



Aseorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223894473

RFC: AT1120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

Año: VII Número: Edición Especial Artículo no.:60 Período: Febrero, 2020.

TÍTULO: Gestión administrativa, la sostenibilidad de las agrupaciones rurales en la provincia de los Ríos – Ecuador.

AUTORES:

1. PhD. Miguel Francisco Galarza Villalba.
2. Máster. Jessica Leonela Mora Romero.
3. Hans Daniel Zambrano Campi.

RESUMEN: El presente estudio se relaciona con la inexistencia de procesos administrativos y claves en el crecimiento de las organizaciones; en ese sentido, en las agrupaciones rurales de la provincia de los Ríos-Ecuador no se evidencian procesos formales para el desarrollo de actividades, ni tampoco se motiva a la mejora continua de sus labores cotidianas; es decir, no se aplica una gestión administrativa adecuada que garantice la sostenibilidad; por lo tanto, se propone un Modelo de Gestión Administrativa en el que se procure una organización básica de las comunidades, priorizando y sugiriendo a la asociatividad como base sobre la cual iniciar el proceso de cambio y adaptación a la gestión administrativa comunitaria.

PALABRAS CLAVES: Modelo de gestión administrativa, sostenibilidad, organización.

TITLE: Administrative management, the sustainability of rural groups in los Ríos Province, Ecuador.

AUTHORS:

1. PhD. Miguel Francisco Galarza Villalba.
2. Máster. Jessica Leonela Mora Romero.
3. Hans Daniel Zambrano Campi.

ABSTRACT: The present study is related to the absence of administrative and key processes in the growth of organizations; in that sense, in the rural groups of the province of Los Ríos-Ecuador, formal processes for the development of activities are not evident, nor is it motivated to the continuous improvement of their daily work; that is, adequate administrative management that guarantees sustainability is not applied; therefore, an Administrative Management Model is proposed in which a basic organization of the communities is sought, prioritizing and suggesting associativity as the basis on which to initiate the process of change and adaptation to community administrative management.

KEY WORDS: Administrative management model, sustainability, organization.

INTRODUCCIÓN.

Las agrupaciones rurales de Los Ríos han estado inmersas en varios planes de desarrollo que han buscado mejorar la calidad de vida de las familias y disminuir los índices de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) que en ellas se registran. Aspectos como la donación de material vegetativo, creación de bancos comunales, capacitación en materia agrícola, donación de especies avícolas, porcinas, y piscícolas con fines de crianza y comercialización, alimento balanceados, capacitación, participación en ferias agrícolas, son entre muchas las ayudas que han recibido por varios años de parte de instituciones estatales e incluso privadas.

Todas estas ayudas, de acuerdo a información que se evidencia dentro de las estadísticas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010), no han rendido los resultados deseados debido a aspectos relacionados con la inexistencia de objetivos a seguir, no se trabaja sobre la base de la planificación,

no se evidencia procesos formales para el desarrollo de sus actividades y tampoco se motiva la mejora continua de sus labores cotidianas, es decir, no se aplica una gestión administrativa adecuada que garantice su sostenibilidad.

Ante la situación expuesta, se formula como problema de investigación la siguiente pregunta: ¿Cómo incide la gestión administrativa en la sostenibilidad de las agrupaciones rurales de Los Ríos? Para dar atención al problema evidenciado se establece como objetivo: Determinar la incidencia de la gestión administrativa en la sostenibilidad de las agrupaciones rurales de Los Ríos.

La importancia de realizar la presente investigación radica en la necesidad de establecer las causas que no han permitido a las agrupaciones rurales de Los Ríos progresar o alcanzar un nivel de desarrollo que asegure su sostenibilidad en el tiempo. A pesar de que las agrupaciones se han organizado jurídicamente en asociaciones o corporaciones para administrar mejor sus recursos y su talento humano este fin no se ha alcanzado.

El determinar la manera cómo las agrupaciones rurales administran actualmente su actividad permitirá evidenciar las debilidades y fortalezas de su gestión, las oportunidades de mejora y las amenazas que ponen riesgo su sostenibilidad. La información recopilada genera una línea base sobre la que se podrán plantear acciones encaminadas a alcanzar su sostenibilidad.

DESARROLLO.

Marco teórico. Gestión administrativa.

De acuerdo a Mendoza-Briones (2017), la gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.

Fayol, Henri, en su obra *Administración Industrial y General* (1987), recalca la necesidad de una doctrina administrativa que pueda enseñarse: "...un conjunto de principios, de reglas, de métodos de procedimiento aplicados y aprobados por la experiencia..." y define operativamente la administración expresando que: "administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar" (p. 10).

MelinKoff (1990) orientan el estudio de la administración desde el enfoque del proceso administrativo, el cual considera cuatro funciones básicas dentro del proceso administrativo: prever, organizar, controlar y dirigir, las cuales deben ser llevadas a cabo por el administrador sin importar el tipo de organización o nivel en que se trabaje y aun adoptando técnicas administrativas más modernas como calidad total, reingeniería, administración estratégica, benchmarking.

La gestión o administración por objetivos APO (Drucker, 1954), surge atendiendo la necesidad de evaluar o realizar controles de desempeño al interior de las organizaciones, con lo cual nacen lo que también se conoce como administración por resultados.

Drucker (1954) planteó que la dirección por objetivos está basada en definir las áreas o procesos claves de una organización para luego establecer retos y evaluar resultados.

Benavides (2004) plantea que administrar por objetivos permite definir aspectos prioritarios, sobre los cuales se puede planear y generar controles, y realizar seguimiento al desempeño laboral.

Koontz y Weihrich (2007) presenta cuatro ventajas de la APO: mejorar la dirección, aclarar la organización, motivar el compromiso individual, y desarrollar controles que en realidad sean efectivos. Así mismo el autor señala desventajas como: pobre enseñanza de la cultura de la APO, mal direccionamiento para el personal encargado de definir los objetivos que a la vez genera problemas en el establecimiento de los mismos, priorización de las metas a corto plazo, riesgo de inflexibilidad.

El autor Benavides (2004) define a la gestión por procesos como un esquema que colabora en la organización de esfuerzos y el uso de recursos, con el fin de alcanzar una satisfacción balanceada de todos quienes se vinculan a cada proceso de la organización.

Por su parte, Zaratiegui (1999) manifiesta que los procesos son quizás el aspecto con mayor importancia, y de más análisis en la gestión de las empresas que se enfocan en la innovación, principalmente en aquellas basadas en algún sistema de gestión de calidad.

Chiavenato (1999) plantea un modelo de gestión administrativa con enfoque en el talento humano de las organizaciones, aduciendo que el accionar de las personas dentro de las empresas afecta positiva o negativamente, siendo así muy importante que exista una adecuada gestión del talento humano, y que esta se ejecute cautelosamente, manteniendo profesionalismo en procesos básicos como el de selección, evaluación, capacitación y monitoreo.

Chiavenato (1999) establece que la gestión del talento humano tiene un carácter múltiple, al estar presente y afectar ambientes diversos. El autor plantea que, para gestionar el talento humano en cada ambiente, se pueden aplicar técnicas de Administración de Recursos Humanos, ARH, como: El modelo de Harper y Lynch (1992) enfoca la gestión de los recursos humanos como varias acciones que se direccionan a la maximización del potencial humano a nivel individual y a nivel grupal en beneficio de lograr un adecuado desempeño y así alcanzar las metas que se han propuesto.

Werther y Davis (1991) indican en su modelo de administración de personal, que su gestión requiere de la participación de muchas actividades interdependientes, donde cada una influye en una o más actividades, es decir van directamente relacionadas entre sí.

Sostenibilidad.

La Real Academia Española, RAE, (2014) define al desarrollo como: “Evolución progresiva de una economía hacia mejores niveles de vida”, lo que indica que su concepto se enfoca en los cambios positivos direccionados a la obtención de resultados económicos que generen beneficio a la calidad de vida de una o varias personas.

Así mismo la RAE establece que la palabra sostenible, es “dicho de un proceso: Que puede mantenerse por sí mismo”, y pone como ejemplo un desarrollo económico que no presente intervención externa y no genere reducción de los recursos existentes o afectación ambiental.

La Comisión Mundial de Ambiente y Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas (1987) define el desarrollo sostenible como: “la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”. Para esta organización, el desarrollo sostenible está basado en tres pilares que tienen que ver con:

- Lo Económico.
- Lo Social.
- La protección del medio ambiente.

El desarrollo sostenible debe considerarse un eje transversal en cada una de las acciones que los administradores llevan a cabo y debe ser parte activa en su marcha diaria.

Comunidad.

Se define como comunidad, de acuerdo con la RAE (2014) al grupo de personas que se vinculan por características o intereses en común.

Las empresas u organizaciones de tipo comunitarias son definidas por Duque como el núcleo económico donde se desarrolla la producción o se realiza el intercambio de los bienes que se producen, es decir estas pueden ser empresas que organizan la producción, y empresas que llevan a cabo la distribución o el consumo de los productos.

Para White (1982), la gestión por la comunidad puede ser interpretada de diferentes maneras, por un lado, como el aprovisionamiento de trabajo gratuito de la comunidad atendiendo a proyectos estatales, y por otro la propensión de actividades encaminadas a su desarrollo autónomo.

Por su parte Lammerink et al., (1995), manifiestan además que la comunidad debe interactuar con las instituciones públicas y privadas de tal manera que su gestión pueda tener un mejor alcance y variar considerablemente. A esto se puede añadir que la gestión administrativa comunitaria, es una forma de administración adaptada a la realidad y necesidad organizacional de las comunidades, y direccionada a la consecución de objetivos comunes encaminados a mejorar la calidad de vida de las familias que la componen.

La empresa es una entidad económica en la que se materializa una idea de forma planificada, donde se satisfacen las demandas y deseos de sus clientes a través de una actividad comercial específica, en la que se ponen de manifiesto la razón de existir, la misión, la planeación estratégica, los objetivos específicos, y las acciones en correspondencia con un contexto socio-económico y político determinado (Mendoza-Briones, 2017).

Metodología.

La investigación es del tipo cuali-cuantitativa, dentro de la cual se lleva a cabo un diseño experimental y de teoría fundamentada.

El diseño experimental se realiza dentro de dos comunidades de carácter agrícola de la provincia de Los Ríos, donde se evidencia potencial agroturístico y la predisposición de participar dentro del estudio.

La teoría fundamentada direccionó la búsqueda de las bases teóricas que permiten contar con una guía que aporte en el trabajo investigativo, el cual se enfoca en estudios anteriormente realizados y elementos teóricos y conceptuales aceptados.

Las unidades de análisis corresponden a las comunidades rurales de carácter agrícola de Los Ríos.

De acuerdo con información existente en el Departamento de Desarrollo Productivo del GAD Provincial de Los Ríos, a la fecha de realización del estudio se han identificado dos comunidades de

carácter agrícola que han intentado generar ingresos poniendo en práctica la actividad turística, siendo estas: Recinto el Abanico en el Humedal Abras de Mantequilla de Vinces y Recinto Pompeya de Urdaneta. Sin embargo, es la comunidad de El Abanico la cual presenta mayor motivación y apertura al proceso de formalización e inclusión en la actividad turística, constando incluso con vida jurídica a partir de la Asociación de Montubios Ecológicos Mi Canoita Turística.

Población y muestra.

La población de familias que conviven en estas comunidades totaliza 112, de las cuales se obtendrán información primaria mediante los diferentes instrumentos de investigación seleccionados.

Tamaño de muestra.

Dado que la Comunidad del Humedal Abras de Mantequilla presenta mayor apertura para iniciar un proceso de mejoramiento que le permita iniciar en la actividad turística, además existe una asociación ya creada, la cual agrupa a familias que desean generar actividades económicas complementarias que incrementen sus ingresos, será esta la comunidad principal de estudio, pero se tomará información también de la Pompeya que permita realizar estudios comparativos acerca de su situación actual y establecer una base sobre la cual el modelo planteado al final pueda ser adaptado a sus realidades.

Con esto se indica que se trabajará con las dos comunidades descritas, específicamente con las familias que se han agrupado dentro de estas y quienes presenten deseos de formar parte del desarrollo de actividades turísticas de acuerdo con los datos existentes en la Oficina de Gestión y Promoción Turística de la provincia de Los Ríos; sin embargo, se realizará el cálculo de una muestra de estudio que permita un desarrollo de trabajo práctico y dinámico en el sitio. Para esto se hace uso de la siguiente fórmula de cálculo de muestra.

$$n = \frac{NZ^2pq}{e^2(N-1) + Z^2pq}$$

Donde:

n = Muestra de estudio

N = Población

Z = Nivel de confianza

p = proporción de éxito

q = proporción de fracaso

e = margen de error

Los datos a utilizar en cálculo están dados por:

n = ¿?

N = 112 familias

Z = 95% (nivel Z = 1,96)

p = 50%

q = 50%

e = 5%

Reemplazando los datos:

$$n = \frac{112 \times 1.96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0.05^2 \times (112 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

n = 87 familias a encuestar.

Selección de muestra.

La selección de la muestra se realiza debido a la necesidad y motivación de las comunidades en estudio de iniciar un proceso sostenible de desarrollo agroturístico.

Se recolectará información de acuerdo con la muestra establecida de las familias pertenecientes al grupo de comunidades en estudio, tomando información directamente de los responsables del hogar que se encuentren en el sitio al momento de realizar la encuesta, dando prioridad a personas adultas.

La selección del número de familias como muestra de cada comunidad será proporcional a la participación de cada comunidad en el total general de familias, siendo entonces:

Tabla 1: Muestra a encuestar.

Comunidad	Cantidad Familias	Participación	Muestra
Recinto El Abanico	59	53%	46
Recinto La Pompeya	53	47%	41
Totales	112	100%	87

Técnicas de recolección de datos.

Para la recolección de datos se llevaron a cabo las siguientes técnicas:

- Análisis documental – bibliográfico. El cual se desarrolló mediante la revisión de documentos teóricos relacionados a las variables de estudio, con lo cual se profundiza en el conocimiento del tema de estudio, y permite además crear una base teórica sólida que sustente la propuesta final.
- Levantamiento de información de campo. Esta se desarrolla mediante la aplicación de encuestas a quienes forman parte de las comunidades agrícolas en estudio.
- Observación directa. Se realiza mediante visitas a los lugares en estudio, donde se observan aspectos relacionados al desarrollo de sus actividades diarias y cómo estas pueden relacionarse con el turismo.

Haciendo uso de las siguientes herramientas e instrumentos:

- Ficha de observación. Con el fin de levantar organizadamente la información relevante para el estudio.
- Encuestas. Para las cuales se desarrolla un cuestionario de preguntas de acuerdo con las variables en estudio.

La Tabla 1 muestra la importancia relativa de los factores asociados a la cultura de evaluación, impulsores de la evaluación de las políticas públicas.

Tabla 1: Importancia relativa de los factores asociados a la cultura de evaluación.

	G	O	A	Total
	<i>No oraciones Proporción</i>	<i>No oraciones Proporción</i>	<i>No oraciones Proporción</i>	<i>No oraciones Proporción</i>
Cultura política centrada en el acceso a la información pública y un sistema político basado en el diálogo y el consenso	64 26,5%	56 20,4%	34 15,2%	154 20,8%
Ecosistema de la institucionalización de la función de evaluación	46 19%	58 21,1%	61 27,2%	165 22,3%
Cultura de la gestión para resultados	38 15,7%	45 16,3%	48 21,4%	131 17,7%
Cultura de aprendizaje y rendición de cuentas	48 19,8%	56 20,4%	43 19,2%	147 19,8%
Congruencia entre el discurso político, administrativo y social y la acción de los actores públicos	46 19%	60 21,8%	38 17,0%	144 19,4%
Total	242 100%	275 100%	224 100%	741 100%

Fuente: Elaboración propia.

Resultados.

Los resultados de la investigación de campo, obtenidos mediante la encuesta dirigida a los miembros de dos comunidades agrícolas de la provincia de Los Ríos, en el Ecuador (Galarza Villalba, 2018), evidenciaron su realidad en cuanto a la gestión administrativa, el desarrollo sostenible y el agroturismo, lo cual permite al final establecer una propuesta direccionada a mejorar la realidad de estas comunidades.

Respecto a la Gestión Administrativa, la cual fue dividida en tres parámetros: gestión por objetivos, gestión por procesos y mejoramiento continuo.

Los resultados de la encuesta demostraron que solo el 20,69% de los encuestados conocen la importancia de plantear objetivos comunes, lo cual justifica que el 68,97% manifieste que la comunidad no plantea objetivos generales, y 77,02% indique no se plantean objetivos específicos en beneficio común.

Un 42,53% no conoce cómo su trabajo aporta al beneficio comunitario, y el 77,02% comenta que no se mide el cumplimiento de los objetivos plateados, lo cual no permite saber su situación en un momento determinado ni tomar acciones que garanticen su cumplimiento.

Por otra parte, 100% de los encuestados indicó que la comunidad no ha establecido un flujo de procesos en base al cual realizar las actividades cotidianas. Sin embargo 20,69% confirmó poder identificar los micro-procesos de su comunidad, pero el 94,25% manifestó no saber cómo diseñar los procesos.

En cuanto al mejoramiento continuo, el 95,4% indicó que la comunidad no conoce acciones generadas en torno al mejoramiento, confirmando en un 89,66% que tampoco se identifican las necesidades de mejora. El 93,10% respondió que la comunidad no establece estrategias para corregir los problemas que se suscitan.

En lo que respecta a estructura administrativa, el 45,98% de los encuestados manifestaron que la comunidad no cuenta con una estructura organizada por competencias y el 47,13% negó que se asignen funciones a sus miembros, y además un 48,28% afirmó que los miembros no reciben fortalecimiento alguno.

Por el lado de la administración financiera, el 100% coincidieron que la comunidad no conoce su nivel de crecimiento financiero, tampoco se registran los rubros generados en cada actividad económica realizada, y no se establecen metas de crecimiento financiero.

El 33,33% indicaron que la comunidad si desarrolla actividades agroturísticas, las cuales para el 41,38% no se realizan de manera amigable con el medio ambiente. Todos los encuestados además consideran que la actividad no cuenta con procesos desarrollados ni acciones de mejora para su óptima ejecución.

Para realizar la comprobación de las hipótesis se procedió a generar agrupaciones por variable y cada uno de sus componentes y además a generar el cálculo de Chi-Cuadrado, todo por medio del programa IBM SPSS, donde se generó la tabla de datos y se realizaron los cálculos respectivos (Galarza Villalba, 2018).

La hipótesis nula se plantea de la siguiente manera:

Ho: Un modelo de gestión administrativa comunitaria No incide positivamente en el desarrollo sostenible del agroturismo en las comunidades rurales de carácter agrícola de Los Ríos.

La hipótesis alterna es:

H1: Un modelo de gestión administrativa comunitaria incide positivamente en el desarrollo sostenible del agroturismo en las comunidades rurales de carácter agrícola de Los Ríos.

Presentación de los resultados. Tablas cruzadas.

Tabla 2: Resumen de procesamiento de casos.

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Gestión Administrativa (agrupado) * Desarrollo Sostenible del Agroturismo (agrupado)	87	100,0%	0	0,0%	87	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3: Tabulación cruzada.

		Desarrollo Sostenible del Agroturismo (agrupado)			Total
		Subdesarrollado	Regular desarrollo	Desarrollado	
Gestión Administrativa (agrupado)	Subdesarrollado	13	10	0	23
	Regular desarrollo	10	25	10	45
	Desarrollado	0	7	12	19
Total		23	42	22	87

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4: Pruebas de chi-cuadrado.

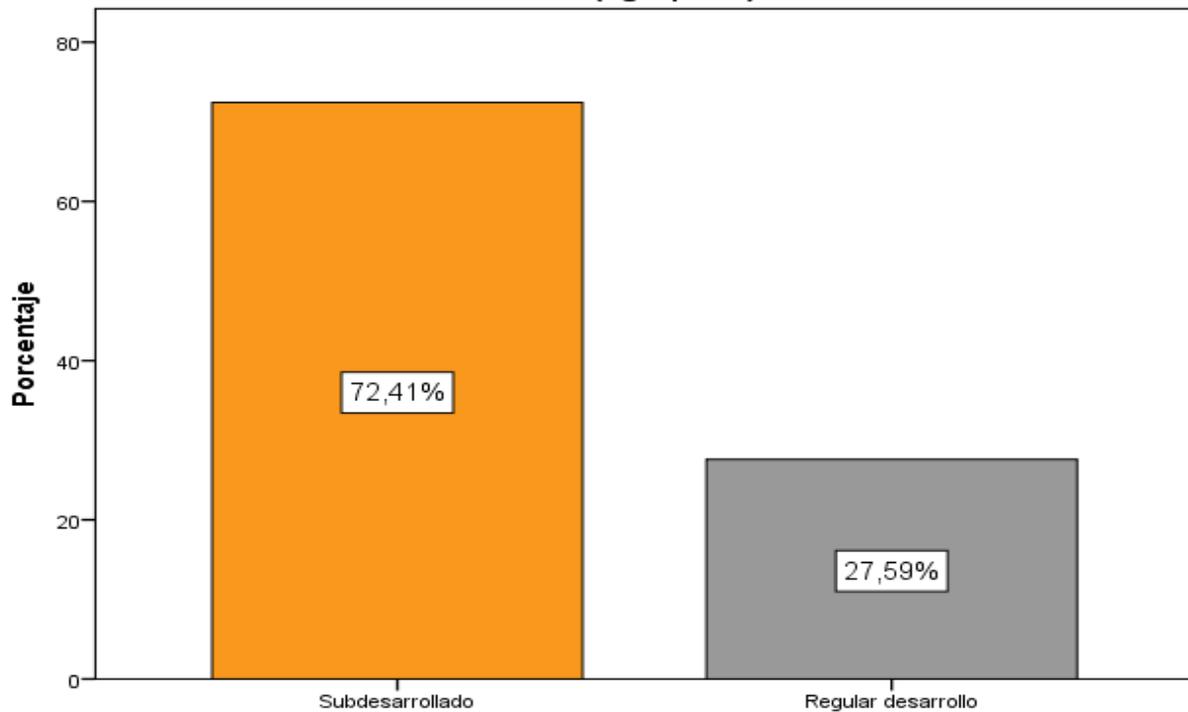
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	31,077 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitud	36,812	4	0,000
Asociación lineal por lineal	28,467	1	0,000
N de casos válidos	87		

a. 1 casillas (11,1%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,80.

Se rechaza H₀ y se concluye que existe suficiente evidencia muestral para afirmar que las variables no son independientes, comprobando que es cierto que un modelo de gestión administrativa comunitaria incide positivamente en el desarrollo sostenible del agroturismo en las comunidades rurales de carácter agrícola de Los Ríos.

La tabla 9 y gráfico 1 establecen que la sumatoria de respuestas generan una actitud mayormente de subdesarrollo y de regular desarrollo, lo que permite concluir que dentro de esos márgenes se encuentra actualmente el Agroturismo dada la carencia de Gestión Administrativa Comunitaria. Es decir, existe un subdesarrollo y cierto regular desarrollo en torno al Agroturismo en las comunidades analizadas.

Gráfico 1: Actitud hacia el desarrollo general.



Fuente: Elaboración propia.

Discusión.

En esta sección se propone un Modelo de Gestión Administrativa diseñado a partir de la realidad identificada en las comunidades y luego del análisis de lo establecido en modelos como: la gestión por objetivos, la gestión por procesos, el manejo de talento humano y la mejora continua, los cuales permiten, considerados en su conjunto, un trabajo organizado y planificado, con potencial de adaptación a la realidad de las organizaciones rurales (Galarza Villalba, 2018).

Modelo de Gestión Administrativa Comunitaria Sostenible.

Ilustración 1: Modelo de Gestión Administrativa Comunitaria.



Elaboración: Autores.

Desarrollar de manera sostenible a las comunidades rurales de carácter agrícola mediante la gestión administrativa comunitaria.

▪ **Socialización.**

En el Modelo GAC la Socialización es el inicio y fin de las actividades llevadas a cabo en determinada zona rural de tipo agrícola, dado que mediante esta se comparte una idea o proyecto con quienes habitan en el sitio a intervenir (inicio) y además se dan a conocer los resultados las actividades desarrolladas (fin), siempre y cuando estas no requieren alguna mejora posterior a la que se concluya en la socialización.

Durante la socialización se desarrollan los siguientes componentes, los mismos que pueden desarrollarse en su totalidad (al inicio) o no (al final):

- Exposición de proyectos.
- Participantes.

- Intercambio de ideas.
- Conclusiones.

▪ **Asociatividad.**

El componente Asociatividad establece la necesidad de formalizar y legalizar la vida del grupo de personas a llevar a cabo actividades turísticas, siendo además importante considerarla como una cultura de trabajo, la cual se plasme en las labores diarias de los miembros con el fin de sostener el modelo a largo plazo, de manera indefinida.

Para esto se sugieren cuatro sencillos pasos iniciales dentro del componente Asociatividad del Modelo GAC: Formalidades, estructura organizativa, estatutos, talleres de asociatividad.

▪ **Planificación Administrativa Comunitaria.**

La PAC establece los objetivos a alcanzar, el camino a seguir, los procesos a aplicar, cómo controlar y dónde mejorar, con el fin de que la gestión administrativa sea óptima y enfoque su accionar hacia un fin común.

Para esto la PAC desarrolla los siguientes elementos:

- Objetivos.
- Estrategias.
- Procesos.
- Controles.
- Mejoramiento.

• **Procesos de Productos Complementarios – PPC.**

Los PPC integran elementos como: Identificación de potencialidades, Planificación del producto, Ejecución, los cuales se detalla a continuación.

CONCLUSIONES.

La realidad demuestra, que entre las muchas causas del subdesarrollo y altos niveles de necesidades básicas insatisfechas en la ruralidad del Ecuador, destaca la inexistencia de un modelo de gestión administrativa que se adapte a su situación, su entorno, su gente, sus recursos y atienda sus necesidades de manera organizada, donde se aprovechen los aportes desde lo público y lo privado, pensando en la sostenibilidad de la agrupación y en alcanzar su autosuficiencia.

La propuesta de Modelo de Gestión Administrativa procura la organización básica de las comunidades, priorizando y sugiriendo a la asociatividad como base sobre la cual iniciar el proceso de cambio y adaptación a la gestión administrativa comunitaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Benavides, R. (2004). Administración. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
2. Chiavenato, I. (1999). Administración de recursos humanos. (Quinta ed.). Mc Graw Hill.
3. Drucker, P. F. (1954). The Practice of Management. Harper Business.
4. Fayol, H. (1987). Administración industrial y general. Buenos aires. Librería El Ateneo.
Obtenido de:
https://www.academia.edu/36665927/Libro_Administraci%C3%B3n_Industrial_y_General_Henry_Fayol
5. Galarza Villalba, M. F. (2018). Gestión administrativa comunitaria y su incidencia en el desarrollo sostenible del agroturismo en las comunidades rurales de carácter agrícola de Los Ríos, Ecuador 2012-2015. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
6. Harper, & Lynch. (1992). Manuales de Recursos Humanos. Madrid: Editorial Gaceta de Negocios.

7. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Censo Nacional de Población y Vivienda. Ecuador.
8. Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). Elementos de Administración. Un enfoque internacional. (Séptima ed.). México.: Mc Graw Hills.
9. Lammerink, M., Oenga, I., & Croxton, S. (1995). Freeing the channels – farmer managed water supply. *Waterlines*, 13(4).
10. Melinkoff, R. (1990). *Los Procesos Administrativos*. Caracas: Panapo.
11. Mendoza-Briones, A. A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 947-964.
12. Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española* (Vigésimo tercera ed.).
13. Werther, & Davis, K. (1991). *Administración de personal y recursos humanos*. México.: Mc Graw-Hill.
14. White, A. (1982). Community participation and education in community water supply and sanitation: concepts, strategies and methods. *Technical paper Series* (17).
15. World Commision on Environment And Development. (1987). *Our Common Future* (Brundtlland Report). United Nations.
<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
16. Zaratiegui, J. (1999). *La Gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa*. Economía Industrial.

DATOS DE LOS AUTORES.

1. **Miguel Francisco Galarza Villalba**. Doctor en Ciencias Administrativas. Docente de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, Sede Babahoyo-Ecuador. E-mail: ub.miguelgalarza@uniandes.edu.ec

2. **Jessica Leonela Mora Romero.** Magíster en Administración de Empresas. Docente de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, Sede Babahoyo-Ecuador. E-mail: ub.jessicamora@uniandes.edu.ec
3. **Hans Daniel Zambrano Campi.** Licenciado en Ciencias Económicas. Diploma Superior en Investigación de la Educación a Distancia. Docente de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, Sede Babahoyo-Ecuador. E-mail: ub.hanszambrano@uniandes.edu.ec

RECIBIDO: 3 de enero del 2020.

APROBADO: 12 de enero del 2020.