un equilibrio entre las necesidades e intereses de los públicos y las acciones específicas; y reducir las contradicciones entre necesidades y reales posibilidades de atención.
- **Consultor;** Debe escuchar, preguntar, consultar, dejar participar, para luego sugerir soluciones con responsabilidad social y profesional así como con creatividad.
- **Estratega;** Esto significa traducir las necesidades e intereses de los públicos, a acciones en el tiempo y el espacio a través de planes, proyectos, programas y campañas.
- **Traductor;** Las acciones que proponen los planes y programas, deben traducirse a mensajes concretos y expresados en los lenguajes que entienden los públicos; esto en términos accesibles y significativos para cada uno de los públicos.
- **Ejecutor;** El conocimiento y dominio de las técnicas, así como de los lenguajes de la comunicación y su adecuado empleo en la producción, emisión y recepción de mensajes, son una efectiva contribución para la ejecución de planes, programas y campañas, planteados a nivel estratégico.
- **Evaluador;** Debe estar en capacidad de evaluar; antes, durante y después, la calidad de los programas y campañas, la efectividad de su realización y los resultados obtenidos en función de los objetivos y metas trazadas.

2.3.6.2 Rol Profesional del Comunicador Organizacional

Si el perfil profesional tiene que ver con la formación académica que recibe el comunicador en la universidad y está constituido por los objetivos, valores, conocimientos, destrezas y habilidades que el estudiante internaliza y adquiere durante su formación profesional; el rol es la función que el comunicador cumple en la sociedad, como respuesta a las necesidades comunicacionales que confrontan las personas y los grupos que integran la organización.

Es así que el rol del Comunicador Organizacional, está vinculado en su mayor parte al reforzamiento de la cultura organizacional, para definir cómo es la organización, cómo desea ser o cómo se reconoce a sí misma y cómo es presenta a sus públicos y audiencias; es decir definir la identidad, identificación e imagen de la organización.

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA MESA DE CONCERTACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DEL DISTRITO DE PITUMARCA – MECODIP

3.1 REALIDAD Y PROBLEMÁTICA DEL DISTRITO DE PITUMARCA

3.1.1 Ley de Creación del Distrito de Pitumarca

El Congreso de la República, del Gobierno Constitucional (1904-1908), siendo Presidente de la República, don José Pardo, mediante Ley 629, crea el distrito de Pitumarca en 1907, dividiendo longitudinalmente al territorio del distrito de Checacupe, y delimitando una nueva demarcación jurisdiccional.

3.1.2 Aspectos Geográficos:

a) Ubicación Geográfica

El distrito de Pitumarca pertenece a la provincia de Canchis, departamento del Cusco; está ubicado en el valle interandino entre los 13° 58'53" de latitud sur y 71° 24'53" de longitud oeste, del meridiano de Greenwich y tiene una extensión superficial de 1,117.54 km² que representa el 27.94% de la superficie total de la provincia de Canchis, se ubica al sur de la ciudad de Cusco, a 92 Km de la ciudad del Cusco y a 7.5 Km. de la carretera Cusco-Sicuani desde Checacupe; y una población de 7,375 habitantes.

b) Sus Límites:

- **Por el Norte:** Cusipata, Ocongate y Marcapata, distritos de la provincia de Quispicanchi.
- **Por el Sur:** Checacupe, Combapata y Sicuani, distritos de Canchis.
- **Por el Este:** Corani provincia de Carabaya - Puno y distrito de Checacupe Canchis – Cusco.
- **Por el Oeste:** Checacupe (Canchis) y Cusipata (Quispicanchi).

c) Clima:

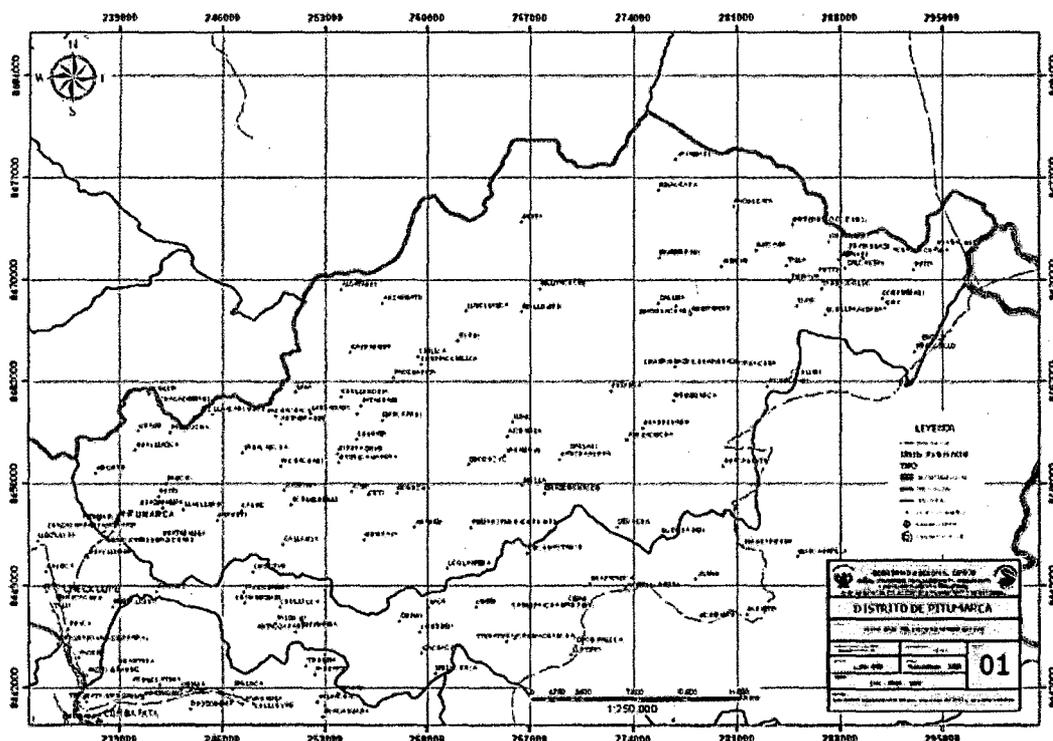
En la parte baja entre los 3,350 y 3,500 msnm conformado por los valles interandinos es templado. Entre los 3,500 y 4,000 msnm con relieve rocoso y escarpado el clima es Templado Frío, luego la zona entre los 4,100 y 4,800 msnm con mesetas andinas, numerosas lagunas, el clima es Frío, finalmente se tiene la zona alta entre los 4,800 a 6,100 msnm que prácticamente es la cúspide de la cordillera, el clima en este lugar es Muy Frío cubierto de nieve y glaciares.

El distrito de Pitumarca contiene y está constituido por las siguientes comunidades campesinas:

- Pampachiri en la capital del distrito
- Consachapi (Pitumarca) en la capital del distrito
- Ccapacchapi en la capital del distrito
- Ilave en la capital del distrito.
- Osefina a 15 Km. de distancia
- Uchulluclo a 15 Km. de distancia
- Sibina Sallma
- Chillca a 34 Km. de distancia
- Ananiso a 32 Km. de distancia
- Sallani a 59 Km. de distancia
- Phinaya 147 Km cuyo acceso es por Sicuani

FIGURA N° 08

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL DISTRITO DE PITUMARCA.



Fuente: Gobierno Regional del Cusco/Subgerencia de Ordenamiento Territorial 2008

3.1.3 Aspectos Socio Demográficos

3.1.3.1 Población:

Según el censo 2007 la población distrital es de 7,375 habitantes. El 85% de la población de Pitumarca vive en condición de pobreza, de los cuales 31 53.5% en extrema pobreza y sólo el 15% de la población no vive en pobreza, ubicándose en el puesto 225 en nivel de pobreza a nivel país.

Además el 44% de la población del distrito vive en zona urbana y el 56% en zona rural, sin embargo la población infantil se encuentra en 68% en zona rural, de los cuales el 56% es población femenina, lo que significa un mayor desafío para la atención del Estado en las zonas rurales de manera directa a la población infantil. Contrariamente es importante notar que la población adolescente en su mayoría el 53% reside en zona urbana y el 47% en zona

rural, explicado por la necesidad de aprovechar las oportunidades de profesionalización, tecnificación o mercado laboral.

3.1.3.2 Educación:

De acuerdo al Censo Nacional 2007, el 30% de la población del distrito de Pitumarca no presenta ningún nivel educativo, de este grupo poblacional el 31% es de varones y 69% mujeres, vale decir que la mayor incidencia de analfabetismo se presenta en mujeres; del total de población sin nivel educativo el 30% reside en zona urbana y el 70% en zona rural. El mayor porcentaje de la población 65% tiene educación primaria, el 25% educación secundaria, 6% educación inicial y sólo el 4% de la población tiene algún nivel de educación superior.

Anualmente el Ministerio de Educación realiza la evaluación censal educativa en el segundo grado de EBR (primaria), por el cual se mide la eficiencia interna como logro educativo, lo ideal es que los niños y niñas alcancen el nivel dos tanto en comprensión lectora como en lógico matemática.

Para el caso de Pitumarca se observa que ningún niño/niña alcanzó el nivel ideal, el 58.3% alcanzó sólo al nivel 1 y el 41.7% no logró ningún nivel, estos datos conllevan a que las autoridades y comunidad en general del distrito le pongan especial atención a la educación básica regular.

3.1.3.3 Desarrollo Humano:

El distrito en comparación con la provincia de Canchis y la región se ubica como uno de los distritos con menor IDH, amerita una intervención articulada e integral que permita mover todos los indicadores relacionados con el desarrollo humano, con un énfasis en salud y educación a fin de garantizar el crecimiento de las capacidades productiva y engrosar la población económicamente activa, así como diversificar la fuente de ingresos económicos privilegiando actividades no agrícolas.

3.1.3.4 Desnutrición Crónica Infantil:

Según el estudio realizado por el programa mundial de alimentación, el Distrito de Pitumarca se encuentra entre los 54 distritos con mayor vulnerabilidad a la Desnutrición crónica a nivel del país, comparado sólo con un distrito de la provincia (San Pablo).

FIGURA N° 09

MAPA DE VULNERABILIDAD DISTRITAL FRENTE A LA DESNUTRICIÓN CRÓNICA INFANTIL

CUSCO: MAPA DE VULNERABILIDAD A NIVEL DISTRITAL, 2010					
Provincias	Nivel de vulnerabilidad 2010		Provincias	Nivel de vulnerabilidad 2010	
	0.60-0.79 alta	>0.79 muy alta		0.60-0.79 alta	>0.79 muy alta
ACOMAYO		Acomayo	CUSCO		Coorca
		Acopla			
		Acos			
		Mosoc Llacta			
		Pomacanchi			
		Rondocan			
ANTA	Huarocondo	Sengarara	ESPINAR	Condorama	Alto Pichigua
	Limatambo	Ancahuasi		Palpata	Coporaque
		Chinchaypujio			Ocoruro
CALCA			LA CONVENCION		Pichigua
	Coya	Lamay			Suykutambo
	Pisac	Lares			
	Taray	San Salvador			
CANAS			PARURO	Kimbiri	
		Checca		Ocobamba	
		Kunturkanki		Quelluno	
		Langui		Santa Teresa	
		Layo		Vicabamba	
		Pampamarca			
		Quehue			
CANCHIS		Tupac Amaru	PAUCARTAMBO	Paruro	Accha
	Checaupe	Yanaoca		Pilipirio	Ccapi
	Combapata	Piurmarca			Colcha
	Marangani	San Pablo			Huanoguile
CHUMBIVILCAS			QUISPICANCHI		Omacha
		Capacmarca			Paccaritambo
		Chamaca			Yaurisque
		Colquemarca			Caicay
		Livisaca			
		Llusco			
		Quinota			
		Santo Tomas			
TOTAL	24 DISTRITOS		URUBAMBA	Kosñipata	Challabamba
					Colquepata
					Huancarani
				Paucartambo	
				Huaro	Ccarthuayo
					Ccalca
					Cuspata
					Marcapata
					Ocongata
					Quiquijana
				Chinchero	
				Maras	
				Ollantaytambo	

Fuente: Programa Mundial de Alimentación, 2010

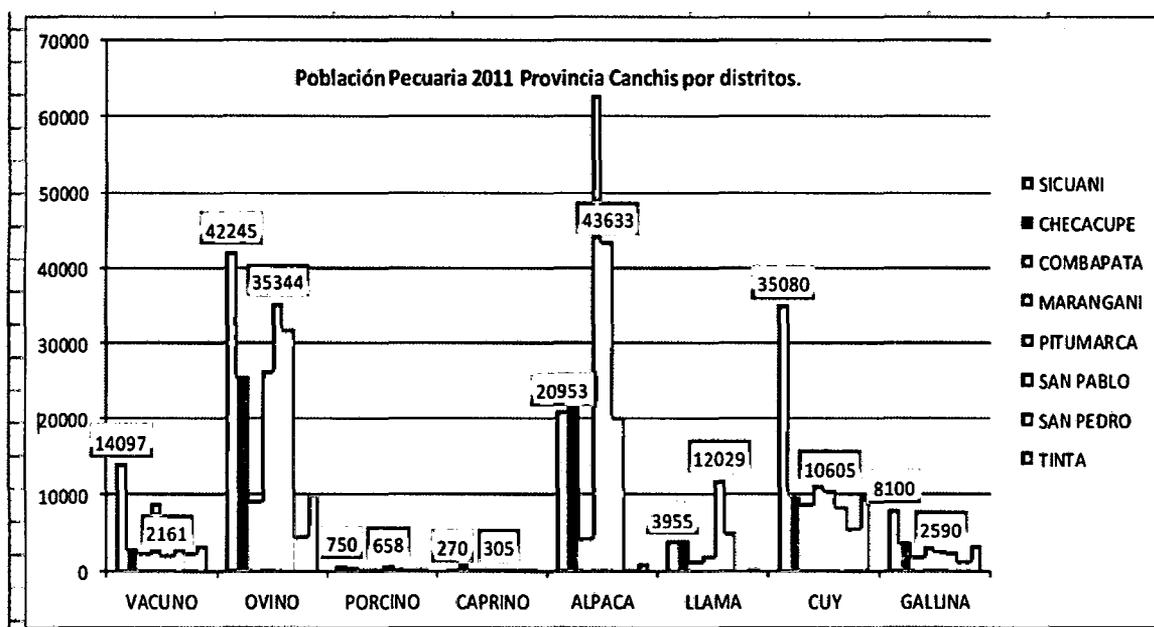
3.1.3.5 Actividad Económica:

El 50% de la población ocupada se dedica a la agricultura, actividad económica en la que se ubican desde los 6 a 65 años y más, convirtiéndose en la actividad principal del Distrito, un porcentaje importante del 29% tiene por ocupación el trabajo no calificado, peón, vendedor ambulante u otro. Sólo el 3% de la PEA se ocupa de actividades intelectuales profesional o técnicamente.

FIGURA N° 10

POBLACIÓN PECUARIA 2011 PROVINCIA CANCHIS POR DISTRITO.

ESPECIE/ DISTRITO	VACUNO	OVINO	PORCINO	CAPRINO	ALPACA	LLAMA	CUY	GALLINA
SICUANI	14097	42245	750	270	20953	3955	35080	8100
CHECACUPE	2809	25554	475	954	25423	3931	9793	3726
COMBAPATA	2298	9230	250	56	4255	1391	8978	1950
MARANGANI	8850	26470	141	14	62872	2070	14577	5000
PITUMARCA	2161	35344	658	305	43633	12029	10605	2590
SAN PABLO	5625	31890	218	320	20264	4951	8400	2300
SAN PEDRO	2331	4616	87	62	201		5649	1400
TINTA	3290	9672	218	63	828	81	10069	3250
TOTAL	41461	185021	2797	2044	178429	28408	103151	28316



Fuente: Dirección Regional de Agricultura/Dirección de Información Agraria – GRC población Pecuaria 2011

3.1.3.6 Producción Pecuaria:

La producción pecuaria del Distrito de Pitumarca se diferencia por la crianza de alpaca, luego del distrito de Marangani, en ovinos el distrito aporta en mayor cantidad a la producción provincial, en caprino y porcino no se tiene mayor aporte productivo, una tendencia creciente muestra la producción de cuyes, vacuno y gallina.

3.1.3.7 Producción Agrícola:

La producción agrícola del distrito se basa en la papa que ha evolucionado de 290 Has, cuyo rendimiento fue de 2360 Tm a 280 Has con un rendimiento de 3210 Tm, demostrando que se ha trabajado en mejorar la productividad de los terrenos, se evidencia que la producción de alfalfa se ha incrementado de 224 Tm a 1339Tm la que tiene relación directa con la mejora de la producción pecuaria de ganado ovino y cuyes, los productos que más rendimiento mostraron en los últimos 11 años son el maíz amiláceo, coliflor, avena forrajera, cebada en sus diversas variedades, trigo y arveja.

3.1.3.8 Saneamiento Básico:

El 77% de los hogares del distrito cuentan con Red Pública de Agua potable dentro de su vivienda, un 20% cuenta con el servicio en su barrio y sólo el 3 % hace uso de un pilón público, por tanto el acceso a servicio de agua es accesible a la mayoría de la población, sin embargo queda pendiente un trabajo arduo en el uso adecuado, mantenimiento.

3.1.3.9 Actividad Turística:

El turismo es una de las principales actividades que genera movimiento económico y comercial la cual requiere un conjunto de prestaciones de servicio turísticos que aunada con la artesanía constituyen principal fuente de ingresos y de empleo en la población, tanto urbana como rural, en la sub cuenca no existe ningún tipo de circuito turístico que haga uso de sus potencialidades de esta zona.

El turismo se da temporalmente, como zona de paso al Ausangate, la sub cuenca no cuenta con ninguna infraestructura turística inscrita en la Dirección de Industria y turismo y negociaciones Internacionales, ésta se encuentra en la capital de provincia Canchis que tiene 20 establecimientos de hospedaje menores a tres estrellas y hostales, que brindan 232 habitaciones en total y ofrecen 370 camas. Sobre el número de

visitantes no se tiene registros, debido a que no se lleva el control del número exacto de turistas que pasaron por la zona.

La actividad turística se desarrolla en forma indirecta a través de la venta de artesanías, la subcuenca presenta un potencial turístico no explotado.

3.2 MESA DE CONCERTACIÓN PARA LA LUCHA CONTRA LA POBREZA (MCLCP)

3.2.1 Generalidades

La realidad de pobreza que vive más de la mitad de la población de nuestro país exige que la lucha contra ella, sea prioritaria, no sólo para el gobierno sino para el conjunto de la sociedad.

Con ese espíritu se formó la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza (MCLCP), cuya creación parte del convencimiento de que se requiere la participación del conjunto de los actores públicos y privados del país, y en particular de la población organizada, para poder superar los profundos problemas de pobreza, desigualdad y exclusión social que vive el país, y para mejorar la eficiencia, eficacia y sostenibilidad de las iniciativas en materia de lucha contra la pobreza.

La Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza es un espacio que reúne a instituciones de Estado, la sociedad civil, el sector privado y la cooperación internacional, para concertar, es decir, para dialogar, coordinar y ponerse de acuerdo mediante el consenso, sobre la forma más transparente, justa eficiente de luchar contra la pobreza en cada departamento, provincia y distrito del Perú.

La MCLCP busca contribuir a mejorar los niveles de desarrollo humano, a consolidar la práctica de la democracia participativa, a un mejor planeamiento y gestión del desarrollo y a una efectiva descentralización del país. El eje de su trabajo es lograr una vida digna para todos los peruanos y peruanas, en una perspectiva de desarrollo humano integral.

El 18 de enero del 2001 se instaló la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza creada mediante **D.S.01-2001-PROMUDEH** y en el mes de julio de ese mismo año se promulgó el **D.S. 014 2001-PROMUDEH** que modificó y complementó el anterior.

Posteriormente, la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales **LEY 27972**, promulgada el 27 de mayo del 2003, le otorgó fuerza de ley a los decretos supremos que dieron origen a la MCLCP.

Esta ley señala de manera específica en su octava disposición final que *«Las Mesas de Concertación para la lucha contra la pobreza seguirán cumpliendo las mismas funciones que les han sido asignadas respecto a las políticas sociales por el Decreto Supremo N° 001-2001-PROMUDEH modificado por el Decreto Supremo. 014-2001-PROMUDEH, al que se le otorga fuerza de ley»*.

De acuerdo a su norma de creación, el Presidente de la República designa al Presidente de la MCLCP.

3.2.2 Integrantes de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza.

En el ámbito nacional, la MCLCP está integrada por representantes de los Ministerios, los gobiernos regionales, las municipalidades, las iglesias e instituciones confesionales residentes en el país, los organismos no gubernamentales de desarrollo, las organizaciones sociales de base, el sector privado empresarial y los organismos cooperantes en materia de lucha contra la pobreza. La Defensoría del Pueblo forma parte también de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza, en calidad de invitada permanente.

Para el mejor cumplimiento de sus objetivos y funciones tiene una estructura descentralizada, compuesta además por instancias de ámbito regional, provincial y distrital, las cuales están conformadas, de manera similar a la MCLCP nacional por las principales instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil presentes en su ámbito.

3.2.3 Objetivos:

- **Concertar las políticas sociales en una perspectiva de desarrollo humano con enfoque de equidad y de género.**

Adoptar con decisión esta perspectiva en el diseño y aplicación de las acciones para la lucha contra la pobreza, conlleva reconocer las capacidades y derechos de las personas en situación de pobreza, varones y mujeres, su injusta situación de desventaja y sus potencialidades para lograr resultados.

- **Lograr mayor eficiencia en la ejecución de los programas comprendidos en la lucha contra la pobreza.**

Estrechar la coordinación para acabar con las duplicidades y vacíos que existen dentro de las instituciones del sector público, así como en las de la sociedad civil, y entre ambas. La concertación organizada de esfuerzos permitirá asegurar una mayor eficiencia y equidad.

- **Institucionalizar la participación de la ciudadanía en el diseño, toma de decisiones y fiscalización de la política social del Estado.**

Hay quienes piensan que los pobres son los dueños del problema y los técnicos los dueños de la solución. Por el contrario, la población local quiere actuar y sentirse responsable de sus asuntos. Comprende sus limitaciones iniciales y de recursos, pero está decidida a superarlas. No quiere permanecer como receptora de ayuda, sin derecho a opinar y decidir.

- **Lograr la transparencia e integridad en los programas de lucha contra la pobreza.**

Con la sistematización y difusión de la información sobre los programas y proyectos sociales, así como sobre aquellos en los que hay experiencias de coordinación y de concertación se contribuye a la mejoría de la gestión pública tanto dentro del Estado como respecto a la sociedad civil.

3.2.4 Funciones:

- a) Promover un diálogo nacional para alcanzar la articulación coherente de los esfuerzos del Estado, sociedad civil y el sector privado destinados a la lucha contra la pobreza.
- b) Establecer los mecanismos de coordinación entre los sectores del Gobierno y de éstos con la sociedad civil, para lograr la transparencia, eficiencia y sistemas de información veraz y oportuna sobre la inversión social pública, en el marco de los objetivos sociales establecidos.
- c) Servir de espacio de coordinación para evitar la superposición de programas de ayuda social, para alcanzar una racional y oportuna utilización de los recursos comprometidos, y definir prioridades geográficas o temáticas para la asignación de los recursos.

- d) Servir de instancia de consulta para la formulación de planes nacionales, departamentales y locales referidos a políticas de desarrollo y promoción social, así como en la definición de las prioridades presupuestales.

3.2.5 Valores

Los miembros de la Mesa de Concertación para la Lucha Contrala Pobreza comparten importantes valores y principios que guían su accionar, los cuales están recogidos en su Código de Ética. Estos son:

- La dignidad humana y la justicia como valores supremos
- El respeto de los derechos humanos
- La no violencia como norma orientadora de nuestra acción
- La democracia y la participación
- La solidaridad
- La equidad y la inclusión
- El diálogo y la concertación
- El pluralismo
- La neutralidad
- La transparencia

3.2.6 Estructura

La MCLCP tiene una estructura descentralizada con instancias de nivel local (distrital y provincial), departamental o regional y nacional. En todos sus niveles busca articular y/o coordinar con los otros espacios existentes de coordinación, participación no concertación, sectoriales o temáticos.

La composición y acciones de los órganos e instancias de la Mesa de Concertación se orientan por las pautas generales de Organización y Funcionamiento aprobadas por el Comité Ejecutivo Nacional en enero del 2005.

3.2.6.1 Comité Ejecutivo Nacional (CEN)

Es la instancia responsable de coordinar la ejecución de los objetivos de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza a nivel nacional, cuenta con una Secretaría Ejecutiva encargada de poner en práctica los acuerdos del Comité Ejecutivo Nacional bajo la dirección del Presidente.

Entre sus atribuciones se encuentran: dirigir la aplicación de las políticas de concertación y diálogo entre los sectores del Gobierno y las organizaciones de la sociedad civil, así como evaluar su desarrollo, en el marco de los objetivos sociales establecidos; revisar, procesar y pronunciarse sobre demandas e iniciativas vinculadas a la lucha contra la pobreza; evaluar periódicamente el desarrollo de las acciones y/o programas sociales y adoptar las recomendaciones necesarias para el mejor desarrollo de las mismas.

Asimismo, servir de instancia de coordinación y establecer canales adecuados de comunicación entre la MCLCP nacional y las mesas regionales o departamentales, provinciales y distritales, supervisar su funcionamiento y recoger sus propuestas; promover la instalación de grupos de trabajo sobre temas específicos para el debate e interlocución entre el Estado y la sociedad civil.

El CEN es presidido por el Presidente de la MCLCP y está integrado además por la Secretaría Técnica (ST-CIAS de la PCM) y por diez miembros, de manera proporcional a la representatividad que tienen las instituciones del Estado y la sociedad civil en ella. La Defensoría del Pueblo es invitada a ser parte del Comité Ejecutivo Nacional, en calidad de supernumerario.

3.2.6.2 Comités Ejecutivos Regionales (CER), Provinciales (CEP) o Distritales (CED)

Al igual que la mesa nacional, en el ámbito regional y local las mesas están conformadas por representantes de instituciones públicas y privadas. Cuentan con un Comité Ejecutivo Regional (CER) y un Coordinador.

A diferencia del nivel nacional y regional, en que tiende a existir un equilibrio entre representantes del sector público y de la sociedad civil, en el caso provincial y distrital el Comité Ejecutivo puede tener una mayor representación de las organizaciones sociales.

Estas instancias descentralizadas de la MCLCP, tienen atribuciones similares a las de la MCLCP nacional en su ámbito.

Son las responsables de coordinar la puesta en práctica de sus objetivos y funciones en la jurisdicción que les corresponde, teniendo como marco las orientaciones y acuerdos adoptados por el Comité Ejecutivo Nacional, y respondiendo a las particularidades propias de su realidad.

En el nivel regional tienen la responsabilidad de promover el desarrollo de las mesas provinciales y distritales, dar seguimiento a su funcionamiento y recoger sus propuestas; y, en el nivel provincial, deben hacer lo propio con las mesas distritales.

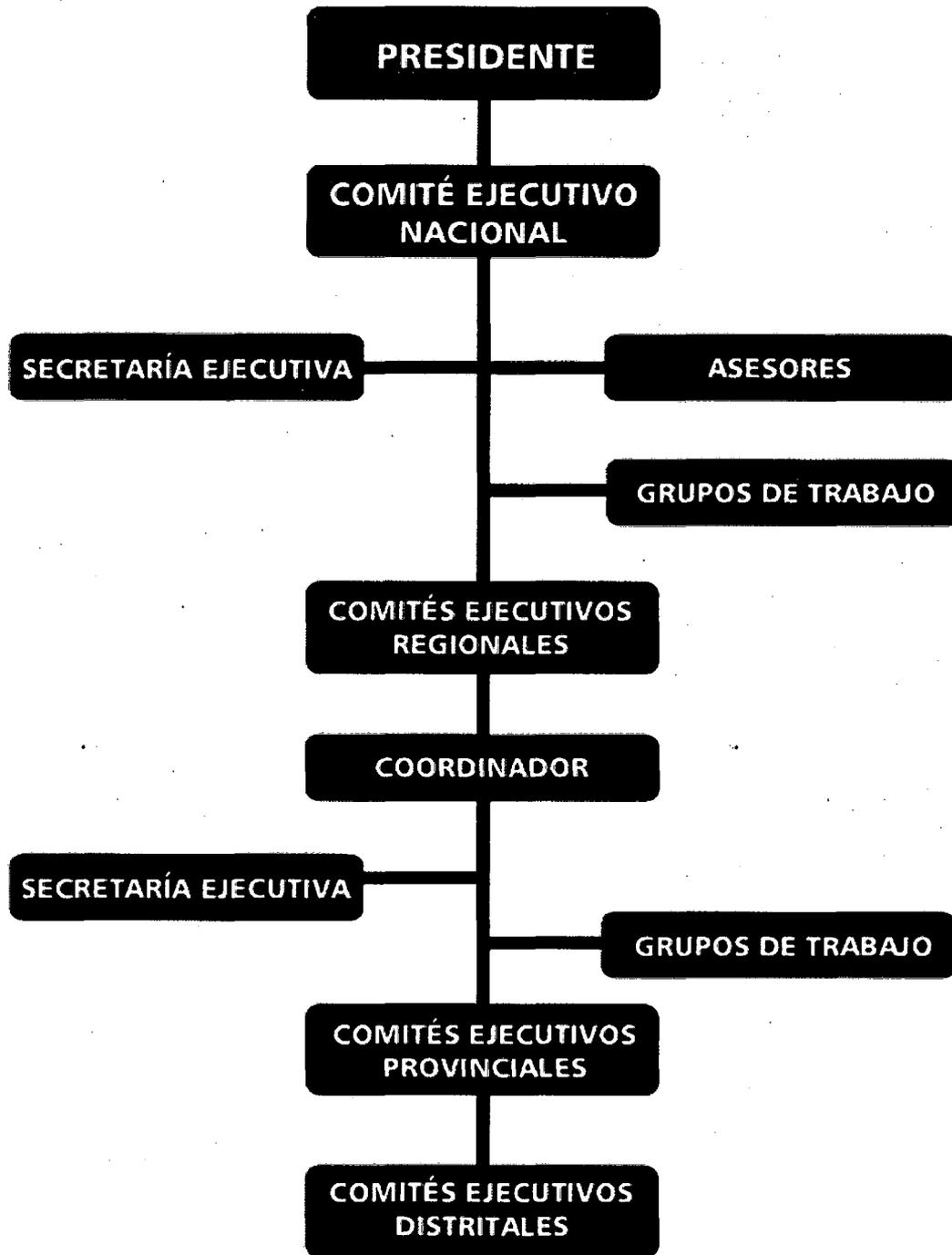
De existir mesas de concertación o instancias similares conformadas previamente a la constitución de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza y que tengan entre sus objetivos fines similares, éstas podrán ser reconocidas o adscritas como instancias de la MCLCP respectiva, ya sea regional o local, a fin de no duplicar espacios de concertación en un mismo ámbito.

3.2.6.3 Los Coordinadores de la MCLCP

Las MCLCP regionales, provinciales y distritales cuentan con un Coordinador, quien tiene el rol de facilitador del diálogo entre las partes que acuden a la Mesa en representación de sus sectores, y de promotor de la construcción de consensos para el logro de sus objetivos.

Los Coordinadores de las mesas regionales, provinciales y distritales son elegidos de manera directa entre sus miembros, ya sea por consenso o mayoría calificada, de manera que tengan la máxima legitimidad. Al ser elegidos dejan de representar a su sector para representar al colectivo.

ORGANIGRAMA



Fuente: Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza. Séptima Edición. 2006

3.3 MESA DE CONCERTACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DEL DISTRITO DE PITUMARCA (MECODIP)



Fuente: Archivo de Imágenes de la Oficina de Relaciones Públicas.

3.3.1 Generalidades

La Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca (MECODIP) se instaló el 16 de abril del 2007, durante el periodo de gobierno (2007 - 2010) del Lic. Manuel Zvietcovich Alvares, bajo la **Ordenanza Municipal N° 002 – 2007 – MDP/C**.

El 27 de febrero del 2007, la Municipalidad Distrital de Pitumarca convocó a las instituciones de la localidad y se llevó a cabo el primer taller de coordinación interinstitucional para conformar la Mesa de Concertación en Pitumarca. El 12 de marzo del mismo año se estructura las mesas temáticas: Mesa de Desarrollo Humano, Mesa de Desarrollo Económico, Mesa de Gobernabilidad y Participación Ciudadana y la Mesa de Gestión y Recursos Naturales y Medio Ambiente.

La actual gestión (2011 - 2014) encabezado por el alcalde, Benigno Fredy Vengoa Caro, se ha reunido 4 veces durante los años 2011, 2012 y 2013, mientras que en la gestión 2007 – 2010, hubieron 21 reuniones (19 de ellas con presencia del alcalde).

3.3.2 Objetivo y Finalidad: La Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca, tiene como objetivo concertar, articular y coordinar la gestión del gobierno local y las acciones de oficinas del estado nacional y del gobierno regional, instituciones sociales y actores privados con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población del distrito de Pitumarca.

3.3.3 Competencias: Son competencias de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca:

- La formulación de planes de desarrollo para el corto, mediano plazo y largo plazo.
- Seguimiento y evaluación de la implementación de los planes.
- Formulación de los presupuestos participativos y lineamientos de gestión local para el desarrollo.

3.3.4 Funciones: Son funciones de la Mesa de Concertación para el Desarrollo integral del Distrito de Pitumarca:

- Analizar y hacer conocer la información sobre la problemática social y los recursos existentes, con carácter de diagnóstico.
- Facilitar la coordinación del trabajo intersectorial en el área social de la localidad.
- Llegar a consensos respecto al gasto inversión para los distintos programas y/o proyectos para el desarrollo a ejecutarse en la ciudad.
- Controlar y monitorear sus acciones.
- Proponer la inclusión de nuevos miembros.

3.3.5 Integrantes:

3.3.5.1 Instituciones Públicas

- **Municipalidad Distrital de Pitumarca:** De acuerdo a la Ley Orgánica de Municipalidades⁵³ los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización.

⁵³Congreso de la República (2013). *Ley Orgánica de Municipalidades No. 27972*. 06 de Mayo

Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines

- **Gobernador:** El gobernador es la autoridad política representante del Presidente de la República y del Poder Ejecutivo en su jurisdicción⁵⁴.
- **Juez de Paz:** Es un órgano integrante del Poder Judicial que soluciona conflictos y controversias preferentemente mediante la conciliación, y también a través de decisiones de carácter jurisdiccional, conforme a los criterios propios de justicia de la comunidad y en el marco de la Constitución Política del Perú⁵⁵.
- **Comunidad Local de Administración de Salud:** El Programa de Administración Compartida, creado por el Ministerio de Salud en 1994, promueve la conformación de Asociaciones civiles sin fines de lucro denominadas CLAS, con el objetivo de mejorar la cobertura y la calidad de los servicios en el primer nivel de atención mediante la estrategia de la cogestión con la comunidad. Así, CLAS se encargaría de administrar centros o puestos de salud⁵⁶.
- **Red Educativa Local:** Son instancias de cooperación, intercambio y ayuda recíproca entendido como el tejido social de una comunidad educativa en la que se dan interacciones y procesos de cambio positivos sobre la base de la reflexión y acción conjunta en torno a objetivos comunes y está presidida por un coordinador local⁵⁷.
- **Centros Poblados:** Es todo lugar del territorio nacional identificado mediante un nombre y habitado con ánimo de permanencia, por lo general, por varias familias o, por excepción, por una sola familia o una sola persona. Las viviendas pueden hallarse agrupadas de manera contigua formando manzanas, calles y plazas, como en el caso de los pueblos y ciudades, semi-dispersos, como una pequeña agrupación de viviendas contiguas, como es el caso de algunos caseríos, rancherías, anexos, etc., o hallarse totalmente dispersos, como por ejemplo las viviendas de los agricultores en las zonas agropecuarias⁵⁸.

⁵⁴Presidente del Gobierno, (2007). *Decreto Supremo N° 003-2007-IN / Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio del Interior*, 30 de enero

⁵⁵Congreso de la República (2012) *Ley de Justicia de Paz. N° 29824*, 09 de enero

⁵⁶<http://sunasa.blogspot.com/2010/12/las-comunidades-locales-de.html>

⁵⁷<http://www.escolescompromeses.org/mm/file/cepeser/QueesunaRedEducativa.pdf>

⁵⁸<http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0017/ANEX2.htm>

- **Comunidades Campesinas:** Las Comunidades Campesinas son organizaciones de interés público, con existencia legal y personería jurídica, integrados por familias que habitan y controlan determinados territorios, ligadas por vínculos ancestrales, sociales, económicos y culturales, expresados en la propiedad comunal de la tierra, el trabajo comunal, la ayuda mutua, el gobierno democrático y el desarrollo de actividades multisectoriales, cuyos fines se orientan a la realización plena de sus miembros y del país⁵⁹.

Constituyen Anexos de la Comunidad, los asentamientos humanos permanentes ubicados en un territorio comunal y son reconocidos por la Asamblea General de la Comunidad.

3.3.5.2 Instituciones Privadas

- **CARITAS:** Caritas del Perú es un organismo de la Iglesia Católica fundado en el año 1955 por la Conferencia Episcopal Peruana con la finalidad de promover e incentivar programas en favor de las poblaciones más pobres y facilitar su desarrollo humano integral basado en los principios cristianos de justicia, solidaridad y respeto a la dignidad humana. En el ámbito nacional, Cáritas del Perú alienta la labor desplegada por una Red de 48 Cáritas Diocesanas que cubren toda la geografía del país⁶⁰.
- **IMAGEN:** Es una organización no gubernamental sin fines de lucro, con sede en la ciudad del Cusco Perú: fundada en 1993 por profesionales de la región, deseosos de articular sus capacidades, propuestas y sueños para participar y aportar a procesos locales y regionales de cambio. Definen como propósito principal de IMAGEN el promover y contribuir al desarrollo sostenible del país, desde un accionar local y regional, mejorando las capacidades, en especial de las mujeres, jóvenes y de toda la familia, en temas como el capital social, la gestión de los recursos naturales, y la integración socio-económica territorial como base para el logro de la calidad de vida con equidad y justicia en un marco de democracia social y de responsabilidad ambiental. Como muchas ONGDs, IMAGEN contribuye a la conservación de los recursos naturales, la producción agro-ecológica y seguridad alimentaria de las familias rurales pobres fortaleciendo las capacidades organizativas e institucionales

⁵⁹Congreso de la Republica, (1987). *Ley general de comunidades campesinas N° 24656*, 30 de marzo

⁶⁰http://www.caritas.org.pe/ac_qs_mision.html

a favor de la competitividad de las economías locales, la reducción de la pobreza y el fortalecimiento de la gobernabilidad local y regional⁶¹.

- **WORLD VISION:** Es una organización cristiana internacional de desarrollo, dedicada a trabajar con la niñez, sus familias y comunidades para reducir la pobreza y la injusticia. Buscamos que las niñas y niños estén protegidos, que desarrollen su potencial y participen como agentes de cambio para su comunidad⁶².
- **Parroquia San Miguel de Pitumarca (Iglesia Católica):** La parroquia es una determinada comunidad de fieles constituida de un modo estable en la Iglesia Particular, cuya cura pastoral, bajo la autoridad del obispo diocesano, se encomienda a un párroco, como su pastor propio y representante. Es el lugar donde todos los fieles pueden reunirse para la celebración dominical de la Eucaristía. La parroquia inicia al pueblo cristiano en la expresión ordinaria de la vida litúrgica, le congrega en esta celebración; le enseña la doctrina salvífica de Cristo. Practica la caridad de Señor en obras buenas y fraternas.
- **PRISMA:** Es un Organismo No Gubernamental de Desarrollo (ONGD), ecoeficiente que contribuye al logro de una sociedad inclusiva; trabajando para fortalecer capacidades y mejorar el acceso a oportunidades de personas y actores de la sociedad, facilitando y promoviendo el desarrollo a través de alianzas y redes⁶³.
- **CEPROSI:** El Centro de Promoción del Saber Indígena (CEPROSI) es una institución que trabaja en seis distritos de Cusco Perú. CEPROSI viene desarrollando el proyecto de niñez y biodiversidad procurando integrar la sabiduría local de la cultura quechua andina en el currículo formal, para esto se está fortaleciendo y potenciando junto con los niños la cultura andina vigorizando su sabiduría en la interacción que se genera en la relación escuela comunidad⁶⁴.
- **ITDG:** Es un organismo de cooperación técnica internacional que contribuye al desarrollo sostenible de la población de menores recursos, mediante la investigación, aplicación y difusión de tecnologías apropiadas. No pone en primer lugar a la tecnología, sino a las personas. Las herramientas pueden ser simples o sofisticadas, pero proveen respuestas apropiadas, prácticas y de largo plazo; deben

⁶¹http://imagencusco.org/sitio/?page_id=1084

⁶²<http://www.visionmundial.org.pe/nosotros>

⁶³<http://www.prisma.org.pe/nosotros/>

⁶⁴<http://www.compasla.org/publicaciones/17-cartilla-de-presentacion-compas-latinoamerica/62-ceprosi.html>

estar firmemente bajo el control de las poblaciones locales; son ellas quienes les dan forma y las utilizan para su propio beneficio⁶⁵.

3.3.5.3 Sociedad Civil

- **Juntas Vecinales⁶⁶:** Es una organización social de base, promovidas por la Policía Nacional del Perú, que tienen por misión desarrollar actividades preventivas, informativas y de proyección social en apoyo a la Policía Nacional del Perú, para mejorar la seguridad ciudadana mediante el trabajo voluntario no remunerado y participativo, promueven y desarrollan programas de prevención y servicio a la comunidad.

Las juntas vecinales de seguridad ciudadana como agentes de la sociedad están en capacidades de participar, formular y sustentar proyectos de desarrollo integral ante las instancias de presupuesto participativo en su condición de agente participante, así como acreditar profesionales calificados para integrar el equipo técnico del presupuesto participativo de su jurisdicción.

- **Federación de Mujeres de Pitumarca (FEMUPI):** Es una organización que desarrolla políticas y programas encaminados a lograr el pleno ejercicio de la igualdad de la mujer en todos los ámbitos y niveles de la sociedad. Entre los objetivos de esta organización está brindar sistemáticamente su aporte a la formación y el bienestar de las nuevas generaciones.
- **Autodefensa:** Son organizaciones de la población rural o urbana, surgidos espontánea y libremente, para desarrollar actividades de autodefensa contra la delincuencia, evitar la infiltración del terrorismo y del tráfico ilícito de drogas, defenderse de los ataques de éstos y apoyar a las Fuerzas Armadas y Policía Nacional del Perú en las tareas de pacificación y desarrollo socioeconómico de las zonas en las que operan⁶⁷.
- **Rondas Campesinas:** Son Rondas Campesinas, las organizaciones sociales integradas por pobladores rurales, así como las integradas por miembros de las comunidades campesinas, dentro del ámbito rural⁶⁸.

⁶⁵<http://www.solucionespracticas.org.pe/quienessomos>

⁶⁶Congreso de la República. (2011). *Ley que dispone beneficios a favor de los integrantes de las juntas vecinales y establece el día de las juntas vecinales de seguridad ciudadana N° 29701*. 04 de junio

⁶⁷<http://www.pcm.gob.pe/2013/05/vraem-comites-de-autodefensa-celebran-aniversario-de-lucha-antiterrorista/>

⁶⁸http://www.justiciaviva.org.pe/acceso_justicia/justicia_comunal/2.pdf

- **Frente Único de Defensa de los Intereses de Pitumarca (FUDIP):** Es un ente donde convergen varias organizaciones sindicales y populares, a su vez, de las fuerzas políticas que tienen presencia en ellas. Son entes de fiscalización y de protesta frente a la falta de solución de los problemas al interior del distrito.
- **Federación Distrital de Campesinos:** Organización de base integrada por pobladores de las diferentes comunidades campesinas con el objetivo de defender los intereses del campesinado en los sector agrícola, ganadera y medio ambiente.

3.3.5.4 Otros

Son instituciones u organizaciones de la sociedad civil que asisten a las reuniones de los ejes temáticos pero no son considerados como integrantes de la mesa de concertación, algunas son las siguientes:

Iglesias (no católica), AMAPAFAs, Asociación de Vianderas, SUTEP, Asociación de Transportistas, Programa Vaso de Leche, Programa Juntos, Red de Criadores de Cuyes y de Artesanos etc.

3.3.6 Estructura

3.3.6.1 La Asamblea: Está conformada por los representantes de las entidades públicas y privadas; y se organiza funcionalmente en grupos de trabajo o mesas temáticas. El periodo de función de cada representante es de 2 años. La representación de cada institución miembro está compuesta por un miembro titular y un alterno acreditados debidamente.

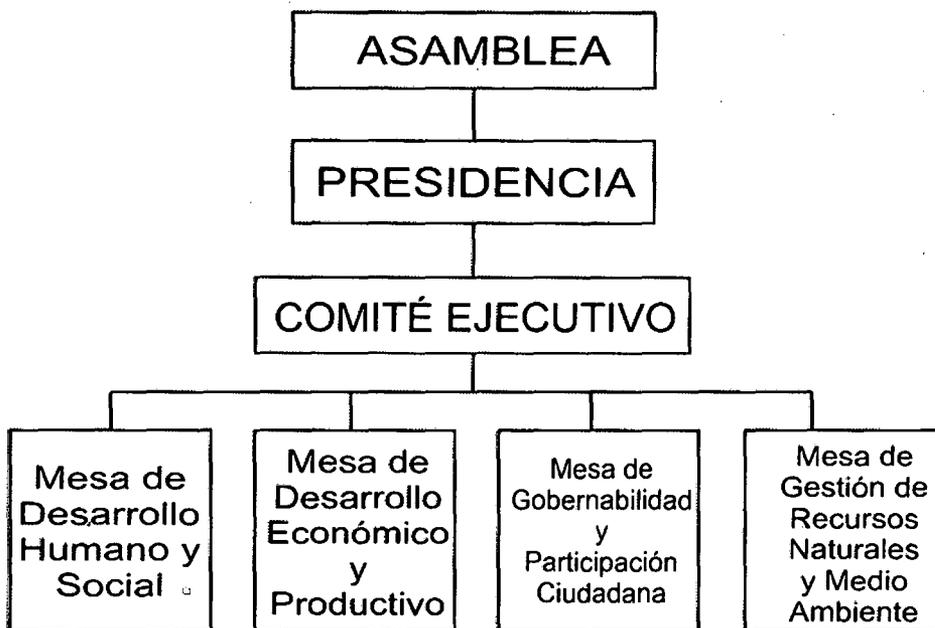
3.3.6.2 La Presidencia de la MECODIP: La Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca está presidida por el alcalde del distrito de Pitumarca.

3.3.6.3 El Comité Ejecutivo: Los miembros del comité ejecutivo distrital de la MECODIP tienen derecho a voz y voto y su principal obligación es mantener informado al sector que representa de los acuerdos tomados y canalizar sus propuestas y demandas.

3.3.6.4 Los Ejes Temáticos: Son los espacios específicos de trabajo, de miembros de la asamblea. Los ejes temáticos son:

- Mesa de Desarrollo Humano y Social.
- Mesa de Desarrollo Económico y Productivo.
- Mesa de Gobernabilidad y Participación Ciudadana.
- Mesa de Gestión de Recursos Naturales y Medio Ambiente.

ORGANIGRAMA



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

4.1.1 Observación:

MOTIVO: Reunión del comité ejecutivo de la MECODIP

LUGAR: Teatrín Municipal

OBSERVADOR(ES): Alan Valentín Mendoza Zavala

OBSERVACIÓN	REFLEXIONES Y/O APRECIACIONES PERSONALES
	<p>La reunión según el oficio enviado a las instituciones se debió llevar a cabo a las 9 de la mañana, sin embargo los integrantes iniciaron a llegar a partir de las 10 de la mañana.</p> <p>A esta reunión solo asistieron cuatro representantes; la municipalidad, World Vision, CLAS Pitumarca y Caritas Sicuani.</p> <p>Esperaron 1 hora y ningún otro integrante se asomó es por ello que el gerente de la Municipalidad de Pitumarca como representante del presidente de la mesa de concertación suspende la reunión hasta nueva convocatoria, cabe mencionar que los integrantes asistentes nunca firmaron algún acta.</p>

MOTIVO: Asamblea de la MECODIP

LUGAR: Teatrín Parroquial

OBSERVADOR(ES): Raúl Jhans Brañez Castillo

OBSERVACIÓN	REFLEXIONES Y/O APRECIACIONES PERSONALES
<p>En la segunda reunión de la MECODIP se observó que pasando 45 minutos de la hora fijada (10:00 a.m.) todavía no estaban todos los integrantes a quienes se convocó, se llamó lista pero había menos de la mitad del total de participantes de la reunión, y para no restar importancia, varias participantes se encontraban a fuera del local cuando ya se había iniciado la reunión. En el transcurso de la reunión se observó que algunos integrantes entraban y salían del local. El alcalde del distrito de Pitumarca, Sr. Fredy Vengoa Caro, quien hizo la convocatoria no asistió, en su lugar lo reemplazó el teniente alcalde quien inició con la bienvenida, en el transcurso de la reunión seguían llegando más integrantes. Se observó que la reunión era más expositiva que participativa y en cuanto al local, se hizo la presentación de diapositivas pero se proyectan inadecuadamente, se observó unas cuantas participaciones que eran representantes de instituciones y no representantes de las comunidades, se hizo la repartición de refrigerios. Al finalizar la reunión, se conformó cuatro grupos para formalizar los ejes temáticos</p>	<p>En la reunión de reestructuración de la organización, el presidente de la MECODIP (alcalde del distrito de Pitumarca) debió asistir porque la población espera tratar directamente con el Sr. Alcalde que con sus representantes. Respecto a cómo se llevó la reunión, se debería cambiar la metodología porque era más expositiva y poco participativa, implementar algunas dinámicas por ejemplo. En lo que concierne al local, era inadecuado, al menos se debería arreglar adecuadamente para proyectar sus propuestas en diapositivas.</p>

4.1.2 Entrevistas Individuales a Profundidad

A) GERENTE CLAS PITUMARCA

Katty Liliana Berdejo Zegarra



Fuente: Fotografía registrada.

PREGUNTA 1

¿Cómo era la mesa de concertación y cómo es ahora?

R. Estoy un año y 10 meses cuando yo llegué, la que se encargaba era la secretaria, Lic. María Rosa, yo veía que estaba fortalecida la mesa

En esas reuniones que realizaba World Vision se veía que había convocatoria, estaban los representantes de las diferentes instituciones, y cada uno más o menos hablaban de las cosas que estaban trabajando en el distrito y de alguna manera nos apoyábamos, cuando teníamos problemas, el gobernador, el juez, la policía, estaban involucrados con el tema que nosotros teníamos; por ejemplo el año pasado tuvimos la tuberculosis. Entonces así hubo varias reuniones incluso nos invitaron para una reunión regional en cusco que fue grande, igual vinieron

los de World Vision a entrevistarnos porque al parecer esto de la mesa de concertación si funcionaba.

PREGUNTA 2

¿En qué periodo se reunían?

R. Mensual, pero una vez que se cambió la presidencia cambio esto, porque la mesa lo debe presidir el alcalde, pero por varios motivos lo hicieron presidir al profesor Federico Fernández, coordinador de World Vision, y el hacia las convocatorias, y sí asistían; cuando empezaron a salir las convocatorias del municipio hubo eso que solo nos presentábamos salud, el municipio y la ONG y nadie más, cada vez se suspendía y se suspendía y puedes ver en el acta que la última reunión fue a inicios del año o a finales del año anterior.

PREGUNTA 3

¿En qué momento cree usted empieza a debilitarse la Mesa de Concertación?

R. Empieza cuando asume la presidencia la municipalidad; pero que sepa yo, sí envían documentos pero no sé si realmente les dicen de qué se trata, porque las personas seguimos siendo los mismos, creo el único que falta es el gobernador que no lo tenemos hasta ahora en el distrito, pero el resto me imagino que sabe, porque en esas reuniones de la mesa tiene que estar salud, educación; incluso la policía, por lo que es de protección, pero nunca más yo volví a ver a la policía en las reuniones.

PREGUNTA 4

¿Se cambió el nombre en algún momento?

R. Yo lo conozco como COMUSEP, o sea es el Comité Multisectorial de Salud, Educación y Protección, pero en un par de reuniones de este año que tuvimos en el municipio, últimamente nos mandan como mesa de concertación, incluso yo lleve el acta pero nadie me pide el acta, y entonces yo les digo ¿y el acta?. Nadie llena el acta, incluso yo les he hecho firmar y luego ya yo lo he llenado, las dos oportunidades que tuve de asistir a esas reuniones de la mesa de concertación, el detalle es que yo no sé porque lo han cambiado.

PREGUNTA 5

¿Cómo está estructurada la Mesa de Concertación?

R. El presidente sí o sí es el alcalde, pero parece que en una reunión que hubo de las varias mesas, no solo de salud; así parece que en mesa de concertación de salud han elegido al CLAS Pitumarca para ser secretaria sin que yo estuviera presente y solo se eso, solamente los dos. Y después como te digo ya no lo llaman COMUSEP y a mí como que me extraña porqué el cambio.

PREGUNTA 6

¿Cómo cree que la población ve a la Mesa de Concertación?

R. La población no está muy enterada de la mesa de concertación al cien por ciento, sólo como instituciones nosotros nos hemos estado apoyando pero de un tiempo a esta parte no hay eso, cada uno más bien está yendo a hacer sus coordinaciones, nosotros vamos a la policía o al municipio, pero cada uno por su lado, pero la última reunión que tuvimos, las personas que hemos asistido hemos planteado nuestros planes de trabajo para poder unificar o unir al plan que ya tiene el municipio, para no repetir actividades que al final podrían tener las mismas metas.

Entonces si vamos a trabajar cada uno por su lado va a ser doble, triple esfuerzo y al final no se va a trabajar adecuadamente.

PREGUNTA 7

¿El plan actual de concertación es o no es concertado?

R. El municipio ya había hecho su plan, no los comento en una reunión y en la segunda nosotros teníamos que llevar nuestros planes como instituciones para poder incluir a lo que ya tenía.

PREGUNTA 8

¿Cuán importante es la existencia de esta Mesa de Concertación?

R. Desde mi punto de vista es muy importante, si cada institución trabajaría solo, no se lograría bajar los diferentes indicadores por lo menos en salud, lo que es la desnutrición, las muertes maternas, perinatales, tuberculosis; porque de alguna manera ellos nos apoyan, no bastante , pero si se necesita el apoyo, más que todo de la municipalidad, tienen que velar por todos sus ciudadanos, para mí es muy importante la coordinación con las diferentes instituciones para recibir el apoyo, solos no podemos trabajar.

PREGUNTA 9

¿Qué recomendaciones daría usted para fortalecer la Mesa de Concertación?

R. Yo por lo menos le comente al señor Juvenal quien es el Sub Gerente de Desarrollo Social, porque el alcalde nunca ha asistido a estas reuniones lamentablemente y esa puede ser una debilidad porque como no lo ven tampoco, no se le toma importancia y entonces lo delega siempre, nunca ha asistido a una reunión, pero si está asistiendo el gerente de la municipalidad, entonces mi sugerencia seria que el alcalde lo presida y este en la reuniones para que escuche las inquietudes de las instituciones y las instituciones si tomarían interés .

Otra sugerencia seria que el documento que sale de la municipalidad sea firmada tal vez por la junta directiva para que el resto pueda acudir viendo las diferentes firmas, para que digamos no sea solo el municipio.

B) ALCALDE DEL CENTRO POBLADO CHILLCA

Juan Carlos Rojo Mamani



Fuente: Fotografía registrada.

PREGUNTA 1

¿Qué es la Mesa de Concertación para usted?

R. Yo entiendo para que todos trabajemos en equipo en nuestro distrito, que nos falta, es lo que podemos hacer, como hay que trabajar.

En esta mesa de concertación principalmente reúne a los presidentes comunales, instituciones privadas, ONGs.

PREGUNTA 2

¿Existen dificultades en la Mesa de Concertación?

R. Hay dificultades por ejemplo en el incumplimiento de las actividades. En las primeras reuniones si asistían después ya no.

PREGUNTA 3

¿Qué estaría sucediendo?

R. Creo que la falta de interés de los integrantes y en parte por la municipalidad, no hay liderazgo, en este caso por el alcalde del Distrito, porque antes había una mesa de concertación con ánimos y con ganas de sacar adelante al distrito.

Hay Una gran diferencia entre lo que era la mesa de concertación en el anterior periodo y la actual mesa de concertación

Todos nos sentíamos motivados, con fuerza, igual en el actual periodo se empezó así en el primer año y ahora que paso 3 años no hay interés, ha bajado mucho.

PREGUNTA 4

¿Con que frecuencia se desarrollaban las reuniones?

R. Desde que he asumido solo he visto que se ha realizado 2 reuniones durante el actual periodo, más que todo su equipo técnico del alcalde no ha tenido el liderazgo.

PREGUNTA 5

¿Qué actividades realizó la Mesa de Concertación?

R. Antes si se han realizado varias actividades y hemos sacado provecho, ahora se ha realizado pocos convenios.

PREGUNTA 6

¿Cómo cree que la población ve a la Mesa de Concertación?

R. La verdad creo que la población no lo conoce y también algunas autoridades noma lo conocen.

PREGUNTA 7

¿En las reuniones de la mesa nunca se ha tomado la decisión de realizar estrategias para que la población los conozca?

R. No nunca se ha tocado ese tema.

PREGUNTA 8

¿Qué recomendaciones daría usted para fortalecer la Mesa de Concertación?

R. Hacerse conocidos, en la población y también por las autoridades.

C) COORDINADOR DE LA ONG IMAGEN

Ing. Cleto Torres Sibirichi



Fuente: Fotografía registrada.

PREGUNTA 1

¿Cómo era al inicio la Mesa de Concertación y cómo es en la actualidad?

R. Con el alcalde Manuel Zvietcovich, casi ordenadamente se llevaba la mesa de concertación donde participaban las instituciones, se planificaba y como resultado se tuvo el plan de desarrollo distrital en dos versiones, uno normal y otra versión muy popular didáctica, después de eso el señor alcalde (actual), Benigno Fredy Vengoa Caro, llamo a dos reuniones de ahí se olvidó y la última vez con el nuevo gerente que recién llego se hizo llamar una vez y hay también quedo.

PREGUNTA 2

¿Qué actividades realizó la Mesa de Concertación?

R. Desde la mesa de concertación se planificaba el presupuesto participativo, se hizo los seis talleres del presupuesto participativo y en ella cada institución se encargaba de diferentes talleres, de acuerdo a las especialidades que las instituciones dominaban; dentro de ello a nosotros nos toca todo lo que es el área de desarrollo económico y como IMAGEN llevamos todo esto en los 4 años.

PREGUNTA 3

¿Cómo ve la participación de los integrantes en la actualidad?

R. Un poco flojo, no hay mucho interés, aparte creo que han perdido la convocatoria, no se tiene esa motivación, es que también uno de los grandes problemas es que los presupuestos participativos con los alcaldes anteriores tenían muchas exigencias, para cada año salía una reglamentación desde el estado y hasta ahora no se ha modificado este reglamento, entonces, aparte de ello otra de las desmotivaciones de los comuneros que seguramente tú mismo has visto que ha sido disminuido, es que lo que se aprueba en el presupuesto participativo no se ha ejecutado entonces ese es el problema, entonces los campesinos ya no creen en el presupuesto participativo.

PREGUNTA 4

¿Qué se ha realizado en estas dos reuniones de la Mesa de Concertación?

R. Uno se revisó el plan de desarrollo distrital y el otro, el último que se preparó los talleres para el presupuesto participativo que realmente eso es lo que cumple, esa es la función de la mesa de concertación, la mesa de concertación no solamente ve el presupuesto participativo, ve el plan de desarrollo distrital, también ve toda la parte del seguimiento, de cómo debe estar llevándose los proyectos, la elección del comité de vigilancia y también sirve para que las ONGs que trabajamos en el distrito presentemos nuestros planes operativos y de acuerdo a ello nos pongamos de acuerdo que actividades estamos haciendo y no repetir en las comunidades, eso facilita la mesa de concertación, pero ahora que no nos hemos reunidos cada uno ha tirado a su lado, y hay ONGs que vienen a tomar

fotografías, que se pasean, dan una vuelta como una visita médica para aparentar que están aquí y después se van. Aquí las ONGs que veo que trabajan son World Vision, IMAGEN y uno que otro que trabaja en la parte alta como ITDG.

PREGUNTA 5

¿Qué recomendaciones daría usted para fortalecer la Mesa de Concertación?

R. La forma de mejorarla es convocar otra vuelta a la mesa de concertación, más liderazgo pero eso es más responsabilidad del gerente, eso no es responsabilidad del alcalde.

PREGUNTA 6

¿Cuán importante es la existencia de la Mesa de Concertación?

R. Su nombre lo dice; es concertar las instituciones privadas y estatales con la municipalidad, la mesa de concertación lidera la municipalidad, si el gerente tendría mayor criterio la mesa tendría dos niveles, una a nivel comunal y otro a nivel distrital a eso se le llama una mesa de concertación comunal y vecinal.

Pero la mayoría de los gerentes no tienen nociones de esto, peor algunos alcaldes.

D) TENIENTE ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
PITUMARCA

Daniel Gonzalo Condori

PREGUNTA 1

¿Quiénes integran la Mesa de Concertación aquí en el Distrito de Pitumarca?

R. Integran todas las autoridades políticas, ONGs, iglesia; está integrada por todas autoridades como presidentes comunales, tenientes gobernadores, gobernador, juez; prácticamente toda la organización de la sociedad civil organizada.

PREGUNTA 2

¿Con qué fin se reúnen?

R. Es con la finalidad de ver las necesidades de cada comunidad; por ejemplo en educación, salud, también desnutrición crónica, siempre ese acuerdo es bajo la decisión de todos los que integramos la mesa de concertación.

PREGUNTA 3

¿Cuantas reuniones se ha tenido en la actual gestión?

R. Por lo menos se lleva 2 veces al año, pero debería llevarse mensualmente o de cada 2 meses, pero generalmente se lleva 2 veces al año.

PREGUNTA 4

¿Cómo ve la participación de los integrantes en la actualidad?

R. Siempre hay debilidades no todas las autoridades están interesadas, que por falta de conocimiento, de sensibilización, porque creen que la mesa de concertación es algo que no está al servicio de la población.

PREGUNTA 5

¿Cómo realizan las convocatorias?

R. Lo hacemos a través del señor alcalde porque él es el presidente de la mesa de concertación a través de un oficio y medios radiales.

PREGUNTA 6

¿Cómo se cercioran de que los documentos han llegado a las autoridades convocadas?

R. A través de cargos, la autoridad que recibió el documento debe de firmar el cargo, entonces de esa manera, pero se convoca con un mes de anticipación.

PREGUNTA 7

¿Qué actividades realizó la Mesa de Concertación?

R. Hasta el momento creo como te dije algunas autoridades que no toman decisiones, más que todo están interesados del alcalde y el gobernador, el juez de paz y los presidentes comunales, son los que toman las decisiones y también la ONG World Vision con el que tenemos un convenio y trabajamos conjuntamente.

PREGUNTA 8

¿Cómo cree que la población ve a la Mesa de Concertación?

R. Prácticamente la población, la comunidad no sabe, claro sabe solamente que es la mesa, pero al pie de la letra no están informados las comunidades campesinas.

PREGUNTA 9

¿Qué recomendaciones daría usted para fortalecer la Mesa de Concertación?

R. A través de la mesa de concertación tenemos que ponernos de acuerdo las autoridades, tomar la batuta todos no solamente el alcalde o cualquier institución, sino todos tenemos que fortalecer o comprometernos con el desarrollo integral del distrito, integral y no solo hablo de la población de aquí, las comunidades son desde Ilave hasta Phinaya, todos debemos dar el beneficio para cada familia.

PREGUNTA 10

Si no existiese esta Mesa de Concertación ¿Qué sucedería con el Distrito de Pitumarca?

R. Prácticamente cada quien caminaría por su lado y no habría una coordinación, a través de la mesa de alguna manera en una reunión entre todos se toma una decisión.

PREGUNTA 11

En la última reunión ¿Qué es lo que se ha acordado?

R. En la última reunión llevada hace 3 meses (26 de marzo), se intentó retomar esa fuerza, el compromiso de las instituciones para el desarrollo del distrito

PREGUNTA 12

¿El factor económico influye en el debilitamiento de la Mesa?

R. Claro, es ad honorem la labor de los presidentes comunales pero también una persona tiene que decidirse, no solo por los intereses personales, si pensamos en ello cada reunión será en vano.

PREGUNTA 13

¿La Municipalidad estaría dispuesta a costear al menos la movilidad de algunos integrantes que habitan en comunidades lejanas?

R. Podría ser, pero a través de una solicitud, sino como sustentamos el gasto, pero si se puede.

PREGUNTA 14

¿Cómo se elabora el plan de desarrollo concertado?

R. Esto se hace en una mesa de concertación donde todos asisten para elaborar el plan y se les entrega una copia en físico.

E) COORDINADOR DE LA RED EDUCATIVA

Leonardo Erazo Quispe



Fuente: Fotografía registrada.

PREGUNTA 1

¿Cómo se desarrollan las reuniones de la Mesa de Concertación?

R. Prácticamente en la mesa de concertación que he asistido en la primera reunión han participado diferentes instituciones MINSA, Municipalidad, Red educativa, Policía, World Vision, esas instituciones han participado; donde hemos quedado para un día el cual no recuerdo la fecha para llevar los planes de trabajo que realizamos en la institución que trabajamos, en la última reunión que han convocado yo no he asistido por situaciones de trabajos de la UGEL que me han convocado.

PREGUNTA 2

¿Qué actividades realizaron desde la Mesa de Concertación?

R. Más que todo ello nos han convocado para formular el plan de trabajo concertado de la municipalidad con las demás instituciones.

PREGUNTA 3

En las reuniones que usted asistió ¿Quiénes participaban o asistían?

R. Como sabemos el Juez no ha asistido y también la gubernatura, porque están en pleno cambio por ahí no asistieron, las demás instituciones si asistieron.

PREGUNTA 4

¿Quién realiza las convocatorias y en donde llevan la reunión?

R. El gerente de la municipalidad distrital de Pitumarca y lo llevamos en el teatrín municipal

PREGUNTA 5

¿Existen algunas debilidades al interior de la Mesa de Concertación?

R. Creo que la participación de los presidentes en las reuniones, es en tal razón que se ha dicho que se postergue para la segunda fecha para que participen los demás dirigentes de la sociedad.

PREGUNTA 6

¿Cuántas reuniones se llevaron a cabo en la actual gestión?

R. Yo asistí solamente a una, porque ellos han realizado hasta 3 creo. Hasta ahí tengo documentaciones después ya no más.

PREGUNTA 7

¿Con cuánto tiempo de anterioridad les hacen llegar el documento u oficio?

R. Por esa parte no tengo ninguna queja, me llega 3 o 4 semanas con anterioridad

PREGUNTA 8

¿Cuán importante es la existencia de la Mesa de Concertación?

R. Es muy importante porque concertando con todas las autoridades del Distrito podemos llevar bien los trabajos, la debilidad sería que ha algunas autoridades se nos presentan contratiempos y por ahí no asistimos, yo considero que concertadamente podemos llegar a un buen puesto para el distrito.

PREGUNTA 9

¿Conoce que menciona el Plan de Desarrollo Concertado?

R. No lo sé, a pesar que he planteado conocerlo el año pasado, si nos han entregado una copia en físico pero este año todavía.

F) EX GOBERNADOR

Rubén Arque Sacaca



Fuente: Fotografía registrada.

PREGUNTA 1

¿Cómo eran las reuniones de la Mesa de Concertación?

R. Nosotros nos reuníamos cada fin de mes o cada 2 meses de acuerdo a las necesidades o a los trabajos que se podrían hacer, nos reuníamos y prácticamente luchábamos contra toda dificultad que tenía nuestro distrito de Pitumarca, ya sea en la educación, en la delincuencia u otra clase de seguridad ciudadana.

Todos teníamos diferentes problemas, ahí resolvíamos concertadamente sobre qué debemos hacer para solucionarlos. Trabajamos muy de la mano con las autoridades.

La institución World Vision ha apoyado bastante a esta organización incluso en algún momento ocupa la presidencia de la mesa de concertación.

PREGUNTA 2

¿Por qué la inasistencia de los integrantes?

R. Los motivos de la debilidad de esta mesa de concertación es que a veces una autoridad es pasajera y no esta permanente, motivo por el cual a veces como por ejemplo mi persona, yo ocupaba un cargo en la mesa y como he renunciado a mi cargo tenía que dejar de lado la mesa, también tampoco me convocan a las reuniones.

Todos son pasajeros prácticamente por eso es la debilidad por ejemplo el puesto de salud no está permanente.

PREGUNTA 3

¿Qué actividades realizó la Mesa de Concertación?

R. Hemos estado avocados en la educación, fuimos a ver la infraestructura de todas las instituciones educativas desde la parte alta hasta la parte baja donde corresponde y a la vez también sea concertado para dar apoyos, sea entregado libros de cuentos, y también las institución World Vision nos ha apoyado bastante y se estaba fiscalizando a otras instituciones. También tocamos el tema de violencia familiar y el abigeato.

PREGUNTA 4

¿Cómo cree que la población ve a la Mesa de Concertación?

R. El pueblo sabe porque nos reunimos con los presidentes comunales, no solamente las autoridades. Algunos como siempre necesitan un poquito de esfuerzo y la voluntad para concertar.

Un ejemplo es del anexo de Huatabamba, había filtraciones de agua en la infraestructura de la institución educativa, entonces sea conversado con el señor alcalde para ver que se podría hacer entonces hemos detectado las fallas que estaban ocasionando porque ellos había cultivado pasto más arriba de la

institución y entonces ellos mismos estaban ocasionando el daño porque soltaban el riego día y noche y el agua se venía a la institución, estas cosas sean detectado y se llegó a solucionar.

PREGUNTA 5

¿Qué recomendaciones daría usted para fortalecer la Mesa de Concertación?

R. Siempre debería de poner mano dura el señor presidente de la mesa de concertación, en las convocatorias.

Creo que aun cuando uno deja el cargo deberían de seguirlo invitando, claro si tiene la voluntad, al menos hasta esperar que el que ocupa el puesto pueda habituarse o acostumbrarse a las reuniones y al trabajo de la mesa de concertación.

PREGUNTA 6

Importancia De La Mesa De Concertación

R. Es importante porque ayuda en la articulación de acciones para solucionar los problemas que nos aquejan en el distrito de Pitumarca, además que en la mesa toda conocemos en qué está trabajando cada institución.

G) ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DE PITUMARCA

Benigno Fredy Vengoa Caro



Fuente: Fotografía registrada.

PREGUNTA 1

En Pitumarca ¿Cómo nace la Mesa de Concertación?

R. Quiero ser sincero en esto y quiero manifestar que la Mesa nace de la gestión anterior y nosotros lo hemos estado siguiéndolo desde el primer año.

PREGUNTA 2

¿Cómo evalúa el contexto actual de la Mesa de Concertación?

R. Es muy buena la Mesa, sino que el problema está en que las autoridades no siempre se ponen de acuerdo en todo eso, y no siempre están atentos a todas las convocatorias que se hace por diferentes actividades que tienen que realizar cada uno, ese es el problema, pero sin embargo también nuestros subgerentes de

desarrollo social exclusivamente no llegaron a concertar de repente con las instituciones públicas y como también privadas que teníamos, pero sin embargo nosotros este año queremos volver a hacer el intento de tener que otra vez fortalecer esta Mesa de concertación.

PREGUNTA 3

En las reuniones de la Mesa de Concertación ¿Quiénes lideran? ¿Qué estructura tiene?

R. La estructura es siempre generalmente encabezada por la Municipalidad, ahí integran las Instituciones Públicas como ESSALUD, Educación y complementan también otras instituciones privadas como son Visión Mundial, APTAE, ACEMA, el PAC de Sicuani, esas son más importantes.

PREGUNTA 4

¿Y los presidentes de las Comunidades?

R. Se les ha hecho la convocatoria pero muy poca participación tienen ellos.

PREGUNTA 5

¿Qué recomendaciones daría usted para fortalecer este grupo?

R. Lo más importante acá en la Mesa de Concertación es la designación presupuestal que hacemos, primero a veces todos participamos siempre con un interés del aporte económico y generalmente en la Mesa de Concertación hemos visto que todos apuntan a que la Municipalidad tenga que aportar mayormente el 70, 80%, desde ahí es un poquito el conflicto con los técnicos que tenemos, bueno si no van a aportar casi nada es mejor que hagamos nosotros no más ya pero sin embargo eso no se ve bien porque definitivamente la presencia de las instituciones hace que todo sea mejor visto por la misma población.

PREGUNTA 6

¿Cuánto de presupuesto se designa a la Mesa de Concertación?

R. Son proyectos que realizamos, por ejemplo en caso de Salud, designamos, hemos elaborado un convenio donde con este convenio apoyamos a los médicos,

ampliamos sus horarios de trabajo, está contratado por el estado por 6 horas, con este convenio aumentamos para que sea a 8 horas, igual a las enfermeras, entonces a parte contratamos otro técnico por ejemplo para Phinaya un técnico para la comunidad de Uchulluclo, y una licenciada en Chillca, pero este año hemos implementado una técnica más para la comunidad campesina de Ananiso, así mismo ponemos conductores, ponemos personal de limpieza, o sea todo eso se incrementa el costo.

PREGUNTA 7

¿Y las ONGs que aquí trabajan también ponen un monto?

R. Ellos aportan con la parte técnica, como que dan orientaciones, capacitan, apoyan, eso es la parte más importante de las ONGs.

PREGUNTA 8

¿Cómo hacen las convocatorias para reunir a los integrantes?

R. Generalmente la municipalidad hace las convocatorias. A través de oficios a todas las comunidades y a las instituciones públicas y privadas, en comunicados de radio también sale.

PREGUNTA 9

¿Qué actividades hasta el momento, ha realizado la Mesa de Concertación?

R. Hemos realizado por ejemplo con Visión Mundial, que también es parte de la Mesa de Concertación, hemos atendido, el saneamiento básico 5 sectores, Santa Elena, Patacocha, Cculta, saneamiento básico, ellos han elaborado el proyecto, el expediente técnico y nosotros hemos tenido que ejecutarlo, así mismo lo que es APTAE, Visión Mundial, participamos fuerte en lo que es la educación, ellos implementan la pizarra digital y nosotros en convenio apoyamos en lo que es la capacitación a los docentes y a los niños también.

PREGUNTA 10

Dentro de la Mesa de Concertación hay 4 ejes ¿Cómo se reúnen?

R. Las reuniones son en global entonces de ahí cada uno ya es responsable de cada eje temático.

PREGUNTA 11

Algunos ejes se reúnen y otros no ¿Cómo ve usted eso?

R. Sí, definitivamente el que hace toda la convocatoria y está responsable de la Mesa de Concertación es Desarrollo Social, en caso de Desarrollo Económico y la dirección de obras y participación ciudadana, participación ciudadana generalmente se dedica también visión Mundial, PDA Mosoq Ayllu y ese es el problema, un poquito que se distribuye, alivia la carga a la municipalidad.

PREGUNTA 12

¿Cómo ve la población a la Mesa de Concertación?

R. Definitivamente, toda concertación más que todo en las instituciones públicas y privadas es bien visto para la sociedad a veces mucho queremos hacer y realmente pues tampoco la población misma a veces no responde por muchos factores no, uno que se les exige a cada rato una convocatoria y a veces también por falta de un presupuesto para también aliviar a los dirigentes para que estén en este tipo de reuniones es otro problema también muy importante.

PREGUNTA 13

¿Conoce usted el Plan de Desarrollo Concertado?

R. Sí, el PDC lo hemos hecho bajo una consultoría, ha sido aprobado por consejo edil y ha sido conocido y toda nuestra población y también lo manejan las instituciones públicas y privadas les ha dado a conocer, entonces había el compromiso que tengan que, ellos, venir para que en digital se les dé a cada uno.

PREGUNTA 14

¿En la última reunión de la Mesa, a qué acuerdos se ha llegado?

R. En las últimas reuniones que se ha tenido era volver a fortalecer esta Mesa de Concertación, estamos hablando de hace un mes aproximadamente donde se han juntado todos.

PREGUNTA 15

Si es que se llegara a fortalecer y funcionara bien esta Mesa ¿Cómo se imagina Pitumarca en unos 7 años?

R. Primero si realmente se fortalece esta Mesa de Concertación yo creo que sería realidad pues el PDC (Plan de Desarrollo Concertado), eso es lo más importante, todos apuntamos, todos hemos aportado para la elaboración de este PDC, pero el problema está en que todos tengamos pues que poner parte de cada institución y si esto vamos a poner parte todo, vamos a trabajar en conjunto, estoy seguro que los objetivos y la visión que tiene el PDC se va a tener que cumplir.

H) FISCAL DE LA FEDERACIÓN DE MUJERES DEL DISTRITO DE
PITUMARCA

Maribel Liliana Quispe Condori



Fuente: Fotografía registrada.

PREGUNTA 1

¿Usted a cuántas reuniones de la Mesa de Concertación ha participado?

R. En mi periodo, el anterior año, he participado a dos reuniones de la mesa de Concertación, en un año he participado dos veces. Mi periodo es dos años.

PREGUNTA 2

¿Cómo ve usted el contexto actual de esta Mesa de Concertación?

R.A mí me parecía bien la Mesa de Concertación, lo único que a mí no me ha gustado es que no se ha cumplido o no se está ejecutándose lo que es el acuerdo

de todas las autoridades que ha habido que estamos presentes, ahí no más se está quedándose.

PREGUNTA 3

¿Cuál es ese acuerdo?

R. Íbamos a luchar sobre el alcoholismo y la violencia familiar y eso del alcoholismo se está quedándose ahí no más y no lo hemos ejecutado y unas cuantas veces claro se ha hecho el trabajo pero no se ha seguido.

PREGUNTA 4

¿Por qué crees que no se ha logrado ejecutar este proyecto?

R.A falta de reunirse todas las autoridades mismos no hemos estado presentes, no nos hemos reunido, hemos estado trabajando por eso no se ha ejecutado el trabajo.

PREGUNTA 5

¿Por qué cree que no se han logrado reunir estas personas?

R.A veces por falta de tiempo o por motivo del trabajo que no han estado presentes.

PREGUNTA 6

¿Quiénes están integrando la Mesa de Concertación?

R. Ahí estamos en la Mesa de Concertación, hemos estado primeramente, parte de la Municipalidad igualmente puesto de salud World Vision, otras instituciones que han estado presente la policía nacional pero ahora últimamente no lo he visto a la Policía Nacional, no ha estado casi presentes.

PREGUNTA 7

¿Cómo se realiza la convocatoria?

R. Nos convoca la Municipalidad, anteriormente nos convocaba través de COMUSEP, pero ahora últimamente solamente la Municipalidad de Desarrollo

social nos comunica mediante oficios, solamente documentos y hacen comunicar a través de la radio, anteriormente lo hacían pero ahora no.

PREGUNTA 8

¿Cómo quisiera que se hagan las convocatorias?

R. Me gustaría que sea a través de la radio a parte que sea a través de documentos que nos envían, de esa manera también nuestras autoridades pueden exigir que se haga, que se ejecute esos trabajos, esos acuerdos que estamos teniendo dentro de la Mesa de Concertación.

PREGUNTA 9

Durante las reuniones que usted ha asistido ¿Cómo era la relación con los demás compañeros?

R. Participaban, sino que ese rato en la Mesa de Concertación aparecen y están presentes pero cuando prácticamente nosotros queremos como organización queremos que estén con nosotros presentes, decían que no tiene tiempo que ese día no trabajan prácticamente nos buscaban, no sé si era por falta de tiempo o día no laborable porque nos decían, porque mayor parte de la población siempre ponemos los días domingos que tenemos siempre la feria acá en la población y por eso más que nada bajamos nosotros decimos siempre, cualquier trabajo, cualquier taller siempre queremos llevar un día domingo, por motivo que toda la población tienen los días domingos tiempo más que nada los días domingos.

PREGUNTA 10

¿Hasta ahora qué es lo que se ha logrado con la Mesa de Concertación?

R. Hasta ahora no lo estoy viendo, todavía bien claro, logros no lo estoy viendo.

PREGUNTA 11

¿Qué actividades hacían ustedes cuando ustedes participaban para la población?

R. Más que nada en la violencia familiar, nosotros hacíamos talleres o campañas prácticamente hemos logrado así talleres entre autoridades que sobre la violencia

familiar aparte siempre con el apoyo de la regidora que ha estado, la señora Lucrecia siempre hemos realizado, sí.

PREGUNTA 12

¿Cómo cree que la población ve a la Mesa de Concertación?

R. La población casi no está teniendo conocimiento, está confundido, qué es la Mesa de Concertación, en el Presupuesto Participativo y la COMUSEP no está, prácticamente no sabe, cuál de ellos es, a veces se confunde qué es Presupuesto Participativo y hay poca asistencia en la Mesa de Concertación que en el Presupuesto Participativo, en el Presupuesto Participativo hay más asistencia pero en Mesa de Concertación hay poca asistencia, poca participación, no hay como debe ser.

PREGUNTA 13

¿Qué estrategias utilizarían para que la población los conozca? ¿Cómo mejorarían este grupo?

R. Me parece que siempre y cuando cada uno de nuestras instituciones o autoridades que estamos en la Mesa de Concertación lleven talleres del por qué, para qué sirve, por qué lo estamos llevando, porque si no lo vamos a llevar en cada organización llevemos demos un informe, para qué se ha llevado o qué objetivo vamos a tener qué logros vamos a tener de la Mesa de Concertación, eso sería.

PREGUNTA 14

En las reuniones que usted ha participado ¿Quién es la persona que lidera, quién organiza en las reuniones?

R. Anteriormente en mi periodo había junta directiva del COMUSEP ellos lo organizan todo la mayor parte, ahí apoyaba la municipalidad, así convocaba pero ahora últimamente COMUSEP no lo estamos viendo, mayormente se está encargando la municipalidad la convocatoria.

PREGUNTA 15

¿Es importante que la FEMUPI pertenezca a la Mesa de Concertación?

R. Sí, porque de esa manera nosotros, a nuestra organización en talleres así informarle y hagamos llegar a más allá de las mamás y también nos preocupa porque más que nada porque está abundando la violencia familiar, el alcoholismo, la desnutrición infantil, igualmente los adolescentes y por eso más que nada nosotros queremos siempre sí o sí participar en la Mesa de Concertación de esa manera si quiera un poquito disminuya lo que está pasando en nuestra población.

PREGUNTA 16

¿Si funcionaría bien la Mesa de Concertación cómo se imagina Pitumarca en 10 años?

R. Yo me imaginaría estar trabajando en equipo, había yo pensado, me gustaría ahora que las madres me habían dicho que formemos nuestra directiva, que luchemos, hagamos nuestros mismos con todas nuestras autoridades salgamos en busca de, hagamos la lucha del alcoholismo, ya no estemos así igualmente nombremos en la distrital y tengamos como autodefensas así que están teniendo que contra el abigeo están luchando y así nosotros también queremos luchar contra el alcoholismo, la violencia familiar, contra la desnutrición.

PREGUNTA 17

¿Conoce usted el Plan de Desarrollo Concertado?

R. No, tengo conocimiento.

I) COORDINADOR DE JUNTAS VECINALES DEL DISTRITO DE
PITUMARCA

León Quispe Quispe



Fuente: Fotografía registrada.

PREGUNTA 1

¿Conoce usted el Plan de Desarrollo Concertado?

R. Lo que tengo entendido, claro se ha convocado, entonces casi no he participado bien, más bien hemos delegado de la directiva entonces participábamos y más o menos tengo entendido de que Plan Concertado prácticamente tengo que trabajar con todas las autoridades no, del distrito de Pitumarca.

PREGUNTA 2

¿Se les alcanzó el Plan de Desarrollo Concertado en digital o físico?

R. No, no nos alcanzaron.

PREGUNTA 3

¿Cuál es la misión, visión de la Mesa de Concertación?

R. Bueno, el objetivo para mí sería ver una obra buena, una obra productiva con todos todo lo que se puede ejecutar con todo implementado no, por ejemplo el caso de Planta de Beneficiosa de crianza de Animales Menores, ahora se ha entrado por parte de la Municipalidad se le ha apoyado, ahora poco a poco los socios están mejorando ya más o menos hay productos y ahora no hay a dónde vender.

PREGUNTA 4

¿Qué actividades realizó la Mesa de Concertación?

R. Bueno, como Mesa de Concertación ahí se ha escuchado, se ha manifestado también lo que es la crianza de animales y camélidos sudamericanos también están pensando creo lo que es lana y carne y también lo que es de turismo también artesanía se ha avanzado más entonces ahora parece no, en la Mesa de concertación y promocionar lo que de turismo, también lo que es de artesanía, tener una tienda en Cusco.

PREGUNTA 5

¿Quiénes integran la Mesa de Concertación?

R. Creo que están todos los directivos, con más responsabilidad será pues parte de la Municipalidad, lo que es Salud, Educación, también la comisaría también parte de la Sociedad Civil, entonces con todo ellos se ve qué proyectos se puede ejecutar, más que todo ya se ha visto no, esos proyectos, qué se va a hacer a largo plazo.

PREGUNTA 6

La Mesa de Concertación está dividido en 4 ejes ¿Con qué frecuencia se reúnen ustedes?

R. Tenemos reunión cada 15 de cada mes, siempre tenemos cada año siempre llevamos.

PREGUNTA 7

¿En el eje de Seguridad Ciudadana también se reúnen Rondas Campesinas, autodefensa?

R. No, ellos aparte reúnen por ejemplo rondas Campesinas tiene otra reunión en parte alta y lo que es Autodefensa también otra reunión hacen lo que es junta Vecinal también como somos algo más de 100 otra reunión hacemos.

PREGUNTA 8

¿Cómo realizan las convocatorias para la Mesa de Concertación?

R. Bajo un documento nos llega, un oficio, entonces a veces no nos encuentran y lo dejan, me parece también que por parte de nosotros trabajamos ad honore siempre no hay tiempo, lo que es recursos económicos que también es muy importante, yo quisiera también por parte de la municipalidad tomarían en cuenta por ejemplo a los señores presidentes, a los que realmente están sirviendo al pueblo eso es ad honore entonces a veces toca ese día una reunión y por esa razón a veces dificulta una reunión, también son días laborables, si hay un trámite tengo que ir a Cusco, a Sicuani y se cruzan las actividades.

PREGUNTA 9

¿Cómo ve la participación de los demás integrantes?

R. No, para mí sí había unión, en el anterior periodo había buena comunicación, buenos acuerdos, bien organizado por ejemplo lo que es de la Seguridad Ciudadana, como también lo que es de Mercados, para operativos también, con todo se ha hecho en la última y cuando asume otro, más debilidad viene cuándo hay cambio de Sub Gerencia de Desarrollo Social y cada profesional tienen diferentes formas de trabajo no, entonces algunos no están digamos.

PREGUNTA 10

¿Qué actividades realizó la Mesa de Concertación?

R. Bueno, en eso sí lo que es de la seguridad, también creo que lo que es Viviendas Saludables, se han hecho lo que es primer Encuentro hasta segundo Encuentro

también hasta de provinciales hemos hecho y más que todo yo estaba encargado con el secretario técnico bueno he hecho lo que es, lo que debería ser no, entonces había presidentes, había comisiones pero en sí, de nombre no más estaba entonces luego cuando me retiré le tocó al señor Sub Gerente entonces asumí, convocó a todos los miembros, bueno de vuelta cuando ya era provincial me invitaron entonces yo asumí entonces hemos hecho eso.

PREGUNTA 11

¿Usted participó en la última reunión de la Mesa de Concertación?

R. En la última me he ausentado.

PREGUNTA 12

¿Cuántas veces ha participado en las reuniones?

R. En la anterior, como 3 veces así, hasta 4, hasta más, siempre he delegado, también como tenía gestiones, trámites como proyecto lo que estaba haciendo y por esa razón también me he ausentado.

PREGUNTA 13

¿Cómo cree usted que ve la gente a la Mesa de Concertación?

R. Para mí faltaría sensibilizar y hacer conocer bien no, y por lo cual creo que a falta de sensibilización no toman importancia porque para mí, este punto es muy importante, muy muy importante, hasta mismas autoridades que participan no lo toman cuando no está bien sensibilizado.

PREGUNTA 14

¿Por qué razón usted cree que no hay esa buena participación de los integrantes?

R. También hay mal comprensión como en mi caso, es por viaje, por otros casos me ausento, delego a otra persona entonces no estamos bien informados, por esa razón yo creo que falta sensibilizar, al siguiente año habrá cambios entonces cuando estamos sensibilizados toda la población, mejora más.

PREGUNTA 15

¿Qué recomendaciones darías para sensibilizar, para fortalecer este grupo?

R. Mi sugerencia sería más que todo sería la sensibilización, podría ser una capacitación aunque sea en las asambleas generales de cada comunidad en quechua, en nuestro idioma mater, entonces todos nos enteramos en cada comunidad y podría ser como dos o tres veces seguido con eso ya estaríamos metidos a la cabeza ya estaríamos más capacitados.

PREGUNTA 16

¿Los demás ejes temáticos qué más han trabajado para beneficiar a la población?

R. Bueno, también se estaba llevando capacitaciones falta llevar un poco más llevar más capacitaciones dentro de lo que es **violencia familiar, alcoholismo, maltrato infantil**, pero se ha avanzado, frente a lo que era el anterior, había bastante alcoholismo, maltrato familiar ahora ha mejorado bastante.

PREGUNTA 17

Si la Mesa de Concertación funcionara adecuadamente ¿Cómo se imagina usted Pitumarca en 7 años?

R. Excelente sería Pitumarca, porque ahorita lo que vemos Pitumarca de lo que era antes ahora está mejorando por ejemplo la educación, caso alimentación antes educación unos cuantos habrán tenido, están estudiando en la UNSAAC, institutos superiores.

PREGUNTA 18

¿Por qué motivo exactamente ha mejorado? ¿Influyó la Mesa de Concertación?

R. Son las dos partes, primero por parte de la Mesa de Concertación y también ahora un día los padres de familia nos hemos dado cuenta de que lo principal es la educación profesional, cuando uno no es nada, no es profesional, no se puede mejorar la vida no, en cambio con la educación ya mejora lo que es la calidad de vida.

4.1.2.1 Descripción de las Entrevistas

Al culminar el desarrollo de las entrevistas, nos dimos cuenta que muchos de los entrevistados coinciden en qué momento se debilitó la comunicación organizacional de la MECODIP, cabe resaltar que todos coincidieron que en la gestión del ex alcalde, Manuel Zvietcovich, esta organización estaba bien fortalecida, y que sus integrantes estaban comprometidos en el trabajo que se desarrollaba y ahora ocurre todo lo contrario, desde que asume la presidencia la Municipalidad Distrital de Pitumarca a través de su señor alcalde, Benigno Fredy Vengoa Caro, la MECODIP se ha debilitado.

Las entrevistas realizadas a algunos representantes de las instituciones integrantes de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca también nos revelan grandes descoordinaciones así como el poco conocimiento del para qué y por qué existe la Mesa de Concertación, confunden la Mesa de Concertación con el Presupuesto Participativo y llama la atención que el presidente de la mesa de concertación al igual que los demás integrantes no tienen conocimiento de cuántos integran esta organización en la actualidad.

Por otro lado también la representante del CLAS Pitumarca refiere que se encuentra confundida por el cambio repentino de nombre que hubo, ella tenía entendido que se denominaba Comité Multisectorial de Salud, Educación y Protección (COMUSEP), también señala que el nuevo gerente de la Municipalidad sería quien habría cambiado el nombre. Es de suma importancia subrayar que los actores entrevistados dijeron que hubo un momento en que la presidencia de la MECODIP estaba a cargo de la ONG World Vision y que todo era encaminado correctamente.

También coinciden y son conscientes todos, que la población en su mayoría desconocen las funciones y la importancia de la MECODIP, es por ello que demandan a la presidencia realizar talleres, capacitaciones y una difusión sobre las actividades que realiza la Mesa de Concertación Distrital.

Algunos de los entrevistados justifican la poca participación de los presidentes comunales por la labor ad honorem que realizan y por lo lejos que habitan, así como también el costo que les demanda venir periódicamente a las reuniones que por lo general se suspendieron, lo que habría ahondado el desinterés en las reuniones de la MECODIP.

4.1.2.2 Análisis de las Entrevistas

Dividimos en cuatro ejes de, cómo era antes la MECODIP, cómo es el contexto actual, qué recomendaciones dieron los entrevistados para fortalecer la comunicación organizacional de la MECODIP y cuánto conocen respecto al Plan de Desarrollo Concertado (PDC).

Entrevistados	Antes	Ahora/ Por qué se debilitó	Recomendaciones	Respecto al Plan de Desarrollo Concertado PDC
Katty Liliana Berdejo Zegarra (Gerente CLAS Pitumarca)	Había convocatoria puesto que lo hacía World Vision , todos estaban involucrados.	Cuando asume la presidencia la Municipalidad (Actual) . Se debilitó porque cambió la presidencia, las reuniones se suspendía.	Que el Alcalde lo presida Que el documento que sale de la Municipalidad sea firmada, para que el resto vea que asisten.	La MDP realizó indistintamente el PDC y nosotros incluimos a ello nuestro Plan Institucional.
Juan Carlos Rojo Mamani (Alcalde C.P. Chilca)	Había una Mesa de Concertación con ánimos y con ganas de sacar adelante el distrito.	Incumplimiento de actividades. Falta Interés Integrantes, de la Municipalidad , no hay liderazgo.	Hacerse conocidos en la población y también por las autoridades.	
Ing. Cleto Torres Sibirichi (Coordinador ONG IMAGEN)	Con el alcalde Manuel Zvietcovich se llevaba ordenadamente la Mesa de Concertación, como resultado se tuvo el Plan de Desarrollo Distrital.	El alcalde (actual) llamó a dos reuniones y de ahí se olvidó. Se ha perdido la convocatoria.	Convocar otra vez a la Mesa de Concertación, más Liderazgo. Es más responsabilidad del gerente, no del alcalde.	
Daniel Gonzalo Condori (Teniente Alcalde de Pitumarca)		No todas las autoridades están interesadas. Falta de conocimiento, de sensibilización	Todos deberíamos tomar el liderazgo, no solamente el alcalde. La Municipalidad podría costear la movilidad de algunos integrantes.	Todos asisten para elaborarlo y se les entrega una copia en físico.
Leonardo Erazo		El juez y la		No lo sé , este año

<p>Quispe (Coordinador Red Educativa)</p>		<p>gubernatura no asistían por estar en pleno cambio.</p> <p>Se postergaban las reuniones por inasistencia de presidentes comunales.</p>		<p>(2014) aún no entregaron.</p>
<p>Rubén Arque Sacaca (Ex Gobernador)</p>	<p>Nos reuníamos y luchábamos contra toda dificultad, resolvíamos concertadamente sobre qué debemos hacer para solucionar los problemas.</p> <p>World Vision nos ayudó bastante.</p>	<p>A veces una autoridad es pasajera (Puesto Salud).</p>	<p>Presidente debería poner mano dura en las convocatorias.</p> <p>Invitar a las personas que ya dejaron sus cargos.</p>	
<p>Benigno Fredy Vengoa Caro (Alcalde de la Municipalidad Distrital de Pitumarca)</p>	<p>Se trabajó mucho con World Vision.</p>	<p>Las autoridades no siempre están atentas a todas las convocatorias, nuestros subgerentes no llegaron a concertar con las Instituciones.</p> <p>Se convocó a los presidentes comunales pero tienen poca participación.</p>	<p>Designación presupuestal, apuntan a que la municipalidad tenga que aportar mayormente.</p>	<p>El PDC lo hemos hecho bajo una consultoría aprobado por el consejo edil. Instituciones públicas, privadas y población tendrían que venir para que le dé a cada uno en digital.</p>
<p>Maribel Liliana Quispe Condori (Fiscal Federación de Mujeres de Pitumarca)</p>	<p>Anteriormente convocaban por radio, ahora no.</p>	<p>No se ha cumplido con lo acordado debido a falta de reunirse las autoridades.</p>	<p>Instituciones y autoridades lleven talleres de por qué y para qué sirve la Mesa de Concertación.</p>	<p>No tengo Conocimiento</p>

León Quispe Quispe (Coordinador Juntas Vecinales de Pitumarca)	Había reunión en el anterior periodo , buena comunicación, acuerdos, bien organizado.	No asistía, he delegado	Sensibilizar a la población y hacer conocer. Sensibilización, capacitación en asambleas generales c/comunidad en quechua	No nos alcanzaron.
---	--	-------------------------	--	---------------------------

A continuación analizaremos los puntos más resaltantes que manifestaron los entrevistados:

La gerente del CLAS Pitumarca, Katty Berdejo y el ex gobernador, Rubén Arque Sacaca, coincidieron que anteriormente la ONG World Vision hacía las convocatorias, que ayudó considerablemente y fue fundamental en la MECODIP, deducimos que el representante de la ONG trabajaba directamente con el alcalde y eso facilitaría una mejor organización y convocatoria, además inferimos que ambos personajes, el coordinador de World Vision y el ex alcalde Manuel Zvietcovich serían los más interesados en el desarrollo del distrito de Pitumarca precisamente por ser Zvietcovich de la comunidad de Consachapi, actualmente denominada comunidad de Pitumarca y por consiguiente la MECODIP estaba bien fortalecida.

Se debe recalcar que casi todos nuestros entrevistados manifestaron que la MECODIP se debilitó cuando Manuel Zvietcovich culminó su gestión e ingreso a la alcaldía el señor Benigno Vengoa y por ende obtuvo la presidencia de la MECODIP, colegimos que el anterior alcalde tenía liderazgo por su asistencia a todas las reuniones de la MECODIP a diferencia del actual alcalde (Sr. Benigno Vengoa) que no asistía a las pocas reuniones y designaba al subgerente de Desarrollo Social, no había presencia del presidente de la organización y como consecuencia la MECODIP de debilitó.

El coordinador de la Red Educativa del distrito de Pitumarca, Leonardo Erazo Quispe y el ex gobernador Rubén Arque Sacaca declararon que un factor por el cual la MECODIP se habría debilitado sería por el cambio constante de los coordinadores y/o representantes de las instituciones que integran a la MECODIP, deducimos que los nuevos coordinadores que van a las reuniones, desconocen las funciones y en qué consiste la MECODIP.

La fiscal de la Federación de Mujeres de Pitumarca (FEMUPI), Maribel Quispe Condori y el coordinador de Juntas Vecinales de Pitumarca, León Quispe Quispe, concuerdan que para fortalecer otra vez la MECODIP, sería necesario desarrollar talleres cuya finalidad sea sensibilizar a la población, por qué y para qué sirve la MECODIP, sensibilizar en cada asamblea popular y en quechua, en su idioma mater, a su vez el alcalde del Centro Poblado de Chillca, Juan Carlos Rojo Mamani, coincide con el coordinador de Juntas Vecinales que la MECODIP que debe hacerse conocido con la población, deducimos que por ser personas, cuyos cargos dan a entender que están más involucradas con la realidad del distrito de Pitumarca, ellos ven necesario que la población conozca en qué consiste el trabajo de la MECODIP y así se den cuenta de la importancia de la existencia de esta organización.

La gerente del CLAS Pitumarca, Katty Berdejo y el ex Gobernador, Rubén Arque Sacaca, coinciden que el alcalde de la municipalidad de Pitumarca debería presidir la MECODIP y poner “mano dura”, sin embargo el Teniente Alcalde de Pitumarca, Daniel Gonzalo Condori discrepa y manifiesta que no sólo el alcalde debe tomar la batuta, sino todos deberían hacerlo, inferimos que se da la discrepancia porque Katty Berdejo y Rubén Arque, fueron parte de la MECODIP desde la anterior gestión del ex alcalde Manuel Zvietcovich , y vieron que la Mesa de Concertación estaba fortalecida y había buena organización debido al liderazgo del presidente y con ese fundamento manifiestan que el alcalde debe presidir la MECODIP, en cambio el teniente alcalde, Daniel Gonzalo Condori, no pertenecía a la Mesa de Concertación en la anterior gestión y su opinión no se ve fundamentado.

Respecto al Plan de Desarrollo Concertado (PDC), la gerente del CLAS, Katty Berdejo, indicó que la municipalidad ya había elaborado el PDC sin su participación, y el alcalde del distrito de Pitumarca, Benigno Vengoa, recalcó que el PDC se ha desarrollado bajo una consultoría aprobado por el consejo edil y que las Instituciones y la población tendrían que venir para que le dé a cada uno, entonces inferimos que la MECODIP está debilitada debido a que los mismos integrantes no tienen conocimiento del contenido del PDC, algo fundamental que deberían saber todos los integrantes de la MECODIP para poder trabajar en beneficio del distrito de Pitumarca, y como ellos desconocen el PDC, la MECODIP está debilitada.

4.1.3 Aplicación de Taller

Como técnica de estudio utilizada en las Ciencias Sociales, el taller está concebido como un equipo de trabajo, formado generalmente por un facilitador o coordinador y un grupo de personas en el cual cada uno de los integrantes hace su aporte específico. El coordinador o facilitador dirige a las personas, pero al mismo tiempo adquiere junto a ellos experiencia de las realidades concretas en las cuales se desarrollan los talleres, y su tarea en terreno va más allá de la labor académica en función de las personas, debiendo prestar su aporte profesional en las tareas específicas que se desarrollan.



Fuente: Fotografía registrada.

En esta oportunidad se realizó un taller de análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Restricciones y Debilidades (FORD) y las estrategias de solución a las debilidades de la MECODIP.

El taller se desarrolló en el teatrín de la Municipalidad de Pitumarca, con la participación de los 11 presidentes y autoridades de anexos, de las comunidades de Ilave, Papamchiri, Ccapachapi, Pitumarca, Osefina, Uchulluclo, Ananiso, Phinaya, Chillca, Sallani y Sibina Sallma.

La estructura del taller consistió en una primera parte la proyección de un video sobre la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza, para poder refrescar las funciones y los objetivos de esta organización, además de quiénes la tienen que integrar. En una segunda parte se pidió a los asistentes a dar una apreciación sobre el video y como se refleja éste en el distrito de Pitumarca, logrando la participación activa de la mayoría.

En una tercera parte se les pidió formar dos grupos donde tenían que identificar el FORD de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca (MECODIP). La última etapa fue la exposición del análisis realizado y entre todos los asistentes se identificó algunas soluciones para las debilidades.

ANÁLISIS FORD

FORTALEZAS	DEBILIDADES
01. Alberga instituciones públicas, privadas y sociedad civil. 02. Cada institución realiza su aporte acorde al rubro en el cual labora. 03. La elaboración de un plan de desarrollo distrital concertado 04. Articulación de actividades con objetivos común. 05. Es respaldada por ley.	01. Ausencia de Política de continuidad. 02. Poco interés de las autoridades. 03. Inadecuado espacio de reunión del Comité Ejecutivo. 04. Poca participación de los integrantes en las reuniones. 05. Integrantes que desconocen las funciones de la MECODIP. 06. Inadecuada metodología de convocatoria.
OPORTUNIDADES	RESTRICCIONES
01. Es una organización de características únicas en el lugar.	Permanentes: 01. La mayoría de los integrantes del MECODIP residen a gran distancia del lugar de reunión. 02. Las Campañas Electorales generan incertidumbre y poca atención en la MECODIP por los integrantes. 03. Cambio de representantes de instituciones que integran la MECODIP.
	Circunstanciales: 01. Pobladores del distrito de Pitumarca desconocen a la MECODIP 02. No existe un presupuesto para la MECODIP.

03. No existe una coordinación con el ente mayor (MCLCP) 04. Conflictos gremiales
--

ESTRATEGIAS:

Estrategia 01: (Debilidad 01):

- Generar el compromiso de las autoridades para la continuidad de la MECODIP.

Estrategia 02: (Debilidad 02):

- Propiciar la participación activa y permanente del Presidente de la MECODIP y solventar la movilidad de los presidentes comunales.

Estrategia03: (Debilidad 03):

- Escoger un espacio con condiciones adecuadas respecto a la iluminación, tamaño y temperatura.

Estrategia 04: (Debilidad 04):

- Implementar una nueva metodología que motive a la participación de los integrantes en el idioma quechua y castellano.

Estrategia 05: (Debilidad 05):

- Preparar programas de capacitación.

Estrategia06: (Debilidad 06):

- Utilizar los medios de comunicación como: emisoras radiales locales y provinciales (quechua), televisión, oficios y el mural institucional para la convocatoria.

4.2. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA



Fuente: Fotografía registrada.

4.2.1 Aplicación de Encuestas

Como parte del trabajo de investigación, se desarrolló la aplicación de encuestas a los pobladores del Distrito de Pitumarca por ser ellos los beneficiarios de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca. Las muestras se establecieron por el criterio de Selección Aleatoria Simple por Conveniencia.

Los beneficiarios son pobladores de las comunidades de Ilave, Pampachiri, Ccapacchapi, Pitumarca, Uchulluclo, Chillca, Osefina, Ananiso, Sibina Sallma, Phinaya y Sallani; quienes participaron en el desarrollo de encuestas, vertiendo así sus percepciones y necesidades acerca de la labor que realiza la Mesa de Concertación Distrital, también las sugerencias para la mejora de esta organización.

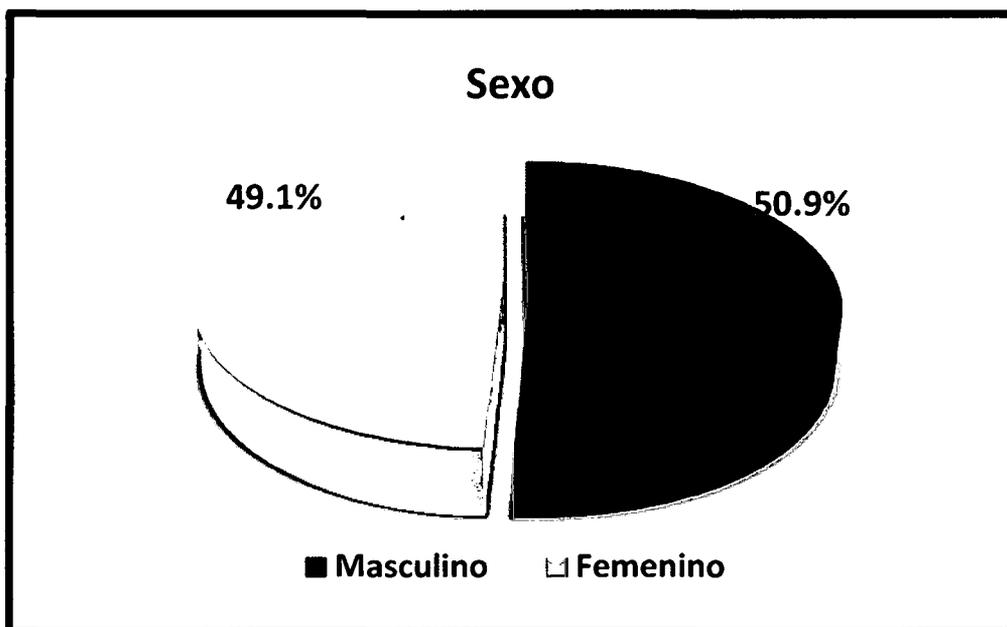
4.2.2 Análisis Estadístico: Interpretación Gráfica y Apreciación Crítica.

a) Sexo

CUADRO N° 01

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MASCULINO	56	50,9	50,9	50,9
FEMENINO	54	49,1	49,1	100,0
Total	110	100,0	100,0	

GRÁFICO N° 01



Fuente: Elaboración Propia

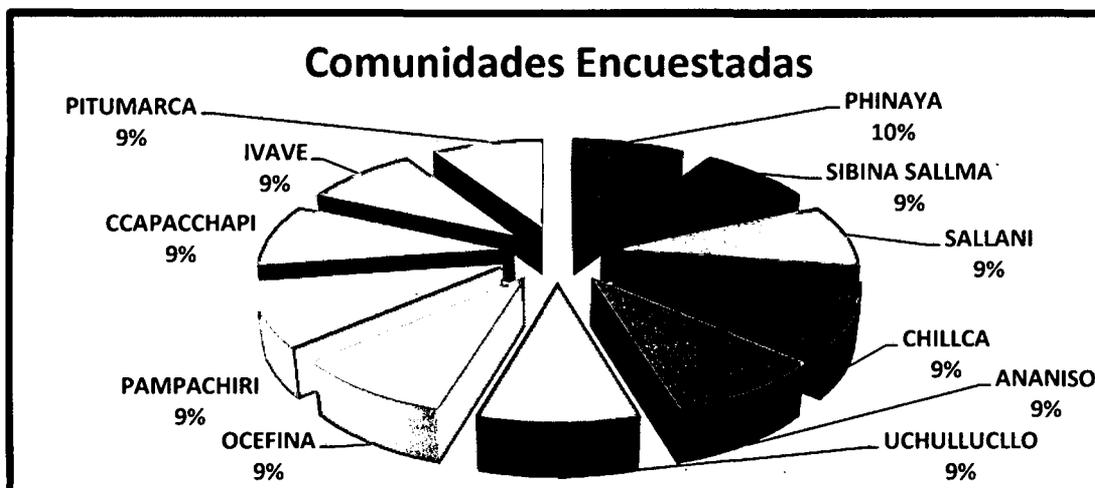
Se observa que el 50.9% de los encuestados son varones y el 49.1% son mujeres, la selección de la cantidad de varones y mujeres fue deliberadamente; porque la información recopilada de la población masculina y femenina nos ayuda a conocer y analizar la opinión que se tiene sobre la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca.

b) Comunidades Encuestadas

CUADRO N° 02

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
PHINAYA	10	9,1	9,1	9,1
SIBINA SALLMA	10	9,1	9,1	18,2
SALLANI	10	9,1	9,1	27,3
CHILLCA	10	9,1	9,1	36,4
ANANISO	10	9,1	9,1	45,5
UCHULLUCLLO	10	9,1	9,1	54,5
OCEFINA	10	9,1	9,1	63,6
PAMPACHIRI	10	9,1	9,1	72,7
CCAPACCHAPI	10	9,1	9,1	81,8
ILAVE	10	9,1	9,1	90,9
PITUMARCA	10	9,1	9,1	100,0
Total	110	100,0	100,0	

GRÁFICO N° 02



Fuente: Elaboración Propia

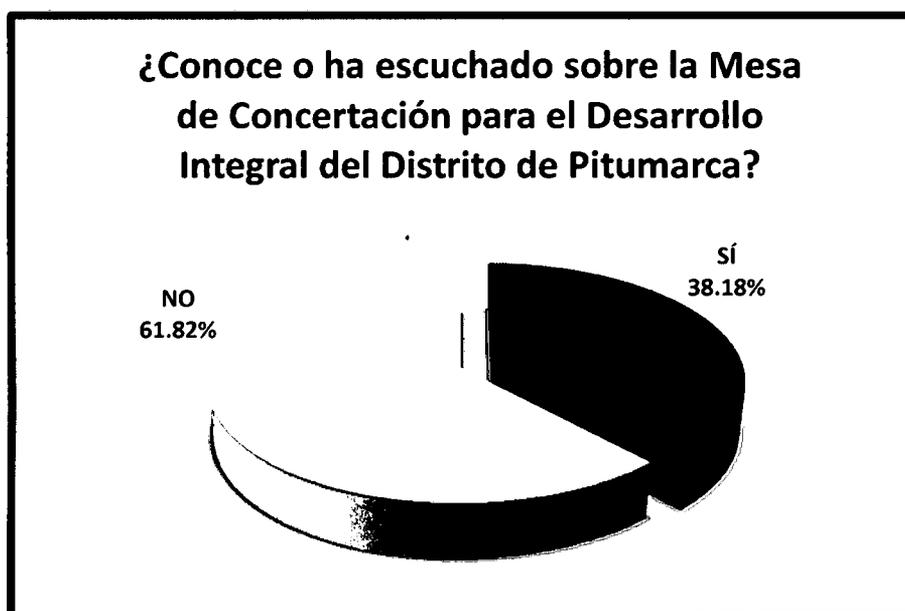
Se aprecia en el gráfico que la encuesta se aplicó de forma equivalente en las 11 comunidades del Distrito de Pitumarca, de esta manera recopilamos opiniones desde diferentes contextos del distrito que nos ayudará a conocer y analizar si el trabajo de la MECODIP es reconocida o no, por todo el distrito de Pitumarca.

c) ¿Conoce o ha escuchado sobre la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

CUADRO N° 03

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	42	38,2	38,2	38,2
NO	68	61,8	61,8	100,0
Total	110	100,0	100,0	

GRÁFICO N° 03



Fuente: Elaboración Propia

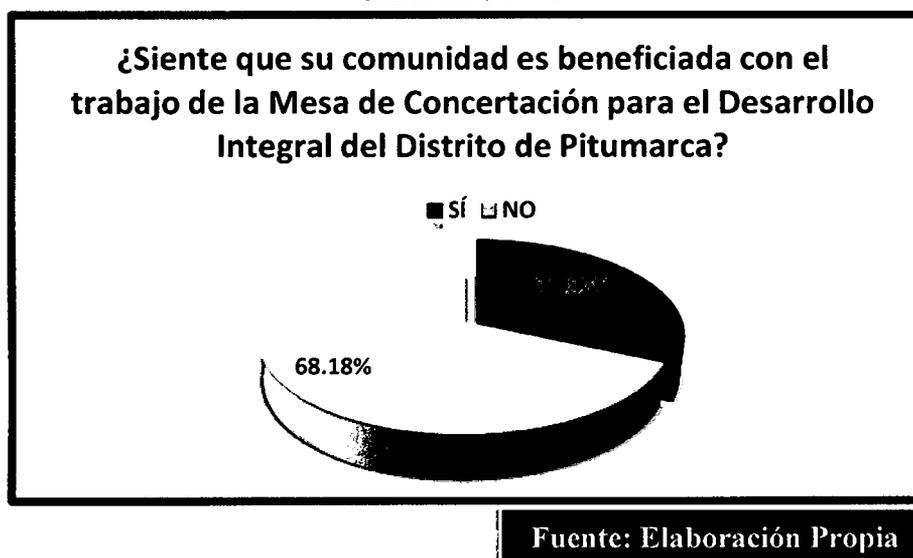
Los resultados nos muestran que solo el 38.18 % de los encuestados han escuchado y/o conocen la existencia de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca; mientras que un 61.82% manifiesta desconocerla, deducimos que la MECODIP no está realizando un trabajo de promoción y publicidad sobre las actividades que realiza dicha institución, ausentándose de esta manera la información básica de qué es la MECODIP.

d) ¿Siente que su comunidad es beneficiada con el trabajo de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

CUADRO N° 04

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	35	31,8	31,8	31,8
NO	75	68,2	68,2	100,0
Total	110	100,0	100,0	

GRÁFICO N° 04



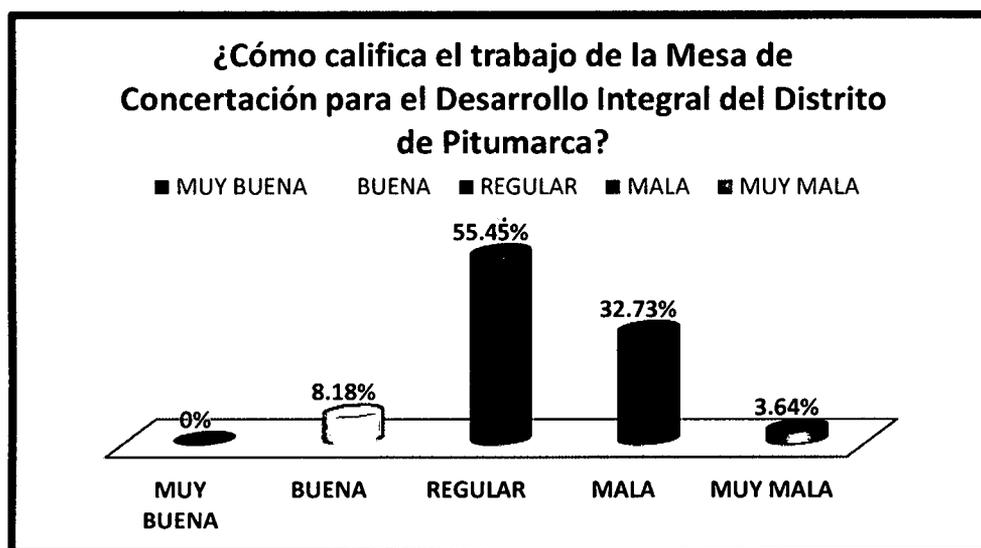
La mayoría de los encuestados (68.18%) indica no sentir ningún beneficio respecto a la labor de la Mesa de Concertación y sólo el 31.82% de los encuestados mencionan sentir los beneficios del trabajo de la Mesa de Concertación. Colegimos que la MECODIP realiza un trabajo descoordinado en las 11 comunidades del distrito de Pitumarca y por consiguiente no muestra resultados favorables en los directos beneficiarios de la organización.

e) ¿Cómo califica el trabajo de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

CUADRO N° 05

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY BUENO	0	0	0	0
BUENO	9	8,2	8,2	8,2
REGULAR	61	55,5	55,5	63,6
MALO	36	32,7	32,7	96,4
MUY MALO	4	3,6	3,6	100,0
Total	110	100,0	100,0	

GRÁFICO N° 05



Fuente: Elaboración Propia

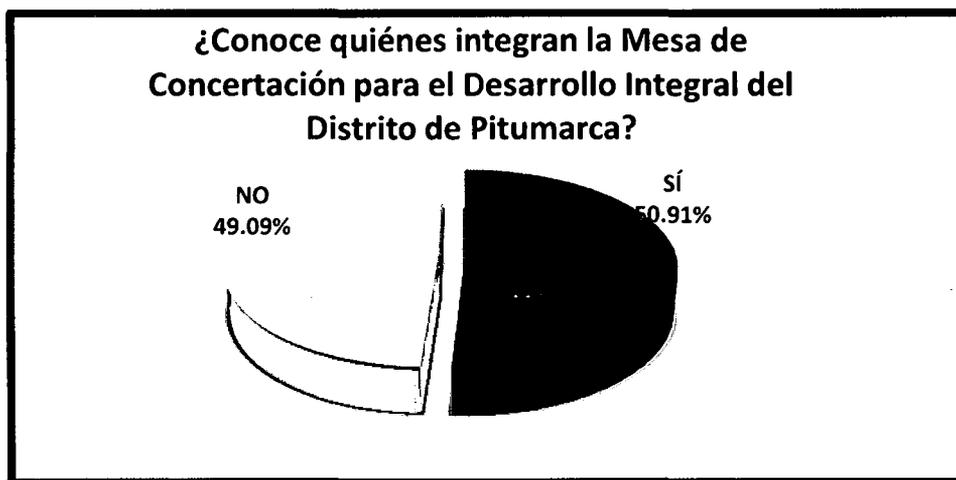
Se observa que el 55.45% de los encuestados califican como “regular” el trabajo que realiza la Mesa de Concertación, el 32.73% lo califica como “mala”, el 3.64% lo considera como “muy mala”; mientras que sólo el 8.18% de los encuestados indica como “bueno” el trabajo de la MECODIP, dedujimos que el trabajo descoordinado de sus integrantes y el casi nulo fomento de las actividades y proyectos que emprende la organización lo perjudican en la imagen que proyecta a sus beneficiarios.

f) ¿Conoce quiénes integran la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

CUADRO N° 06

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	56	50,9	50,9	50,9
NO	54	49,1	49,1	100,0
Total	110	100,0	100,0	

GRÁFICO N° 06



Fuente: Elaboración Propia

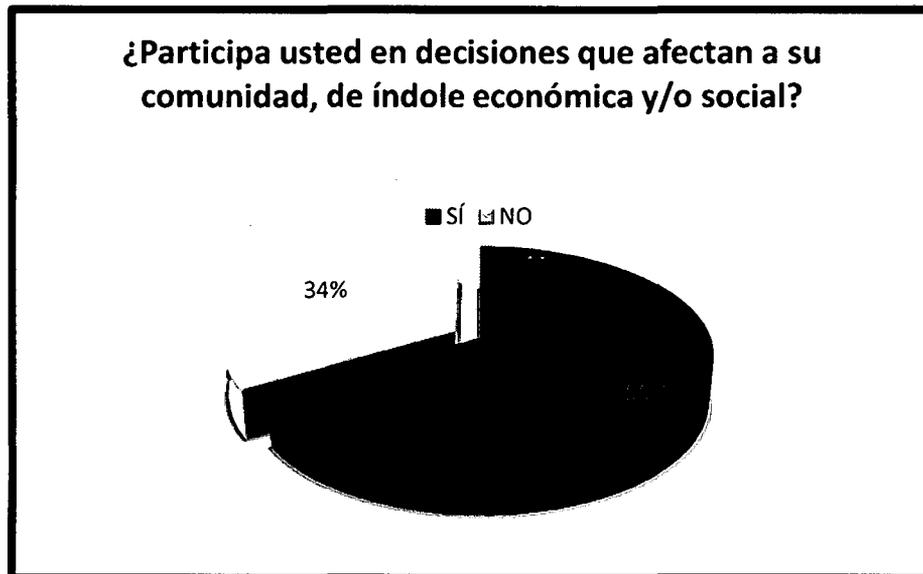
Se aprecia del resultado que el 50.91% de los encuestados manifiesta conocer quiénes integran esta Mesa de Concertación, sin embargo el 49.09% de la población encuestada indica desconocer a los integrantes de dicha Mesa; por lo que se concluye que la mitad de la población encuestada desconoce quiénes integran la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca. Inferimos que se da a causa de la poca intervención de los integrantes a través de los medios radiales del distrito y la ausencia de réplicas de información por parte de sus representantes en asambleas comunales, generando un desconocimiento de los beneficiarios, primordialmente de las comunidades más alejadas del distrito de Pitumarca.

g) ¿Participa usted en decisiones que afectan a su comunidad, de índole económica y/o social?

CUADRO N° 07

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	73	66,4	66,4	66,4
NO	37	33,6	33,6	100,0
Total	110	100,0	100,0	

GRÁFICO N° 07



Fuente: Elaboración Propia

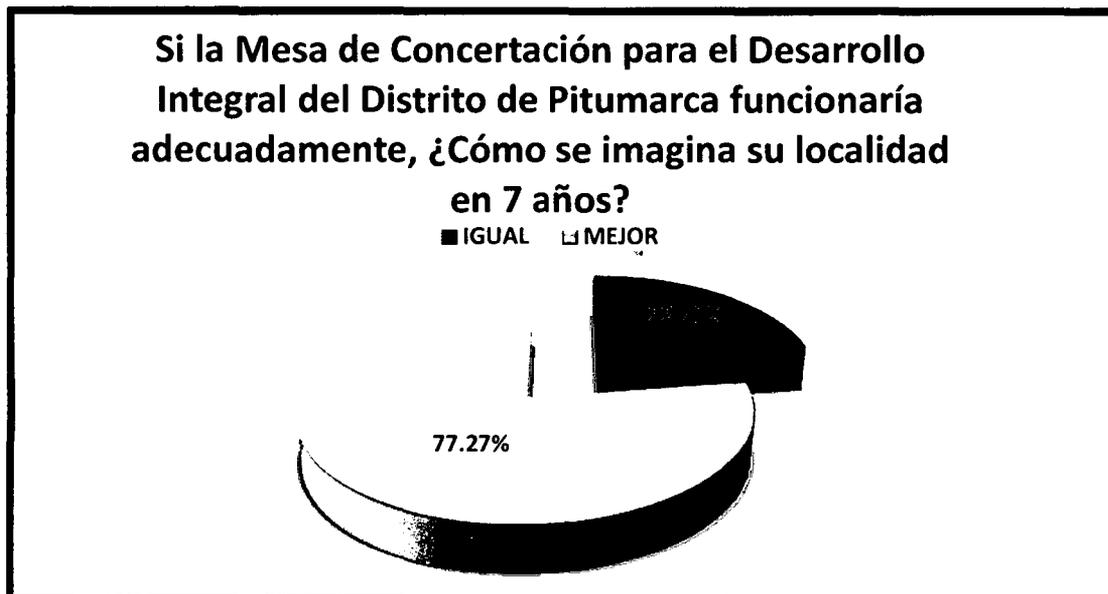
De acuerdo al gráfico, se observa que el 66% de la población participa en reuniones que afectan económica y/o socialmente a su comunidad, por otro lado el 34% manifiesta que no participa en dichas reuniones; de esta manera se evidencia que un número considerable de encuestados no tiene la intención de participar en decisiones que son de gran importancia para su comunidad, deducimos que el trabajo desorganizado que realiza la MECODIP generó ese desinterés en la tercera parte de la población.

h) Si la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca funcionaría adecuadamente, ¿Cómo se imagina su localidad en 7 años?

CUADRO N° 08

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
IGUAL	25	22,7	22,7	22,7
MEJOR	85	77,3	77,3	100,0
Total	110	100,0	100,0	

GRÁFICO N° 08



Fuente: Elaboración Propia

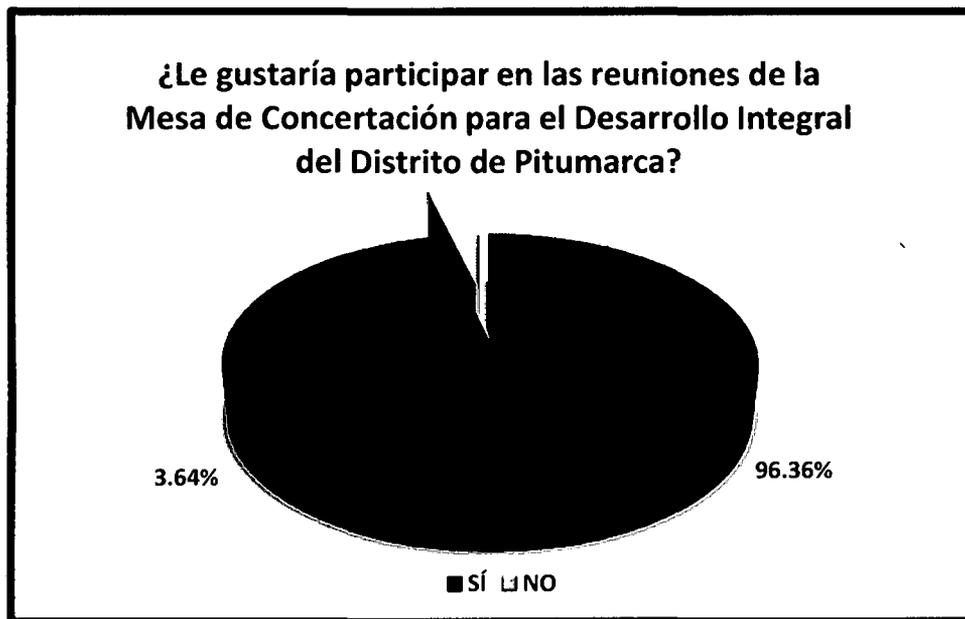
Se aprecia que el 77.27 % de los encuestados señalan que dentro de 7 años su comunidad mejorará con un adecuado trabajo de la Mesa de Concertación, mientras que sólo el 22.73% manifiestan que no existiría cambio alguno, por lo que se concluye que más de la mitad de la población encuestada tiene la esperanza que existan mejoras considerables en su comunidad y lo que también nos lleva a interpretar que se concibe a la MECODIP una organización importante para el desarrollo de las 11 comunidades y por ende es necesario fortalecer esta organización para que su importancia se refleje en la satisfacción de sus beneficiarios.

i) ¿Le gustaría participar en las reuniones de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

CUADRO N° 09

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	106	96,4	96,4	96,4
NO	4	3,6	3,6	100,0
Total	110	100,0	100,0	

GRÁFICO N° 09



Fuente: Elaboración Propia

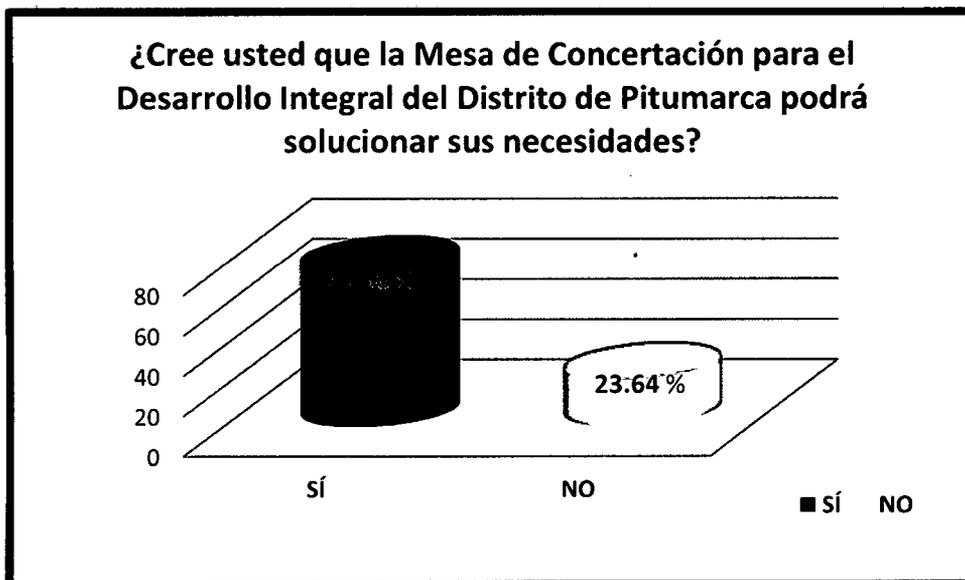
El gráfico refleja que el 96.36%, que es la gran mayoría, tiene el entusiasmo de querer participar en las reuniones de la Mesa de Concertación y sólo el 3.64% manifiesta que no le gustaría participar en estas reuniones. Interpretamos que existe interés en la población de contribuir un desarrollo de su pueblo y que además entiende la importancia de esta organización en su papel de conducir a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de Pitumarca de manera concertada.

j) ¿Cree usted que la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca podrá solucionar sus necesidades?

CUADRO N° 10

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	84	76,4	76,4	76,4
NO	26	23,6	23,6	100,0
Total	110	100,0	100,0	

GRÁFICO N° 10



Fuente: Elaboración Propia

Se observa que el 76.36% de los encuestados indica que la Mesa de Concertación podría solucionar sus necesidades, mientras que el 23.64% manifiesta lo contrario, así se deduce que la población considera de suma importancia la existencia de la MECODIP en el distrito porque contribuye al entendimiento de las necesidades de las comunidades y su posibles soluciones de manera equitativa y en coordinación con sus beneficiarios; además porque es un espacio que genera la participación ciudadana responsable.

k) ¿Cree que su comunidad se está desarrollando adecuadamente?

CUADRO N° 11

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	71	64,5	64,5	64,5
NO	39	35,5	35,5	100,0
Total	110	100,0	100,0	

GRÁFICO N° 11



Fuentes: Elaboración Propia

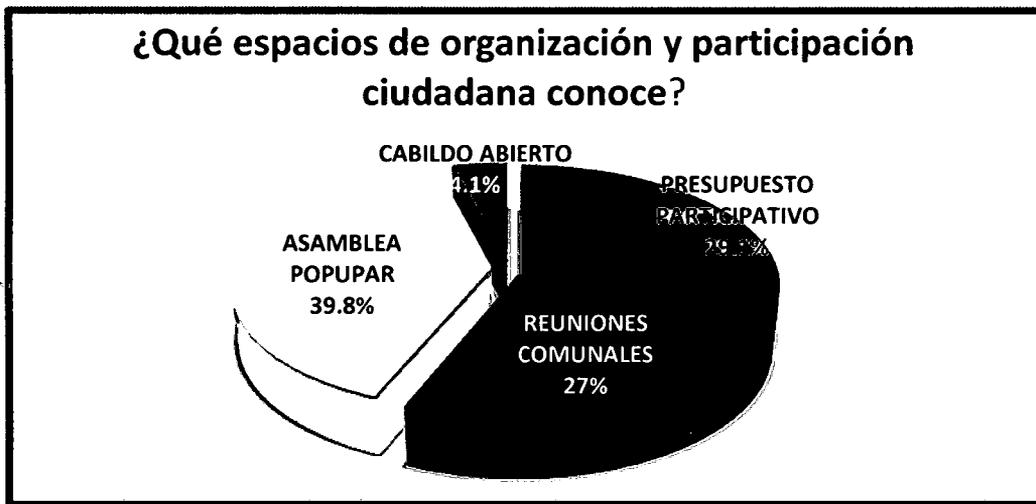
Observamos que el 64.55% de los encuestados refiere que su comunidad se viene desarrollando adecuadamente, sin embargo el 35.45% indica que su comunidad no se está desarrollando como esperan. Colegimos que ese número importante de beneficiarios (35.5%) siente que hay poca intervención efectiva por parte del gobierno local en sus comunidades y anexos, pero también refleja la débil influencia que tiene la MECODIP para hacer de sus proyectos de desarrollo de políticas de gobierno y ser una de los aliados más importantes en el distrito, principalmente en las comunidades más alejadas.

l) ¿Qué espacios de organización y participación ciudadana conoce?

CUADRO N° 12

Variable	Respuestas		Porcentaje de casos
	N°	Porcentaje	
PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	57	29,1%	51,8%
REUNIONES COMUNALES	53	27,0%	48,2%
ASAMBLEA POPULAR	78	39,8%	70,9%
CABILDO ABIERTO	8	4,1%	7,3%
Total	196	100,0%	178,2%

GRÁFICO N° 12



Fuente: Elaboración Propia

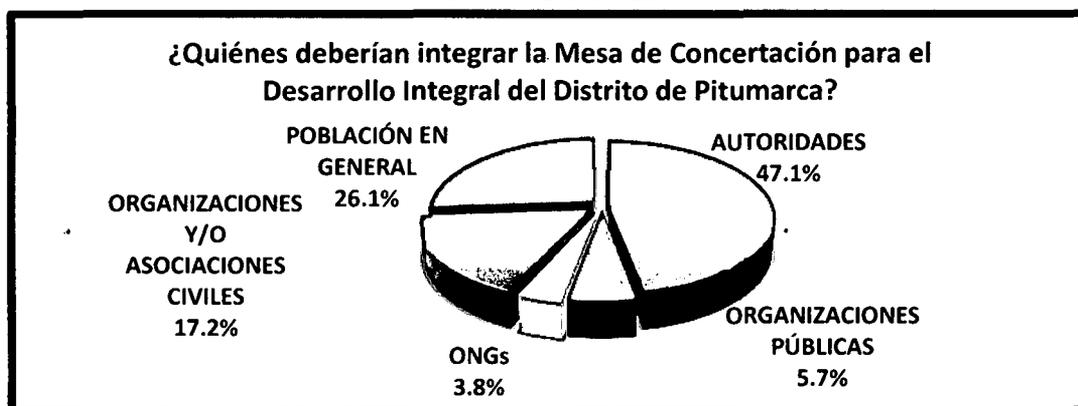
Se aprecia en el gráfico que un 39.8% conoce la Asamblea Popular, el 27% conoce las Reuniones Comunes, el 29.1% conoce el Presupuesto Participativo y un 4.1% al Cabildo Abierto como espacios de organización y participación ciudadana; lo que implica que los encuestados refiere a que existen también, a parte de la Mesa de Concertación, espacios donde se reúne la población para toma de decisiones que afectan al distrito de Pitumarca, cabe señalar que la Mesa de Concertación, a diferencia de estos espacios, es una entidad donde alberga a todas las entidades del distrito, y también es un ente fiscalizador de los programas y proyectos del gobierno nacional y local.

m) ¿Quiénes deberían integrar la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

CUADRO N° 13

Variable	Respuestas		Porcentaje de casos
	Nº	Porcentaje	
AUTORIDADES	74	47,1%	67,3%
ORGANIZACIONES PUBLICAS	9	5,7%	8,2%
ONGs	6	3,8%	5,5%
ORGANIZACIONES Y/O ASOCIACIONES CIVILES	27	17,2%	24,5%
POBLACION EN GENERAL	41	26,1%	37,3%
Total	157	100,0%	142,7%

GRÁFICO N° 13



Fuente: Elaboración Propia

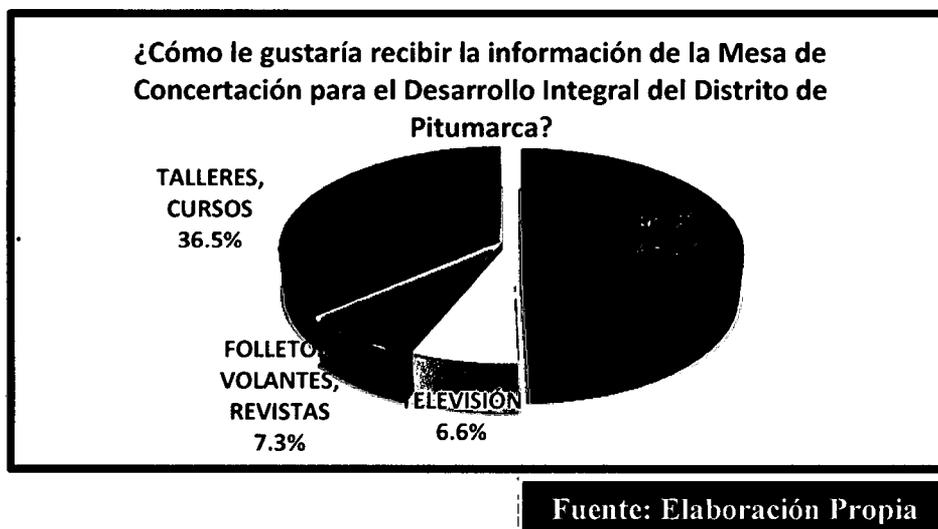
Observamos que el 47.1% de los encuestados indican que las autoridades en general deberían integrar la Mesa de Concertación, el 17.2% manifiesta que las Organizaciones y/o Asociaciones Civiles deberían integrarla, el 5.7% refiere que las Organizaciones Pùblicas deberían integrar esta Mesa de Concertación y el 3.8% declara que las ONGs debería ser partícipes de esta organización. Cabe resaltar que las autoridades, Organizaciones y/o Asociaciones Civiles, Organizaciones Pùblicas y ONGs ya son integrantes de la MECODIP; así se deduce que estos integrantes (mencionados por la población) no trabajan coordinadamente y así se refleja en el desconocimiento de la población encuestada. Por otro lado es de resaltar que los mismos beneficiarios consideran importante su participación en la MECODIP porque contribuiría a identificar la problemática de los beneficiaros de manera más directa y real y por ende a realizar proyectos y actividades de acuerdo a sus necesidades.

n) ¿Cómo le gustaría recibir la información de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

CUADRO Nº 14

Variable	Respuestas		Porcentaje de casos
	Nº	Porcentaje	
RADIO	68	49,6%	61,8%
TELEVISION	9	6,6%	8,2%
FOLLETOS, VOLANTES, REVISTAS	10	7,3%	9,1%
TALLERES, CURSOS	50	36,5%	45,5%
Total	137	100,0%	124,5%

GRÁFICO Nº 14



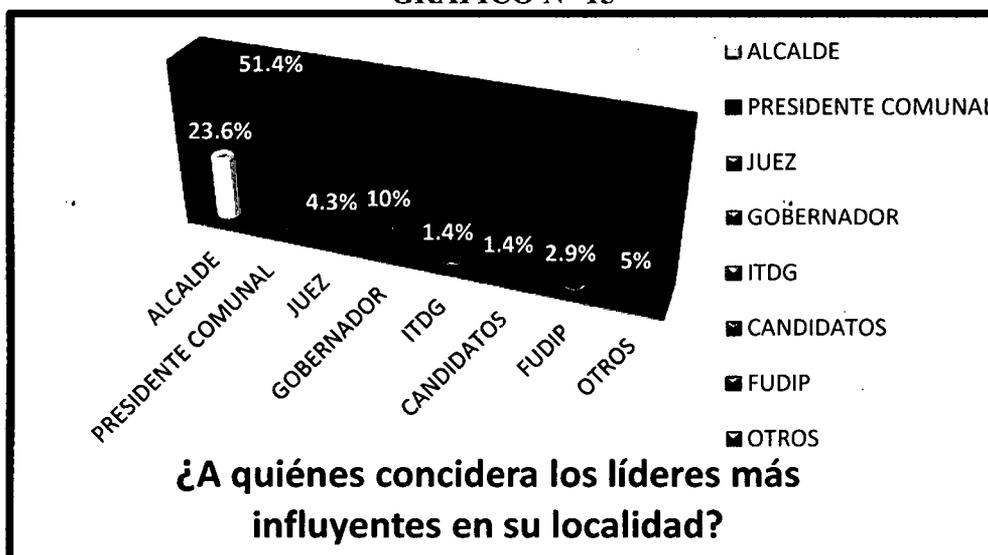
Apreciamos que el 49.6% de la población encuestada refiere que le gustaría recibir la información de la MECODIP a través de la Radio, el 36.5% mediante Talleres y Cursos, el 7.3% indica que le gustaría recibir la información mediante Folletos, Volantes y/o Revistas, y el 6.6% manifiesta por Televisión. Se concluye que la población en su mayoría prefiere recibir información por radio, talleres y cursos. Cabe señalar que la televisión es el medio menor cobertura en el distrito ya que sólo tiene alcance en las primeras 4 comunidades y la radio es el medio que tiene mayor cobertura y alcanza a las 11 comunidades. Inferimos que la población beneficiaria resalta los talleres y cursos como un medio de mayor entendimiento porque la comunicación es directa y podría ser muy gráfica de acuerdo a la metodología que se utilice.

o) ¿A quiénes considera los líderes más influyentes en su localidad?

CUADRO N° 15

Variable	Respuestas		Porcentaje de casos
	N°	Porcentaje	
ALCALDE	33	23,6%	30,0%
PRESIDENTE COMUNAL	72	51,4%	65,5%
JUEZ	6	4,3%	5,5%
GOBERNADOR	14	10,0%	12,7%
ITDG	2	1,4%	1,8%
CANDIDATOS	2	1,4%	1,8%
FUDIP	4	2,9%	3,6%
OTROS	7	5,0%	6,4%
Total	140	100,0%	127,3%

GRÁFICO N° 15



Fuente: Elaboración Propia

Según el gráfico se aprecia que el 51.4% de los encuestados considera como líderes más influyentes a los presidentes comunales, seguido por el alcalde con un 23.6%, el gobernador con un 10%, el juez con 4.3%, el Frente Único de los Intereses del distrito de Pitumarca con el 2.9%, el ITDG y candidatos, ambos con 1.4%, y otros (policía, secretario del comedor popular, ex directivos) con 5%. Se infiere que el presidente comunal es considerado, por más de la mitad de la población encuestada, como el líder más influyente en su localidad por ser la autoridad más cercana a los comuneros, de manera que la participación de los presidentes comunales es respaldada

por sus bases y por consiguiente fortalece a las actividades que realiza la Mesa de Concertación. También se aprecia que el alcalde de la municipalidad de Pitumarca, a pesar de ser el presidente de la MECODIP, no refleja el nivel de liderazgo suficiente para la población, dedujimos porque tiene poco interés en participar, como debería ser, en las reuniones de la MECODIP.

CAPÍTULO V

PROPUESTAS

5.1.PROPUESTA: PLAN DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA MESA DE CONCERTACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DEL DISTRITO DE PITUMARCA

5.1.1 Introducción

El presente Plan de Comunicación es una propuesta de solución con que se pretende dar respuesta de manera sistemática, al problema de una inadecuada comunicación organizacional identificada en la investigación.

El plan es una guía que sistematiza (en términos de objetivos, resultados, estrategias, periodos, espacios y tiempo) las acciones básicas necesarias para fortalecer la comunicación organizacional de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca, las cuales son: el fortalecimiento organizacional como primer eje y la identificación de la población con la MECODIP como segundo eje, con el único fin de contribuir al desarrollo del distrito de Pitumarca.

5.1.2 Objetivos del Plan de Comunicación

5.1.2.1 Objetivo General:

Establecer líneas de acción básicas que contribuyan a una comunicación interna eficiente, para lograr un mejor funcionamiento de la Mesa de Concertación para el desarrollo Integral del distrito de Pitumarca y así alcanzar las metas y objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo Concertado.

5.1.2.2 Objetivos Específicos:

- Fortalecer el ambiente laboral por medio de una propuesta de actividades que mejoren la organización.
- Proponer herramientas de comunicación que permita a la población identificarse con la MECODIP

5.1.3 Público Objetivo:

5.1.3.1 Público Primario

Comprende a los integrantes de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca.

5.1.3.2 Público Secundario

Comprende a los beneficiarios del Distrito de Pitumarca.

5.1.4 Metas del Plan de Comunicación

- Establecer un elevado funcionamiento de la organización para lograr las metas y objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo Concertado.
- Los beneficiarios conocerán los logros, objetivos, misión y metas de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca.
- Los integrantes conocerán las funciones al interior de la MECODIP y a la vez se mantendrán informados acerca de todas las actividades que se realizan en la organización.
- Funcionamiento eficaz de los equipos de trabajo en cada eje temático y un estilo de dirección participativo, para favorecer la coordinación y el conocimiento de las actividades que se desarrollan.
- La identificación y satisfacción de los integrantes de la MECODIP, para así obtener un ambiente interno óptimo.
- Fortalecer las relaciones existentes entre los integrantes, y la organización para así alcanzar una mayor aceptación con sus beneficiarios.
- Crear materiales impresos de la MECODIP, que sean atractivos y se obtenga una adecuada funcionalidad con los integrantes y beneficiarios.

5.1.5 Presentación del Plan

Dentro de los resultados del diagnóstico, obtenidos mediante las técnicas de observación, entrevistas individuales a profundidad, taller de análisis FODA y encuestas, se encontró las siguientes deficiencias en la MECODIP:

- El Gobierno Nacional y el Gobierno Local no designan un presupuesto para la MECODIP.
- Poca información de los integrantes respecto a la MECODIP.
- Integrantes no motivados.
- No existe una Política local.
- Residencia lejana de los integrantes al lugar de reunión.
- El local es inadecuado.
- Desconocen el Plan de Desarrollo Concertado.
- No hay liderazgo por parte de la presidencia.
- Inadecuada Convocatoria y comunicación con los beneficiarios.
- Cargos temporales de los integrantes.
- Descoordinación con Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza – Regional.
- Conflictos Gremiales e intereses particulares de los integrantes.
- Los beneficiarios desconocen la MECODIP.
- A los beneficiarios les gustaría participar en las reuniones de la MECODIP
- Creen que la MECODIP solucionaría las necesidades de la población.
- Los beneficiarios recomiendan que la Información debe realizarse a través de radio, tv, talleres cursos, folletos volantes revistas.

A) PRIMER EJE DE ACCIÓN: FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL.

Estrategia 01: Desarrollo de un programa de información para el reconocimiento de sus logros, objetivos, misión y metas de la MECODIP.

Resultado:

Los integrantes conocerán los logros, objetivos, misión y metas de la MECODIP y por lo tanto se creará un mayor interés para su participación activa en las reuniones y actividades de la organización.

ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLES
Desarrollar un programa de información en quechua para todos los integrantes donde se explique los logros, objetivos, misión y metas de la MECODIP y la entrega de materiales impresos en castellano y quechua.	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos Humanos. - Papelería - Materiales Impresos 	<p>Comité Ejecutivo</p> <p>Profesional en Comunicación Organizacional.</p>
Realizar reuniones anuales informativas para que los integrantes de la MECODIP conozcan los logros y metas de cada año.	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos Humanos. - Papelería. - Equipo Multimedia. 	<p>Comité Ejecutivo</p> <p>Profesional en Comunicación Organizacional.</p>

Estrategia 2: Desarrollo de un Programa de Motivación.

Resultado:

Identificación y satisfacción de los integrantes, para así lograr un mejor ambiente laboral.

ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLES
Reconocimiento anual a los integrantes que hacen una labor ad honorem, éste debe ser seleccionado de acuerdo a su participación activa y empeño en el cumplimiento de las metas de la organización, este reconocimiento se hará con un diploma , que tiene por objetivo motivar al integrante sobresaliente a seguir	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial humano y técnico. • Papelería en general • Diplomas 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité Ejecutivo • Profesional en Comunicación Organizacional. • Asamblea

<p>ese ritmo de trabajo y también a sus compañeros para que sigan su ejemplo. Al mismo tiempo fomentarla iniciativa propia.</p> <p>Este reconocimiento será designado por los mismos integrantes de manera democrática.</p>		
<p>Entregar cartas de felicitaciones a cada integrante en la fecha de su cumpleaños, debidamente firmada por la Presidencia de la MECODIP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial humano y técnico • Cartas de felicitación • Papelería en general 	<ul style="list-style-type: none"> • Presidencia • Profesional en Comunicación Organizacional.

Estrategia 3: Talleres de Liderazgo y empoderamiento

Resultado:

Los integrantes de la MECODIP estarán capacitados para participar y desenvolverse activamente en las reuniones, mostrarán liderazgo y serán iniciadores de futuros proyectos.

ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLES
<p>Desarrollar un programa de liderazgo y empoderamiento en la lengua quechua para los integrantes de la MECODIP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos. • Papelería • Materiales Impresos • Material Audiovisual 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité Ejecutivo • Profesional en Comunicación Organizacional.

B) SEGUNDO EJE DE ACCIÓN: IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN CON LA MECODIP

Estrategia 4: Desarrollo de herramientas de comunicación para mantener informados a los beneficiarios y la realización de convocatorias apropiadas.

Resultado:

Los pobladores se mantendrán informados acerca de todas las actividades que realiza la organización.

ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLES
Realización de convocatorias en quechua y castellano a través de las emisoras radiales (radio Pitumarca y radio americana) que tienen cobertura en las 11 comunidades del distrito.	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial humano • Emisoras radiales • Oficio de convocatoria 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional en Comunicación Organizacional.
Elaboración y distribución de un brochure informativo en quechua y castellano, dos veces al año.	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial Humano • Brochure Informativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité Ejecutivo • Profesional en Comunicación Organizacional.
Elaboración y difusión de spots radiales en quechua y castellano mensuales.	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial Humano • CDs • Material de Audio 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité Ejecutivo • Profesional en Comunicación Organizacional.
Elaboración de un periódico mural de la MECODIP que estará, donde expondrá las convocatorias e información concerniente a la MECODIP, y estará ubicado en la Municipalidad Distrital de Pitumarca.	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial Humano • Papelería • Materiales Impresos • Materiales de Escritorio • Vitrina de Periódico Mural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité Ejecutivo • Profesional en Comunicación Organizacional.
Implementación de un programa radial que brinde información sobre la MECODIP	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial Humano • Emisora Radial • Reportara • Equipo de grabación 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional en Comunicación Organizacional.

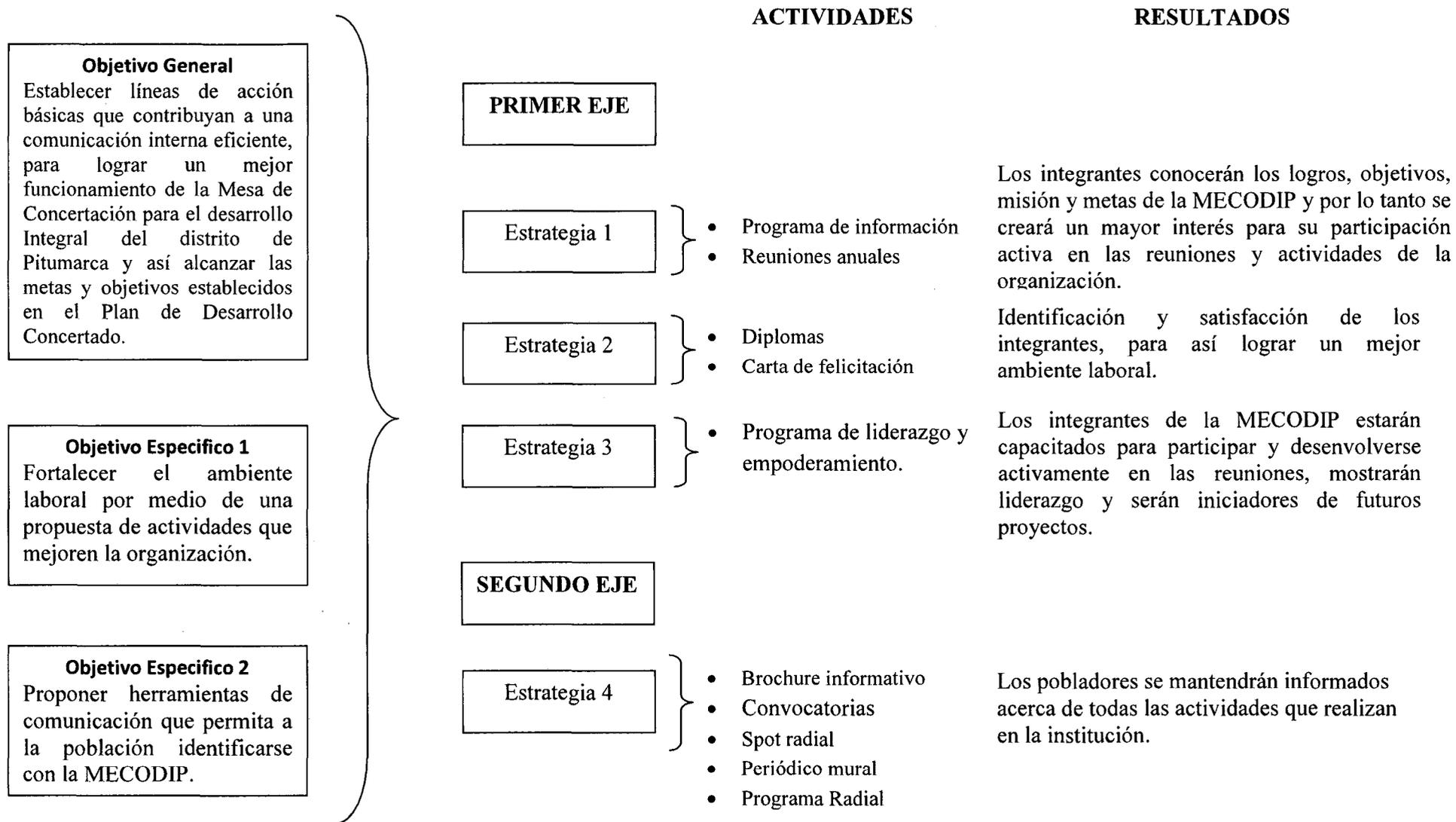
5.1.6 Evaluación y Control del Plan

Al finalizar la ejecución de un Plan es de suma importancia evaluar los procesos de comunicación que se han implementado, con el fin de conocer fallas o fortalezas de los mismos, dependiendo de los públicos al que se dirige. A continuación se proporcionan algunos puntos para poder evaluar dentro las acciones de comunicación.

El comité ejecutivo evaluará los siguientes puntos:

- El material de apoyo que se entrega
- La estructura de la exposición: el orden lógico de los temas a tratar (reuniones).
- La dinámica de las charlas y capacitaciones: si contempla actividades que involucren a los integrantes de la MECODIP y si permite la retroalimentación.
- El tipo de información y los temas que se desarrollan.
- El periodo con la que se transmite la información a la población.
- El lenguaje: claridad, concreción y sencillez de los mensajes.
- Evaluación después de actividades grandes.
- El comité ejecutivo evaluará el material impreso y los spot radiales antes de ser difundidos.

5.1.7 Esquema del Plan de Comunicación



Fuente: Elaboración Propia.

5.2. PROPUESTA: CONTRATACIÓN DE UN PROFESIONAL EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA MECODIP

Es recomendable que la contratación de un profesional en comunicación organizacional lo realice la Municipalidad Distrital de Pitumarca, puesto que la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca no cuenta con un presupuesto establecido. Además este profesional formaría parte de la Sub Gerencia de Desarrollo Social y estaría encargado exclusivamente del fortalecimiento y seguimiento de la MECODIP.

5.2.1 Perfil del Profesional en Comunicación Organizacional

Empezaremos definiendo el perfil profesional como el conjunto de competencias, hábil en la expresión oral y escrita, con mucha creatividad e ideas frescas, que sea un profesional integral.

Le agregaríamos una cualidad más dentro de su perfil y que a lo mejor constituye el punto de partida para establecer verdaderos procesos comunicacionales, esta es la identificación con los objetivos de la organización, si no hay identificación por mucho que sepa o sea un gurú de las comunicaciones no se logrará esa simbiosis necesaria que conlleve al logro de dichos objetivos.

A la identificación le agregamos otra cualidad, la empatía que es igual de importante en la vida de toda organización, una conlleva a la otra y viceversa, si no estamos identificados no sentimos empatía con lo que hacemos y para quienes lo hacemos, que en este caso sería, los públicos internos y externos, influidos por la organización y está también por ellos.

Sólo de esta manera el comunicador organizacional pondrá los puntos sobre su función estratégica dentro de la organización, no con un guiño de autoritarismo o prepotencia, sino, de forma humilde y honesta hace ver que está ahí para sumar esfuerzos y ser parte en la cohesión de las piezas que engranan la maquinaria organizacional.

A) Funciones:

- Promover la comunicación horizontal, bidireccional y efectiva de los integrantes de la MECODIP.
- Desarrollar trabajos de coordinación con los ejes temáticos de la MECODIP.
- Producir y difundir materiales informativos respecto a la MECODIP.
- Planificar, gestionar y evaluar en coordinación con el Comité Ejecutivo las reuniones de la MECODIP.
- Mantener informado a la población sobre las actividades que realiza la MECODIP.
- Recoger las sugerencias de los integrantes de la MECODIP y de los beneficiarios para la mejora de la organización.
- Identificar y evaluar el clima organizacional, las relaciones, intereses y necesidades de los miembros de la organización.

B) Requisitos:

- Lic. En Ciencias de la Comunicación
- Experiencia mínima de 2 años en el rubro de comunicación organizacional.
- Dominio fluido del idioma quechua
- Licencia de conducir A1
- Manejo de Grupo

CONCLUSIONES

PRIMERA: La aplicación de una adecuada comunicación organizacional incide en la correcta interacción personal y grupal de los integrantes de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca (MECODIP)

SEGUNDA: El desconocimiento de los integrantes de la MECODIP en lo referido a sus objetivos y funciones impide la participación activa en las reuniones y actividades por tener un cargo temporal además que los presidentes comunales se ven limitados a participar debido al costo de los pasajes, la distancia de procedencia y las labores diversas que tienen como autoridades; asimismo la ausencia, el poco liderazgo del actual alcalde en las reuniones ha debilitado la MECODIP desde el 2011.

TERCERA: La Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca es una organización distinta a otras y de suma importancia por albergar instituciones públicas, privadas y sociedad civil con un objetivo en común; su diversidad institucional hace que no se dupliquen esfuerzos en busca del desarrollo local; por otro lado la población en un porcentaje de 61.82% desconoce su existencia, lo que indica que la mesa de concertación no estaría realizando un trabajo de difusión sobre las actividades que realiza dicha organización.

CUARTA: No existe un profesional en Comunicación Organizacional en la Municipalidad Distrital de Pitumarca, que implemente un plan de comunicación que fortalezca la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca.

SUGERENCIAS

PRIMERA: La Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca debe buscar el compromiso de las futuras autoridades (alcalde de la Municipalidad por ser presidente de la MECODIP) para convertir sus objetivos en una política de gobierno local.

SEGUNDA: Se sugiere la participación activa y permanente del Presidente de la MECODIP y que gestione movilidad de los presidentes comunales; además, se debe establecer fechas específicas de reuniones para la Mesa Ejecutiva, los Ejes Temáticos y Asamblea, diseñar un padrón de los integrantes, el cual se actualice periódicamente y se debe establecer un espacio con condiciones adecuadas respecto a la iluminación, tamaño y temperatura, para un desempeño eficiente de las reuniones del Comité Ejecutivo; asimismo implementar el idioma quechua en las asambleas para la participación y el buen entendimiento de los integrantes.

TERCERA: Se sugiere a la Presidencia de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca, realizar las convocatorias utilizando los medios de comunicación como: emisoras radiales locales y provinciales en idioma quechua, televisión municipal, oficios y el mural institucional y mantener informado a la población del distrito de Pitumarca para su conocimiento y participación en las actividades.

CUARTA: La Municipalidad de Pitumarca debe contratar a un profesional en comunicación organizacional que se encargue exclusivamente de la organización de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca y la implementación de un plan comunicacional que pueda fortalecerla; además, este profesional se encargaría de gestionar la creación de mesas de concertación comunales para una mejor articulación de los intereses de las comunidades, logrando obtener un Plan de Desarrollo Distrital completo y preparado.

BIBLIOGRAFÍA

- ALARCÓN ROJAS, L. y BELLIDO QUISPITUPA, J.J. *La comunicación organizacional de la oficina zonal FONCODES-Cusco y su incidencia en la imagen institucional*. (Tesis para licenciatura). UNSAAC. Cusco.
- ARRIETA, L. (1996). *Comunicación-Comunidad. La comunidad mediación de encuentro y compromiso*. Lima: Ed. Frontero Hegian.
- CHIAVENATO, I. (2000) *Administración en los Nuevos Tiempos*. Colombia: Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- CHIAVENATO, I. (2004). *Comportamiento Organizacional: La Dinámica del Éxito en las Organizaciones*. México: International Thomson Editores.
- CONGRESO DE LA REPUBLICA, (1987). *Ley general de comunidades campesinas N° 24656*, 30 de marzo
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA. (2011). *Ley que dispone beneficios a favor de los integrantes de las juntas vecinales y establece el día de las juntas vecinales de seguridad ciudadana N° 29701*. 04 de junio
- CONGRESO DE LA REPUBLICA (2012). *Ley de Justicia de Paz. N° 29824*, 09 de enero
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA (2013). *Ley Orgánica de Municipalidades No. 27972*. 06 de Mayo
- FERNÁNDEZ COLLADO, C. (1991). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Editorial TRILLAS.
- FUENTES CHÁVEZ, M. *Tecnologías Sociales, Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional*. Arequipa: Edit. Copyright.
- GOLDHABER, G. M. (1984) *Comunicación Organizacional*. México: Edit. Diana.
- Guía de participación ciudadana 2007. (2008). Lima
- HALL, R. H. *Organizaciones: estructura y proceso: Teoría de las Organizaciones* S/E S/A
- Hersey, Blanchard y Jonson. (1998). *Administración de la Comunicación Organizacional*. (7° edición). México: Prentice Hall.

- HOMS QUIROGA, R. (1990) *La Comunicación en la Empresa*. México: Grupo Editorial Iberoamérica S.A.
- LOAYZA ARAUJO, J. B. (2003) *Relaciones Industriales, Comportamiento y Comunicación Organizacional* Cusco: edit. UNSAAC
- LUDLOW, R. y PANTON, F. (1997). *La Esencia de la Comunicación*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza. (2006). *Una vida digna para todos*. Séptima edición.
- MILLER, G. A. (1973) *Psicología de la comunicación*. Buenos Aires: Paidós
- Presidente del Gobierno, (2007). *Decreto Supremo N° 003-2007-IN / Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio del Interior*, 30 de enero
- RODRÍGUEZ VALENCIA, J. *Introducción a la administración*.
- USTUA ZAMBRANO, G. (2011). *Necesidad de fortalecer la comunicación organizacional en el Hospital Antonio Lorena del Cusco*. (Tesis para licenciatura). UNSAAC. Cusco.

WEBGRAFÍA

- www.mesadeconcertacion.org.pe
- www.mesadeconcertacion.org.pe
- http://www.caritas.org.pe/ac_qs_mision.html
- http://imágenesusco.org/sitio/?page_id=1084
- <http://www.visionmundial.org.pe/nosotros>
- <http://www.prisma.org.pe/nosotros/>
- <http://www.compasla.org/publicaciones/17-cartilla-de-presentacion-compas-latinoamerica/62-ceprosi.html>
- <http://www.solucionespracticas.org.pe/quienessomos>
- <http://sunasa.blogspot.com/2010/12/las-comunidades-locales-de.html>
- <http://www.escolescompromeses.org/mm/file/cepeser/QueesunaRedEducativa.pdf>
- <http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0017/ANEX2.htm>
- <http://www.pcm.gob.pe/2013/05/vraem-comites-de-autodefensa-celebran-aniversario-de-lucha-antiterrorista/>
- http://www.justiciaviva.org.pe/acceso_justicia/justicia_comunal/2.pdf
- catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/...c.../capitulo3.pdf
- www.redcomunicacion.org/memorias/pdf/2009rorobles_juli_n.pdf
- dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/408/6/Capitulo4.pdf
- <http://informate-ec.blogspot.com/feeds/posts/default?orderby=updated>
- <http://blogalejandragodoyh.bligoo.com/content/view/711105/Circuito-del-habla.html>
- biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_0680.pdf
- http://tesis.ula.ve/pregrado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1277
- http://www.ctainl.org.mx/revista_3/art/LIBERTAD%20PERIODISTICA.pdf
- <http://www.revistaletreiros.com/pdf/83-070a073.pdf>
- catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/...r.../capitulo2.pdf
- sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/diaz_gy/cap5.pdf
- www.inei.gob.pe/

ANEXOS

Anexo 01.

FORMATO PARA TALLER DE ANALISIS FORD

CONTENIDO	TÉCNICAS	ACTIVIDADES PARTICIPANTES	MATERIALES	TIEMPO	OBSERVACIÓN
Objetivo del taller: Recolectar la opinión de los presidentes comunales de cómo perciben la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca, cuan identificados están con ella; y la elaboración de un análisis de las Fortalezas, Debilidades, Restricciones y Oportunidades (FORD) de la MECODIP y las propuestas de solución a sus debilidades.					
Bienvenida Dinámica de presentación de las(los) participantes	Los 4 rincones	Cada participante escribe en los cuatro extremos de una hoja blanca las respuestas a las siguientes preguntas: Extremo superior izquierdo: datos personales: nombre y apellido, de donde es, su comida favorita, su pasatiempo favorito. Extremo superior derecho: datos laborales: donde trabaja, donde trabajaba antes. Extremo inferior izquierdo: que es lo que más le gusta de la vida. Extremo inferior derecho: que es lo que menos le gusta de la vida. Al centro del papel: símbolo o signo con el cual se identifique; por ejemplo, una paloma, una cruz, un corazón, etc. Cada participante se presenta, mostrando su hoja con los 4 rincones trabajados, el facilitador va colocando las hojas en una pared tipo mural.	Hojas blancas, lapiceros y marcadores, masking (para pegar en la pared)	10'	Esta actividad ayudará a empezar a conocer al grupo de una manera más relajada e informal.
Presentación de objetivos del taller Explicación Metodología de trabajo	Exposición	Comprensión de la metodología de enseñanza aprendizaje y objetivos del taller	Multimedia Portátil	10'	
Características de la MCPLP Objetivos Importancia na vista a la MECODIP	Video Cuchicheo Lluvia de ideas	El facilitador pide a los (las) participantes que analicen el video y comparen si lo dicho en el video se refleja en la MECODIP. Se pide a las(los) participantes que con su compañero de al lado cuchicheen (hablen bajo) sobre el video y la Mesa de Concertación del Distrito Realice las siguientes preguntas a las (los) participantes a modo de reflexión.	Multimedia Portátil CD	20'	

		<p>¿Los integrantes de la Mesa de Concertación comparten una visión y lineamiento consensuado sobre su participación en el desarrollo del distrito de Pitumarca?</p> <p>¿Cómo es la relación de la población con la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?</p> <p>¿Cómo entiende cada integrante que debe ser la comunicación en la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?</p> <p>¿Cómo le gustaría que se realice las reuniones de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?</p> <p>¿Cómo le gustaría recibir la información sobre la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?</p> <p>¿Cómo se imaginan su localidad en 07 años?</p>			
Análisis FORD de la MECODIP	<p>Exposición interactiva</p> <p>Grupos cooperativos de aprendizaje</p> <p>Exposición</p>	<p>El facilitador realizara un refuerzo conceptual de un análisis FORD y algunos ejemplos.</p> <p>Dividir a los participantes en 4 grupos, a cada grupo se le designara que identifique Fortaleza, Debilidad, Restricciones y Oportunidad de la MECODIP.</p> <p>Cada grupo expone su trabajo</p>	<p>Multimedia Portátil</p> <p>Papelotes de Plumones colores</p> <p>Masking</p>	30'	ante cualquier inquietud de los participantes los facilitadores estarán colaborando durante la elaboración del análisis FORD
Propuestas de solución a las debilidades de la MECODIP	Lluvia de ideas	El facilitador pedirá a los (las) participantes que propongan soluciones a las debilidades que se identificaron de la MECODIP.	<p>Papelotes de Plumones colores</p> <p>Masking</p>	15'	
Cierre		El facilitador realizara un resumen de lo realizado en el taller y dará el agradecimiento por la participación y su colaboración con el proyecto de investigación.		5'	

Anexo 02.

FORMATO PARA ENCUESTA

UNIVERSIDAD NACIONAL SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS

TRABAJO DE TESIS

FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA MESA DE CONCERTACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DEL DISTRITO DE PITUMARCA - CANCHIS

ENCUESTA PARA LAS COMUNIDADES

Estimado Sr. (a):

La presente encuesta tiene como finalidad evaluar la Comunicación Organizacional de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca - Canchis y la incidencia en sus integrantes. Le agradecemos responder las preguntas con sinceridad, lo cual nos permitirá la optimización del servicio que brinda la organización.

La información que nos brinde es anónima.

DATOS GENERALES:

a) Sexo

- Femenino

- Masculino

b) Edad

(.....)

c) Comunidad

.....

1. ¿Conoce o ha escuchado sobre la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

SÍ

NO

2. ¿Siente que su comunidad es beneficiada con el trabajo de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

SÍ

NO

3. ¿Cómo califica el trabajo de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

Muy Bueno Bueno Regular Malo Muy Malo

4. ¿Conoce quiénes integran la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

SI

NO

5. ¿Participa usted en decisiones que afectan a su comunidad, de índole económica y/o social?

SI

NO

6. Si la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca funcionaría adecuadamente, ¿Cómo se imagina su localidad en 07 años?

Igual Mejor

7. ¿Le gustaría participar en las reuniones de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

SI NO

8. ¿Cree usted que la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca podrá solucionar sus necesidades?

SI NO

9. ¿Cree que su comunidad se está desarrollando adecuadamente?

SI NO

10. ¿Qué espacios de organización y participación ciudadana conoce?

Presupuesto participativo Reuniones comunales

Asamblea popular Cabildo abierto

11. ¿Quiénes deberían integrar la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

Autoridades Organizaciones públicas ONGs

Organizaciones y/o asociaciones civiles Población en general

12. ¿Cómo le gustaría recibir la información de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?

Radio

Televisión

Folleto, volante, revista

Talleres, cursos

Otros:

13. ¿A quiénes considera los líderes más influyentes en su localidad?

Alcalde Presidente comunal Juez ITDG

Gobernador Candidatos FUDIP

Otros.....

Gracias por su aporte.

Anexo 03.

GUIA PARA ENTREVISTA

Objetivo: Captar la percepción individual de los entrevistados sobre su participación y el grado de importancia de la Mesa de Concertación en el desarrollo del distrito de Pitumarca.

Entrevistados:

- Presidente de la MECODIP
- Representante de IMAGEN
- Alcaldes de los Centros Poblados
- Federación de mujeres de Pitumarca
- Coordinador de las Juntas vecinales
- Juez de paz
- Gobernador
- Coordinadora del CLAS
- Coordinador de la Red educativa
- Teniente alcalde de la MDP Daniel Gonzalo Condori

Materiales:

- Reportera
- Cámara Fotográfica
- Lapicero
- Cuaderno de apuntes

Se iniciará con la previa presentación e indicando al interrogado la finalidad de esta entrevista. Al finalizar, se agradecerá al entrevistado por su aporte para nuestra investigación.

Cuestionario

1. ¿Cuánto tiempo dura su cargo en la “Mesa de Concertación”? (alcalde)
2. ¿Cómo nace la Mesa de concertación? (alcalde)
3. ¿Cuál es el objetivo, su misión, visión de la mesa de concertación?
4. ¿Cómo está estructurado la mesa de concertación? (alcalde)
5. ¿Cómo analiza usted el contexto actual de la “Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca”?
6. ¿Cuáles son las dificultades que se presentan en la Mesa de Concertación?
7. ¿Asisten todos los integrantes de la “Mesa de Concertación” a las reuniones que se convocan?
¿Por qué?
8. Como son las convocatorias
9. ¿Cómo evalúa usted la participación de los demás integrantes de la “Mesa de Concertación” en las reuniones?
10. ¿Cree Ud. que la “Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca” podrá solucionar todos los problemas de la población?
11. ¿Cómo perciben la labor de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?
12. Hasta la fecha ¿Cómo ha sido beneficiada la población con el trabajo de la “Mesa de Concertación”?
13. ¿Qué beneficios concretos perciben los integrantes de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca? ...
14. ¿Qué recomendaciones daría usted para fortalecer las reuniones de la “Mesa de Concertación”?
15. ¿Qué problemas cree Ud. que traería la ausencia de la Mesa de Concertación para el Desarrollo Integral del Distrito de Pitumarca?
16. ¿Cuán importante es su participación en las reuniones de la Mesa de Concertación? ...
17. Con el trabajo de la “Mesa de Concertación” ¿Cómo se imagina su localidad en 07 años?

Anexo 04.



Asamblea de la MECODIP



Taller de análisis FORD de la MECODIP con presidentes y presidentas comunales



Encuesta a poblador de la comunidad de Pitumarca



Encuesta a poblador de la comunidad de Sibina Sallma



Distrito de Pitumarca (archivo oficina RR.PP de la Municipalidad de Pitumarca)