

Año 29 No. Especial 12, 2024  
JULIO-DICIEMBRE



Año 29 No. Especial 12, 2024

JULIO-DICIEMBRE

# Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.  
[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_ES](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES)



# Gestión administrativa y fortalecimiento de asociaciones agrícolas en La Troncal, Ecuador

**Merino Jaramillo, Luis Gerardo\***  
**Vásquez Hugo, Edgar Santiago\*\***  
**Quinde Quizhpi, Luis Ernesto\*\*\***  
**Paredes Lucero, Odalis Brigitte\*\*\*\***

## Resumen

Este artículo examina la gestión administrativa en las asociaciones agrícolas del cantón La Troncal, Ecuador, en el contexto de la economía popular y solidaria. Estas asociaciones enfrentan desafíos significativos en su organización y sostenibilidad debido a la falta de planificación financiera y formación en gestión administrativa. El objetivo es analizar cómo la gestión administrativa influye en el fortalecimiento y sostenibilidad de las asociaciones agrícolas en el cantón La Troncal. La investigación empleó una metodología cuantitativa, basada en encuestas estructuradas aplicadas a una muestra de 90 miembros de 20 asociaciones agrícolas. Los datos fueron analizados mediante herramientas estadísticas para identificar las principales debilidades y fortalezas en la gestión de estas asociaciones. Los resultados revelan que una gestión administrativa eficiente, caracterizada por una adecuada planificación estratégica y participación activa de los miembros, está vinculada con un mayor fortalecimiento organizacional. Sin embargo, la falta de formación en finanzas y la escasa adopción de tecnologías limitan la competitividad y sostenibilidad de las asociaciones. Se recomienda implementar

Recibido: 20.06.24

Aceptado: 29.10.24

- \* Magister en Procesamiento de Alimentos, Universidad Agraria del Ecuador; Ingeniero en Industrias Pecuarias, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo - Ecuador; Docente de Agronomía, Universidad Católica de Cuenca, campus La Troncal; Email: [luis.merino@ucacue.edu.ec](mailto:luis.merino@ucacue.edu.ec); ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-2602-1840>
- \*\* Magister en Administración de Empresas - Universidad de Especialidades Espíritu Santo UEES, Magister en Sistemas de Gestión de la Calidad Mención Sistemas Integrados - Universidad hemisferios; Docente, Universidad Católica de Cuenca Campus Cañar; Email: [esvasquezh@ucacue.edu.ec](mailto:esvasquezh@ucacue.edu.ec); ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9116-0055>
- \*\*\* Magister En Derecho Constitucional, Universidad Particular de Especialidades Espíritu Santo - Ecuador; Docente de la Carrera de Derecho, Universidad Católica de Cuenca, campus La Troncal; Email: [lequindeq@ucacue.edu.ec](mailto:lequindeq@ucacue.edu.ec); ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8348-3068>
- \*\*\*\* Licenciada en Administración de Empresas, Universidad Católica de Cuenca - Ecuador; Email: [odalispal2001@gmail.com](mailto:odalispal2001@gmail.com); ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-5617-2279>

programas de capacitación, mejorar el acceso a financiamiento y promover el uso de nuevas tecnologías para optimizar sus procesos. Se concluye que mejorar la gestión administrativa es clave para garantizar la sostenibilidad de las asociaciones agrícolas en el marco de la economía popular y solidaria, lo cual contribuirá al desarrollo económico local y a la cohesión social.

**Palabras clave:** gestión administrativa; asociaciones agrícolas; sostenibilidad.

# Administrative management and strengthening of agricultural associations in La Troncal, Ecuador

## Abstract

This article examines administrative management in agricultural associations in La Troncal Canton, Ecuador, in the context of the popular and solidarity economy. These associations face significant challenges in their organization and sustainability due to the lack of financial planning and training in administrative management. The objective is to analyze how administrative management influences the strengthening and sustainability of agricultural associations in La Troncal Canton. The research used a quantitative methodology, based on structured surveys applied to a sample of 90 members of 20 agricultural associations. The data were analyzed using statistical tools to identify the main weaknesses and strengths in the management of these associations. The results reveal that efficient administrative management, characterized by adequate strategic planning and active participation of members, is linked to greater organizational strengthening. However, the lack of training in finance and the low adoption of technologies limit the competitiveness and sustainability of the associations. It is recommended to implement training programs, improve access to financing and promote the use of new technologies to optimize their processes. It is concluded that improving administrative management is key to ensuring the sustainability of agricultural associations within the framework of the popular and solidarity economy, which will contribute to local economic development and social cohesion.

**Keywords:** administrative management, agricultural associations, sustainability.

## 1. Introducción

En el contexto de la economía popular y solidaria (EPS), las asociaciones agrícolas juegan un papel crucial en el desarrollo económico y social de las comunidades rurales.

En el cantón La Troncal, Ecuador, estas asociaciones constituyen una parte importante del tejido productivo, promoviendo la inclusión social y el crecimiento económico mediante el trabajo cooperativo y la reciprocidad (Taipicaña & Patricio, 2018; Ordoñez,

2018). Sin embargo, la sostenibilidad de estas organizaciones depende en gran medida de su capacidad para implementar una gestión administrativa eficiente, que les permita adaptarse a las dinámicas del mercado y aprovechar de manera óptima sus recursos limitados (Mendoza-Briones, 2017). La planificación estratégica, la coordinación interna y la gestión de recursos humanos son pilares fundamentales que determinan el éxito de las asociaciones dentro del marco de la EPS (Chiavenato, 1986; Thompson et al, 2004; Tamayo, 2011).

A pesar de su potencial, las asociaciones agrícolas del cantón La Troncal enfrentan desafíos significativos en términos de gestión, lo que afecta su competitividad y sostenibilidad a largo plazo. Entre los problemas más destacados se encuentran la falta de planificación estratégica clara, la resistencia al cambio y las limitaciones en el acceso a financiamiento, factores que obstaculizan su capacidad para innovar y mejorar sus procesos productivos (Baldeos et al, 2020; León, 2022). Estas carencias no solo restringen el crecimiento de las asociaciones, sino que también ponen en riesgo su viabilidad dentro de un mercado cada vez más competitivo.

El objetivo de este artículo es examinar cómo la gestión administrativa influye en el fortalecimiento y sostenibilidad de las asociaciones agrícolas en el cantón La Troncal. Se explorarán los principales factores que inciden en su capacidad para adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno y mejorar su competitividad, considerando tanto los aspectos internos de organización como los desafíos externos, como el acceso a recursos financieros (Frederick, 2019;

Terrazas Pastor, 2009). A partir de este análisis, se proponen recomendaciones para mejorar la gestión administrativa en estas asociaciones, promoviendo su fortalecimiento en el marco de la EPS y asegurando su sostenibilidad a largo plazo.

## **2. Gestión administrativa y economía popular y solidaria: aspectos clave**

La economía popular y solidaria (EPS) se presenta como un modelo económico alternativo que promueve la equidad, la participación y la cooperación, centrando su actividad en el bienestar social y comunitario más que en la acumulación de capital (Herrera, 2018). Este modelo resulta particularmente relevante en el sector agrícola, donde las asociaciones de productores organizadas bajo los principios de la EPS permiten a los pequeños agricultores acceder a recursos, mercados y tecnologías que de otro modo estarían fuera de su alcance (Camacho, 2015). En el contexto rural ecuatoriano, las asociaciones agrícolas del cantón La Troncal juegan un papel fundamental en la promoción del desarrollo local, generando empleo y bienestar social, al tiempo que buscan garantizar la sostenibilidad económica y ambiental de sus actividades (Tomalá, 2015).

Estas organizaciones se constituyen como unidades que operan bajo los principios de solidaridad, cooperación y reciprocidad, promoviendo la integración social y el crecimiento económico mediante la gestión conjunta de recursos productivos, financieros y humanos (Fantova, 2001). Sin embargo, su éxito depende en gran medida de la

implementación de prácticas eficientes de gestión administrativa, que les permitan coordinar sus actividades y maximizar el uso de los recursos limitados con los que cuentan.

La gestión administrativa se define como el conjunto de procesos que permiten a una organización coordinar sus recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar sus objetivos de manera eficiente (Koontz y Weihrich, 2002). Según autores clásicos como Fayol (1949), las funciones clave de la gestión incluyen la planificación, organización, dirección y control, todas ellas esenciales para garantizar la sostenibilidad de cualquier organización, incluidas las asociaciones agrícolas (Márquez, 2002; Thompson, 2007).

La planificación consiste en definir objetivos y estrategias a largo plazo, siendo especialmente crítica en el ámbito agrícola donde la previsión de cambios en el mercado y la adaptación a los ciclos productivos requieren una visión clara (Contreras, 2013; Núñez-Lira, 2023). La organización, por su parte, implica la disposición y asignación de recursos, vital para optimizar la producción con los recursos limitados disponibles (Robbins y Judge, 2017). La dirección se refiere a la capacidad de los líderes para guiar y motivar a los miembros de la asociación, siendo particularmente efectiva cuando se basa en enfoques que promuevan la participación activa y la motivación intrínseca de los trabajadores, como sugiere McGregor (1960) con su teoría

Y o los aportes de Maslow (1954). En contraste con posiciones más jerárquicas y rígidas como la de Weber (1947), quien considera que la participación organizacional debe estar controlada por reglas formales, y las decisiones fluyen de arriba hacia abajo. Aunque este enfoque puede

asegurar eficiencia y precisión, reduce las oportunidades de participación activa e inclusiva de los miembros fuera de los roles formalmente asignados. Finalmente, el control garantiza que los resultados obtenidos se alineen con los planes establecidos, permitiendo ajustar estrategias para corregir desviaciones (Dextre y Del Pozo, 2012; Schmidt et al, 2018). En este contexto, la gestión eficiente de estas funciones es fundamental para que las asociaciones agrícolas enfrenten los desafíos relacionados con la falta de recursos y la resistencia al cambio, mejorando así su competitividad y sostenibilidad.

El fortalecimiento organizacional se refiere al proceso mediante el cual una organización mejora sus capacidades internas para cumplir con sus objetivos, aumentar su competitividad y garantizar su sostenibilidad (Garbanzo-Vargas, 2015; Robayo, 2016; Jara et al, 2018). Para las asociaciones agrícolas, este proceso incluye la mejora de sus estructuras administrativas, la capacitación de sus miembros y el desarrollo de mecanismos de gobernanza que permitan una gestión más eficiente y transparente. Asimismo, el fortalecimiento implica la capacidad de las asociaciones para establecer alianzas estratégicas y acceder a fuentes de financiamiento, lo que les permite adoptar tecnologías más avanzadas y aumentar su productividad. Este proceso es crucial para garantizar que las asociaciones no solo sobrevivan, sino que prosperen en un entorno cada vez más competitivo y exigente.

Estudios previos han explorado la relación entre la gestión administrativa y el éxito organizacional en el ámbito agrícola y comunitario. Morgan (1997) comparó las organizaciones con organismos vivos, enfatizando la

necesidad de adaptarse continuamente a los cambios del entorno, lo cual es especialmente relevante para las asociaciones agrícolas que operan en mercados volátiles. Además, el modelo de gestión financiera propuesto por Terrazas Pastor subraya la importancia de contar con estructuras financieras sólidas que aseguren la viabilidad a largo plazo de las organizaciones, permitiéndoles gestionar sus recursos de manera óptima y acceder a financiamiento de forma más efectiva.

Por otro lado, Clavijo (2020) señala que la competitividad empresarial depende en gran medida de la capacidad de las organizaciones para innovar y adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado, un factor determinante para la sostenibilidad de las asociaciones agrícolas. Espinoza, por su parte, destaca que el fortalecimiento organizacional es clave para mejorar la capacidad productiva y la sostenibilidad de las asociaciones, como se ha observado en iniciativas exitosas en el sector del café. Estos estudios refuerzan la idea de que una gestión administrativa eficiente es fundamental para el fortalecimiento de las asociaciones agrícolas, permitiéndoles no solo enfrentar los desafíos del entorno, sino también aprovechar las oportunidades para mejorar su competitividad y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

### **3. Aspectos metodológicos**

Este estudio adopta un enfoque cuantitativo, basado en la aplicación de encuestas estructuradas a los miembros de las asociaciones agrícolas del cantón La Troncal. El objetivo fue analizar cómo la gestión administrativa influye en el fortalecimiento y sostenibilidad de estas asociaciones, considerando variables

clave como la planificación estratégica, el acceso a financiamiento, la percepción de los miembros y los procesos de toma de decisiones (Simon, 1957). Este enfoque permite obtener datos objetivos y medir las relaciones entre las distintas variables para proporcionar un análisis empírico de la situación actual de las asociaciones.

La población objeto de estudio está compuesta por agricultores, gestores y responsables de 20 asociaciones agrícolas del cantón La Troncal. A partir de esta población, se seleccionó una muestra de 90 personas mediante un muestreo aleatorio, asegurando que la muestra fuera representativa del universo de asociaciones agrícolas de la región. Esta muestra incluyó tanto a directivos como a agricultores miembros de las asociaciones, con el fin de obtener una visión amplia y representativa de los procesos administrativos y operativos en estas organizaciones.

El instrumento principal utilizado en este estudio fue un cuestionario estructurado, diseñado para evaluar las percepciones y prácticas relacionadas con la gestión administrativa en las asociaciones agrícolas. Este cuestionario incluyó preguntas cerradas basadas en escalas de Likert de 5 puntos, donde los encuestados evaluaron variables clave como la planificación, la organización, la dirección, el control y el acceso a financiamiento. El uso de escalas de Likert permitió medir las percepciones de los miembros respecto a la eficiencia de las prácticas administrativas, su participación en los procesos de toma de decisiones y su acceso a recursos financieros.

Además, se incluyeron preguntas para captar información sobre las características sociodemográficas de los participantes, así como su experiencia

en la gestión de recursos y toma de decisiones estratégicas.

Los datos recolectados a través de las encuestas fueron procesados y analizados utilizando el software estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). El análisis incluyó tanto estadísticas descriptivas para caracterizar la muestra y las variables estudiadas, como análisis correlacionales para identificar las relaciones entre las variables de gestión administrativa y los indicadores de fortalecimiento y sostenibilidad de las asociaciones. El uso del SPSS permitió garantizar la precisión y fiabilidad del análisis estadístico, facilitando la identificación de patrones y tendencias clave en la gestión de las asociaciones agrícolas. Asimismo, se aplicaron pruebas de significancia estadística para verificar las hipótesis planteadas y determinar los factores que tienen un mayor impacto en la competitividad y sostenibilidad de estas organizaciones.

#### 4. Asociaciones agrícolas del cantón La Troncal: Resultados

El análisis sociodemográfico muestra que los encuestados son en su mayoría agricultores con amplia experiencia en el sector agrícola,

específicamente en las asociaciones agrícolas del cantón La Troncal. La mayoría de los encuestados tiene más de 10 años de experiencia en actividades agrícolas, lo que refleja un profundo conocimiento del sector, aunque también una marcada tendencia hacia el uso de prácticas tradicionales. En cuanto a los niveles educativos, predomina la educación básica y secundaria, lo que indica una posible barrera para la adopción de nuevas tecnologías y prácticas de gestión avanzada.

Uno de los principales hallazgos fue la ausencia generalizada de planificación estratégica formal en las asociaciones agrícolas, lo que limita su capacidad para adaptarse a los cambios del entorno y aprovechar nuevas oportunidades de mercado. Solo un bajo porcentaje de los encuestados indicó que su asociación cuenta con un plan estratégico claro. Asimismo, las asociaciones presentan debilidades en la gestión financiera, con un acceso limitado a fuentes de financiamiento, lo que restringe la inversión en tecnologías e infraestructura necesarias para aumentar la productividad. Estos hallazgos refuerzan la necesidad de mejorar las capacidades de planificación y gestión dentro de las asociaciones (tabla 1).

**Tabla 1**  
**Acceso a financiamiento**

Acceso a financiamiento	Frecuencia	Porcentaje (%)
Fácil	15	16.7
Difícil	75	83.3
Total	90	100.0

Las asociaciones que reportan mejores prácticas administrativas y mayor organización tienden a mostrar mayor cohesión interna y un aumento

en la productividad agrícola. Se observó que aquellas asociaciones que implementan procedimientos formales de planificación, organización y control

presentan una mejor capacidad para coordinar recursos, lo que se traduce en mayores rendimientos productivos. La mejora en la gestión administrativa se correlaciona directamente con la

sostenibilidad a largo plazo de estas asociaciones, permitiéndoles acceder a mercados más competitivos y mejorar la rentabilidad de sus actividades (Tabla 2).

**Tabla 2**  
**Relación entre gestión administrativa y sostenibilidad**

Variable	Coefficiente de correlación (r)	Significancia (p)
Gestión administrativa	0.569	0.001
Sostenibilidad de las asociaciones	0.569	0.001

Otro hallazgo clave es la limitada participación de los miembros en los procesos de toma de decisiones (tabla 3). Aunque se destaca la importancia de la participación activa para mejorar la gestión y cohesión de las asociaciones, solo un porcentaje reducido de los encuestados indicó estar

involucrado en decisiones estratégicas de la organización. Esto sugiere la necesidad de implementar políticas de mayor inclusión y formación en gestión administrativa para los miembros de las asociaciones, lo que les permitiría tomar un rol más activo en la mejora de sus propias organizaciones.

**Tabla 3**  
**Nivel de participación en la toma de decisiones**

Nivel de participación	Frecuencia	Porcentaje (%)
Alta	32	35.5
Baja	58	64.5
Total	90	100.0

Los resultados del estudio ponen de manifiesto la necesidad urgente de mejorar la planificación estratégica y el acceso a recursos financieros dentro de las asociaciones agrícolas del cantón La Troncal. Asimismo, se evidencia que la participación activa de los miembros en la toma de decisiones es un factor clave para mejorar la sostenibilidad y cohesión interna de las asociaciones.

## 5. Algunas reflexiones sobre la gestión de asociaciones agrícolas

Los resultados obtenidos en

este estudio permiten establecer paralelismos y contrastes con investigaciones previas sobre la gestión de asociaciones agrícolas en el marco de la economía popular y solidaria. Según estudios realizados por Aguilar y Briozzo (2020), el fortalecimiento de las organizaciones agrícolas está intrínsecamente relacionado con una gestión administrativa eficaz que incluya planificación estratégica y control financiero. En concordancia, nuestros hallazgos reafirman que la planificación estratégica es un pilar fundamental para el éxito organizacional, destacándose en las asociaciones agrícolas del



Cantón La Troncal. Sin embargo, se observó que estas organizaciones presentan debilidades significativas en la gestión financiera, lo que coincide con investigaciones de Meleán y Ferrer (2019), quien identificó que la falta de control sobre los costos de producción es una de las principales debilidades en las asociaciones agrícolas de América Latina.

Por otro lado, Fernández (2006) subrayan que el cooperativismo y la economía solidaria no solo proporcionan beneficios económicos, sino que también potencian el capital social y la cohesión comunitaria. Este estudio valida esa conclusión, ya que las asociaciones que demostraron una gestión más efectiva presentaron una mayor cohesión interna, participación activa de sus miembros y un mayor sentido de propiedad compartida, elementos claves del éxito en la economía solidaria.

En contraste, mientras que autores como Chiavenato (2001) y Drucker (1969) enfatizan la importancia de una estructura organizacional clara y jerárquica para mejorar la eficiencia en la gestión, este estudio refleja una realidad diferente en las asociaciones de La Troncal. La resistencia al cambio y la falta de un liderazgo consolidado, observada en muchas de estas organizaciones, contrasta con el modelo jerárquico clásico, revelando la necesidad de una gestión más horizontal y participativa, característica de la economía popular y solidaria.

Los factores críticos identificados en la gestión de las asociaciones agrícolas del Cantón La Troncal destacan una serie de fortalezas y debilidades que inciden directamente en su capacidad de crecimiento y sostenibilidad. Entre las fortalezas, se identifican los siguientes aspectos:

- **Cohesión comunitaria:** Las asociaciones con mejores prácticas de gestión tienden a fomentar un sentido de pertenencia y colaboración entre sus miembros, lo que potencia la toma de decisiones colectivas y una mayor integración social, en línea con lo planteado por Coraggio (2013).
- **Enfoque en la solidaridad y reciprocidad:** Las asociaciones más exitosas están orientadas hacia principios de equidad y justicia social, lo que refuerza la participación activa de los miembros en la gestión de recursos, como lo indica la ley de Economía Popular y Solidaria (Organización Internacional del Trabajo, 2019).

Sin embargo, las debilidades son también evidentes:

- **Deficiencia en la planificación financiera:** Muchas asociaciones carecen de un adecuado control de costos, lo que afecta su sostenibilidad a largo plazo. Esto refleja lo señalado por Meleán y Ferrer (2019), sobre la falta de herramientas financieras eficientes en las organizaciones agrícolas.
- **Escasa formación en gestión administrativa:** La falta de capacitación en temas administrativos genera una baja profesionalización en la gestión de recursos y estrategias organizativas, lo cual limita su capacidad de adaptación y crecimiento (González et al, 2020).
- **Resistencia al cambio:** A pesar de los avances en algunos procesos organizativos, muchas asociaciones muestran resistencia a implementar nuevas tecnologías o adaptarse a las exigencias del mercado, lo que las coloca en desventaja competitiva

frente a otras entidades del sector agrícola.

Los resultados obtenidos en este estudio tienen implicaciones directas para el fortalecimiento de la economía popular y solidaria en el contexto agrícola de Ecuador. En primer lugar, es evidente que una gestión administrativa sólida, basada en los principios de la economía solidaria, puede transformar las asociaciones agrícolas en entidades competitivas y sostenibles. Tal como sugieren autores como North (1993) y Drucker (1969), la implementación de estrategias de gestión flexibles y adaptativas resulta fundamental en contextos económicos emergentes como el ecuatoriano.

Además, se resalta la necesidad de mejorar el acceso a la financiación y la formación administrativa de los líderes de las asociaciones. La creación de

alianzas estratégicas con instituciones financieras y educativas podría facilitar la capacitación de los directivos, permitiendo una gestión más eficiente y una mayor profesionalización del sector, en línea con las propuestas de Guerrero et al, (2021).

Por último, el fortalecimiento de la participación inclusiva en la toma de decisiones es clave para el desarrollo de estas organizaciones. La gestión participativa, como se observa en la teoría de la administración participativa (Pérez, 2006), puede generar una mayor cohesión interna y confianza entre los miembros, lo que se traduce en una mayor transparencia y sostenibilidad. En este sentido, la economía popular y solidaria, con su enfoque en la equidad y la justicia social, se convierte en un modelo viable para el desarrollo sostenible de las asociaciones agrícolas.

**Tabla 4**  
**Factores Críticos Identificados en la Gestión de Asociaciones Agrícolas**

Factores Críticos	Fortalezas	Debilidades
Cohesión Comunitaria	Alta participación e integración social	Dificultad para generar cohesión en organizaciones grandes
Planificación Estratégica	Asociaciones con planes claros logran mejores resultados	Falta de herramientas y formación para la planificación
Financiamiento	Oportunidades de crecimiento con financiamiento externo	Dependencia de subsidios y baja capacidad de ahorro
Capacitación en Gestión	Mayor efectividad en organizaciones capacitadas	Escasa formación administrativa y gerencial
Adopción de Nuevas Tecnologías	Asociaciones más tecnificadas logran mayores rendimientos	Resistencia al cambio y falta de recursos tecnológicos

La mejora de la gestión administrativa en las asociaciones agrícolas no solo contribuiría a su sostenibilidad, sino que fortalecería los pilares de la economía popular y solidaria. Un enfoque equilibrado entre la profesionalización administrativa y la

inclusión social, como proponen diversos estudios (Chiavenato, 2017; Egaña, 2015), permitirá a las asociaciones agrícolas enfrentar con éxito los desafíos actuales, garantizando su crecimiento y desarrollo a largo plazo.

## 6. Conclusiones

Este estudio sobre la gestión administrativa de las asociaciones agrícolas en el Cantón La Troncal revela que una gestión eficiente, basada en planificación estratégica, control de recursos y acceso a financiamiento, es crucial para el fortalecimiento organizacional. Las asociaciones que implementan estas prácticas logran mejores resultados en cohesión interna y sostenibilidad. Sin embargo, se identifican importantes debilidades en áreas como la falta de formación administrativa y la deficiente planificación financiera, lo que limita su capacidad para crecer y competir de manera efectiva.

La falta de formación en gestión y finanzas afecta directamente el acceso a financiamiento y la eficiencia en la administración de recursos. Para enfrentar este desafío, se recomienda implementar programas de capacitación en gestión administrativa y control financiero, mejorando así las competencias de los líderes de las asociaciones. Una gestión financiera sólida permitirá a estas organizaciones planificar mejor y optimizar sus recursos a largo plazo.

Asimismo, el estudio resalta la importancia de la participación activa de los miembros en la toma de decisiones para fortalecer la cohesión interna y la efectividad de la gestión. Prácticas participativas, como la realización de asambleas regulares y la rotación en los cargos directivos, podrían fomentar la transparencia y la equidad, promoviendo una mayor implicación de los socios en el desarrollo de la asociación.

Por otro lado, la adopción de tecnologías modernas es fundamental para mejorar la competitividad de las asociaciones agrícolas. Sin embargo,

la resistencia al cambio y la falta de acceso a tecnologías son barreras importantes para la modernización de estas organizaciones. Se recomienda desarrollar programas de sensibilización sobre los beneficios de la tecnificación y facilitar el acceso a herramientas tecnológicas para optimizar los procesos productivos.

Finalmente, se sugiere que futuras investigaciones se centren en estudios comparativos entre regiones para identificar mejores prácticas de gestión, así como en analizar el impacto de la digitalización en el sector agrícola. Además, sería valioso explorar el papel del liderazgo participativo en la sostenibilidad de estas asociaciones. La formación continua en gestión y el acceso a financiamiento seguirán siendo elementos clave para el desarrollo de las asociaciones agrícolas dentro del marco de la economía popular y solidaria.

## Referencias bibliográficas

- Aguilar, V., y Briozzo, A. (2020). Empresas familiares: estructura de capital y riqueza socioemocional. *Investigación administrativa*, 49-1, 1-18. <https://doi.org/10.35426/iav49n125.07>
- Baldeos, L., Lioo, F., y Vellon, V. (2020). Planeación estratégica y la competitividad de las MYPES en la provincia de Huaura del Perú. *Revista San Gregorio*, (43), 78-91. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i43.1235>
- Camacho, E. (2015). *Estrategias de comercialización y desarrollo microempresarial en el sector agrícola*. [Tesis Universidad Técnica de Babahoyo]. <https://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/1752>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Teoría, proceso y práctica*. McGraw-Hill.

- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones*. (3 ed.). McGraw-Hill Educación.
- Clavijo, C. (2022, junio 28). *Competitividad empresarial: qué es, importancia, tipos y ejemplos*. Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/sales/competitividad-empresarial>
- Contreras, E. R. (2014). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Revista científica Pensamiento Y Gestión*, (35). <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/articulo/view/6115>
- Coraggio, J. (2013). *La Presencia de la Economía Social y Solidaria (ESS) y su Institucionalización en América Latina*. UNRISD Conference Potential and Limits of Social and Solidarity Economy, 6–8 May 2013, Geneva, Switzerland. <https://dhs.hegoa.ehu.eus/documents/5489>
- Dextre, J. C., & Pozo Rivas, R. S. D. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y negocios*, 7(14), 69–80. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.201202.005>
- Drucker, P. (1969). *The Age of Discontinuity*. Harper & Row.
- Egaña, G. (2015). *Fortalecimiento institucional: Conceptos y estrategias*. Universidad de Chile.
- Fantova, F. (2001). *Gestión de organizaciones no lucrativas: Herramientas para la intervención social*. Pirámide.
- Fayol, H. (1949). *Administración industrial y general*. Editorial Hispano Europea.
- Fernández, M. (2006). Las cooperativas: organizaciones de la economía social e instrumentos de participación ciudadana. *Revista de Ciencias Sociales*, 12(2), 237–253. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182006000200004&lng=es&lng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182006000200004&lng=es&lng=es)
- Frederick, D. (2019). *Teoría clásica de la administración*. Enciclopedia Económica.
- Garbanzo-Vargas, G. M. (2015). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1), 67. <https://doi.org/10.15517/revedu.v40i1.22534>
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32–37. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400032&lng=es&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032&lng=es&lng=es)
- Guerrero, D., Burbano, J., & Pantoja, C. (2021). La gestión financiera en las empresas del sector agrícola, una revisión de literatura. *Aglala*, 12(S1), 321–334. <https://revistas.uninunez.edu.co/index.php/aglala/article/view/2262>
- Herrera, M. (2018). *La economía popular y solidaria: el caso ecuatoriano enfocado en el sector financiero cooperativista*. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana De Gerencia*, 23(83), 740–760. <https://doi.org/10.37960/revista.v23i83.24500>

- Koontz, H., & Weihrich, H. (2002). *Administración: Una perspectiva global*. McGraw-Hill.
- León, L. (2022). *Por qué fracasan las PyMEs en México*. Tiendanube.
- Márquez, M. (2002). La gestión administrativa de las empresas agropecuarias de los municipios San Fernando y Biruaca del Estado Apure, en Venezuela. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 6(10). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14101002&iCveNum=230>
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. McGraw-Hill.
- Meleán, R., y Ferrer, M. (2019). Gestión de costos de producción en ganadería bovina del Municipio Valmore Rodríguez, Zulia-Venezuela. *Revista De Ciencias Sociales*, 25(4), 250-264. <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i4.30531>
- Mendoza-Briones, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación en empresas comerciales. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 947-964. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/614>
- Morgan, G. (1997). *Images of Organization*. SAGE Publications.
- North, D. (1993). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. Cambridge University Press.
- Núñez-Lira, L., Alfaro, J., Aguado, A., y González, E. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(Especial 9), 628-641. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.39>
- Ordoñez, J. (2018). *Modelo de Gestión Administrativa para las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria*. [Universidad Tecnológica Indoamérica]. <https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/826>
- Organización Internacional del Trabajo (2019, abril 12). *La economía social y solidaria*. International Labour Organization. <https://www.ilo.org/es/resource/la-economia-social-y-solidaria>
- Pérez, J. (2006, mayo). Unidad de conocimiento: La gestión participativa. [Factorhumano.org](http://Factorhumano.org). Fundació per a la motivació dels recursos humans.
- Robayo, P. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *Suma de Negocios*, 7(16), 125-140. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2016.02.007>
- Robbins, S., y Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional*. (17 ed.). Pearson.
- Schmidt, M., Tennina, M., y Obiol, L. (2018). La función de control en las organizaciones. *Revista CEA*, 2(2). <https://revistas.uns.edu.ar/ceal/article/view/1349>
- Simon, H. A. (1957). *Models of Man: Social and Rational*. Wiley.
- Taipicaña, H., & Patricio, M. (2018). *Economía popular y solidaria en el sector cooperativista*. [Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6053>
- Tamayo, A. (2011). *Impacto de la planificación estratégica en la administración agropecuaria*. [Tesis Universidad Técnica de Tungurahua]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/10644/6053>

[edu.ec/handle/123456789/1050](https://repositorio.upse.edu.ec/handle/123456789/1050)

Thompson, A., Strickland, A., Gamble, J., & Peteraf, M. (2004). *Administración estratégica*. McGraw-Hill.

Thompson, I. (2007). *Definición de organización*. Promonegocios.

Tomalá, D. (2015). *Plan estratégico para asociaciones de productores agropecuarios*. [Repositorio

Universidad Estatal Península de Santa Elena. Facultad de Ciencias Administrativas Carrera de Desarrollo Empresarial. Tesis de Desarrollo Empresarial]. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/3528>

Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. Free Press.