

Título: Competencias Gerenciales en Líderes Barriales

Management Skills for Leaders Neighborhood

Autores:

Dr. Marco Ramiro Torres Lema
Profesor Titular Universidad Estatal
Amazónica, Campus Puyo-Ecuador
marcoramirotorres@yahoo.es
Escuela de Ingeniería en Turismo

Dra. C. Varna Hernández Junco
Profesor Titular Universidad de Matanzas
Camilo Cienfuegos.

varnah47@gmail.com,
varna.hernandez@umcc.cu

Facultad Industrial – Economía,
Departamento de Técnicas de Dirección.

RESUMEN

Luego de la familia, los barrios constituyen la segunda organización social que da vida a las ciudades, su sistema de gestión, requiere de características científicas para su plena efectividad. El líder barrial promueve la cooperación, integración y gestión de recursos para su barrio, es imperativo que posea conocimiento y habilidades especializadas de liderazgo. La investigación se centra en la identificación de las competencias de liderazgo en los presidentes barriales de la ciudad del Puyo, Pastaza, Ecuador, necesarias para la gestión barrial en el cumplimiento de las políticas del Buen Vivir, lo que implica, mejorar la calidad de vida de las personas que viven en los barrios. El estudio se enmarca en un diseño no experimental, transversal, descriptivo. El universo investigado representa los 23 presidentes

barriales de la ciudad del Puyo, y 24 961 moradores comprendidos entre los 15 a los 65 años. Los resultados, permitieron concluir que existen barrios con niveles de desarrollo diferentes en cuanto a: infraestructura, seguridad ciudadana, desarrollo cultural, tecnológico, educativo, deportivo, participación ciudadana. Se identificaron varios factores que influyen en la gestión barrial como: escases de recursos económicos, empatía de las autoridades, ubicación geográfica, participación en el plan de desarrollo cantonal. Se identificó catorce competencias de liderazgo relacionadas con la gestión del presidente barrial, se destacan: emprendimiento social, comunicación, toma de decisiones, asertividad, autocontrol, motivación, trabajo en equipo, empoderamiento, delegación efectiva, negociación, resolución de conflictos, valores éticos, planeación y gestión, acción estratégica.

SUMMARY

After the family, neighborhoods are the second social organization that gives life to the cities, its management system requires scientific characteristics to get full effectiveness. The leader promotes cooperation, integration and management of resources for your neighborhood, it is imperative that he possess specialized knowledge and skills. The research focuses on identifying managerial competencies neighborhood leaders in city Puyo, Pastaza, Ecuador, management neighborhood necessary for achieving the policies Good Living, which means, improve the quality life of people that living in the neighborhoods. The study is a no experimental design, cross-sectional descriptive. The universe represents the 23 investigated neighborhood leaders of the city Puyo, and 24,961 residents, between 15 and 65 years.

The results concluded that: there are neighborhoods with different levels of development in terms of infrastructure, security, cultural, technological, educational, athletic, civic participation. It identified several factors that influence the neighborhood management as: shortage of financial resources, empathy authorities, geographic location, and participation in cantonal development plan. It identified fourteen management skills related with the management neighborhood leader, as: social entrepreneurship, communication, decision making, assertiveness, self-control, motivation, teamwork, empowerment, effective delegation, negotiation, conflict resolution, ethics, planning and management, strategic action.

PALABRAS CLAVE: Competencia, gerencia, liderazgo, organización barrial, Buen Vivir.

KEYWORDS: Competence, management, leadership, neighborhood organization, Good Living

INTRODUCCIÓN:

Las organizaciones van a donde sus líderes la llevan. Los barrios, luego de la familia, constituyen la segunda organización social que da vida a las ciudades. Según la ONU, cerca de 1.000 millones de personas residen en barrios marginales con viviendas inadecuadas; sin embargo en los últimos diez años, el porcentaje de población urbana que vive en los barrios marginales en países en vías de desarrollo, ha disminuido en forma significativa de 39% en el 2000 al 33% en el 2010 (ONU, 2010). Alrededor de 200 millones de personas accedieron a una mejor calidad de vida, con buenos servicios básicos, viviendas, aceras y espacios comunales

Existe buenas experiencias barriales promovida por líderes naturales que han impactado en el nivel y calidad de vida de las

personas. En Venezuela se destaca la Misión Barrio Adentro y Misión Barrio Adentro Deportivo, cuyo objetivo es proporcionar salud y masificar actividades deportivas en los barrios, como: bailoterapia, cultura física, gimnasia laboral, gimnasia para niños, masificación del ajedrez, preparación física para embarazadas. En Argentina, los líderes barriales promovieron las asambleas locales en cada barrio, como respuesta a la necesidad de sostener en el tiempo, una forma de lucha que se materializaba en los cacerolazos. En Cuba, se destacó la iniciativas de líderes naturales en los barrios: Balcón Arimao y Novoa, Barrio El Canal, Barrio Pogolotti, El Pueblo de Santa Fe, Barrios de Centro Habana y Habana Vieja, todos con iniciativas barriales para niños y niñas, jóvenes, adultos.

En Ecuador las organizaciones barriales están agrupadas en la Confederación Unitaria de Barrios del Ecuador "CUBE", creada el 25 de abril del 2003, y está conformada por sus filiales en provincias y ciudades, sus finalidades son: fortalecer la participación, solidaridad y responsabilidad barrial; exigir que el gobierno nacional, los gobiernos seccionales y los gobiernos locales atiendan las necesidades sociales, de infraestructura de desarrollo socioeconómico y mejoramiento de las condiciones de vida de los pueblos del Ecuador. Sin embargo, la comunidad barrial en el Ecuador no forma parte del consejo cantonal, aunque la Constitución del Ecuador, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, La Ley de Participación Ciudadana, reconoce a los barrios como unidades de participación ciudadana.

Por mandato constitucional la planificación del desarrollo del país, desde un nivel macro, meso y micro, es competencia exclusiva de la Secretaria Nacional de Planificación (SENPLADES). En este sentido ninguna

comunidad, barrio, parroquia, cantón, provincia, región y entidades autónomas, puede planificar el desarrollo, sin tener coherencia y pertinencia con el Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir 2013-2017

Este contexto legal, desafía a los líderes barriales, desarrollar competencias gerenciales para hacer cumplir las políticas del Buen Vivir en sus barrios.

La investigación aborda cuatro componentes relacionados a la gestión barrial: las competencias gerenciales, liderazgo, organización barrial y las políticas del buen vivir.

DESARROLLO

Existen diversas definiciones sobre competencias, Levoyer (2002) señala que el término competencia, tiene varios sentidos como: autoridad, capacitación, competición, cualificación, incumbencia y suficiencia. En sentido administrativo se concibe como el desempeño óptimo que requiere la organización de las personas para el cumplimiento de los objetivos. Para Fernández López (2005,) es el rendimiento superior o efectivo de la persona que desempeña una actividad profesional en forma eficaz y eficiente. Para Martha Alles (2001) las competencias son características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

Se concluye que la competencia es un comportamiento óptimo que cumple y satisface una función necesaria para cumplir los objetivos en una organización. Este comportamiento es producto de la interacción de tres elementos: saber, hacer y querer. Gonzalo Morales Gómez (2004) relaciona el “saber”, con la competencia cognitiva; el

“hacer” con la habilidad, el “querer” con la actitud. Para el autor, la competencia en sentido de comportamiento, representa el conjunto de conocimientos (C) habilidades (H) específicas y la actitud (A) para querer desempeñar una actividad o función en forma efectiva. El comportamiento puede ser deficiente, regular, aceptable y excelente, su categorización depende del nivel de desarrollo.

Martha Alles (2011), clasifica las competencias en genéricas y específicas, ver figura 1. Si trasladamos este concepto a la función que desempeñan los líderes barriales, cuyo objetivo imperativo es promover el cumplimiento de las políticas del Buen Vivir para todos y todas las personas que viven en el barrio, es posible: identificar, definir, desarrollar y evaluar las competencias del líder barrial.

Figura 1. Nivel de competencias. **Fuente:** En adaptación a Martha Alles (2011).



Hellriegel *et al.* (2012), define a la gerencia como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la asignación de talento humano, materiales, recursos tecnológicos, financieros, informativos, con el objeto de alcanzar las metas de la organización. La gerencia para Da Silva Reinaldo (2002) es la conducción y ejecución de las políticas establecidas por la

administración. En este sentido, la gerencia es el desempeño óptimo en la ejecución del proceso administrativo.

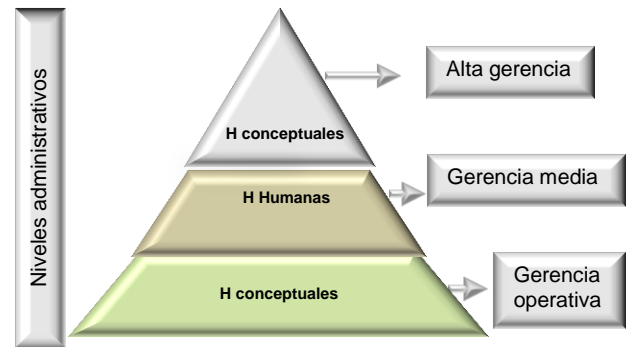
Al unir los términos competencia y gerencia, se identifica las competencias gerenciales en función del nivel de administración. De acuerdo a Robert Katz, citado por Da Silva (2002) señala tres tipos de habilidades, que el administrador efectúa en el proceso de sus actividades.

1. Las habilidades técnicas, relacionadas con el uso de conocimiento especializado y facilidad de ejecución de técnicas relacionadas con el trabajo y procedimientos en ejecución (Chiavenato, 2004)
2. Las habilidades humanas, se identifica con la gerencia media, y sobresalen las competencias relacionadas con el trato humano, trabajo en equipo, delegación, comunicación, liderazgo, negociación y resolución de conflictos.
3. Las habilidades conceptuales, identificadas en el nivel administrativo de alta gerencia, promueve las competencias holísticas y sistémicas para formar alianzas, crear la misión y visión, diseño de políticas, interpretar los factores exógenos que pueden influir en la organización, ver figura 2.

La organización Mundial de la Salud (OMS), citado por Madrigal Torres (2009) considera el papel protagónico de las universidades en la formación de las competencias laborales, sugiere la necesidad de enseñar a los jóvenes, habilidades directivas para la vida o para convivir en armonía, destaca: toma de decisiones, pensamiento creativo y analítico, comunicación, habilidades interpersonales,

autocontrol, empatía, manejo de las emociones y del estrés.

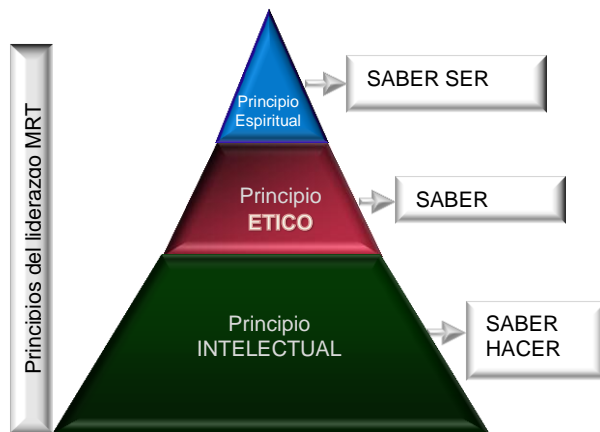
Figura 2. Habilidades gerenciales por niveles administrativos. **Fuente:** En adaptación a Da Silva (2002)



La teoría de liderazgo MRT plantea tres principios de liderazgo; Intelectual, ético y espiritual: Cada principio desarrolla mega competencias de liderazgo. La competencia intelectual, se identifica con el desarrollo de habilidades cognoscitivas (planeación, creatividad y comunicación) y conocimientos especializados, es reconocido por Charan (2009) como el "Know How". Un gerente sin preparación, pero con buenas intenciones es improductivo, ineficiente y no garantiza buenos resultados. El principio ético promueve la práctica de las virtudes morales como: integridad ética, el respeto, la cooperación, virtudes necesarios para el desarrollo del competencias como: trabajo en equipo, asertividad, delegación, negociación y resolución de conflictos. El principio espiritual incentiva el desarrollo de las competencias emocionales, relacionadas con las virtudes como: amor, perdón, humildad y excelencia, que se desarrollan desde el interior, hacia fuera y son ineludibles en la función de liderarse a sí mismo y liderar a los demás (Grun 2009), ver figura 3.

Figura 3. Principios del liderazgo MRT.

Fuente: Teoría del liderazgo MRT (Torres, 2012)



De acuerdo a Kurt (2009) “...los colaboradores comprometidos con la organización facilita la formación de equipos de trabajo”. Las virtudes espirituales mejoran la comunicación informal, eleva la autoestima y empatía con los demás. Grun (2009) manifiesta que los colaboradores se transforman en equipos autos dirigidos. Los principios del liderazgo MRT, orienta la formación de competencias integrales para liderar con éxito organizaciones, sean: sociales, religiosas, políticas o empresariales (Torres, 2012). Estos postulados configuran el panorama de las competencias gerenciales, expuesto en la tabla 1.

El segundo componente de la investigación es el liderazgo, concepto que hace alusión a la capacidad de influir en las personas para conseguir un objetivo. El éxito de las organizaciones depende de la capacidad de sus dirigentes. En este sentido, el estudio del perfil, características, y habilidades requeridas para el desempeño del liderazgo es fundamental.

Tabla 1: Competencias gerenciales, según autores **Fuente:** Elaboración propia

Competencias Gerenciales por Autores	Munch, L. (2011)	Hellriegel et al. (2012)	Madrigal B.(2009)	Charan, R. (2009)	Hughes et al. (2007)	Vazquez, L. (2010)	Stettner, M. (2002)	Chiavenato, I. (2004)	Codina A.(2010)	F	%
Toma de decisiones	1	1	1	1	0	1		1	1	7	78%
Comunicación	1		1		1	1	1	1	1	7	78%
Liderazgo	1		1	1		1	1	1	1	7	78%
Trabajo en equipo		1	1	1	1	1			1	6	67%
Motivación	1		1			1	1	1		5	56%
Planeación y gestión		1	1	1	1			1		5	56%
Negociación Y de Resolución de conflictos			1		1	1		1	1	5	56%
Creatividad			1		1	1			1	4	44%
Gestión del cambio						1	1	1	1	4	44%
Delegación					1		1		1	3	33%
Acción estratégica		1							1	2	22%
Competencia multicultural		1		1						2	22%
Autoadministración		1							1	2	22%
Empoderamiento				1						1	11%
Asertividad					1					1	11%
Ética					1					1	11%
Mentoring							1			1	11%

El liderazgo es un fenómeno social en el cual interactúan: las circunstancias, los seguidores y el líder. Según Miguel Ángel Cornejo (2006) los seguidores se mueven en referencia a una visión compartida y empoderada en el grupo social, señala que la misión no hace el líder, tan solo lo señala, para que los seguidores la hagan realidad. El líder conoce las necesidades, potencialidades, limitaciones de

sus seguidores y de acuerdo a este referente entrega a sus seguidores, tareas, responsabilidades, según su talento y capacidad. El líder es la persona que construye y desarrolla la visión de las organizaciones, es quien posee perspectivas de largo plazo, innova las formas de ejecución, desarrolla y motiva a las personas, desafía el status quo. Para Zeleznik (1999) los líderes influyen en los estados de ánimo, deseos, evoca imágenes, expectativas, y determina la orientación que sigue la organización. En la tabla 2, se aprecia la conceptualización del liderazgo, según varios autores.

Liderar un barrio requiere de características carismáticas, valores éticos, conocimiento legal (Constitución, Ley de Participación Ciudadana, COOTAD, Código de Finanzas Públicas y otros), habilidades para integrar y motivar a las personas, y para que tengan un sentido de pertenencia.

Las organizaciones barriales conforman el tercer componente de la investigación. Al respecto Chiavenato (2004) señala que el mundo está conformado por una sociedad de organizaciones, conformadas por personas que trabajan juntas, estructuradas deliberadamente en divisiones de trabajo para alcanzar un objetivo común. Para Hellriegel *et al.* (2012) la organización está conformado por personas coordinadas entre sí para cumplir un objetivo. Las organizaciones son sistemas y subsistemas inmersos en otros, tienen desafíos, estructuras, personas y recursos incomparables entre sí.

Todas las organizaciones tiene cambios permanentes en aspectos; sociales, económicos, tecnológicos, políticos, ecológicos, culturales, legales, demográficos y otros. Son diferentes en su tamaño y

naturaleza, por lo tanto, un estilo de gerencia puede tener éxito en determinada organización, pero no en otras.

Tabla 2: Conceptualización del término liderazgo. **Fuente:** Elaboración propia.

Hughes, et al (2007)	Proceso que involucra al líder , seguidores y circunstancias.
Hellriegel, et al (2012)	El liderazgo es la relación de influencia entre los líderes y los seguidores que luchan por generar un verdadero cambio y resultados que reflejan los fines que comparten.
Peña M. (1985)	Capacidad de influencia para conseguir que las personas no unidas y no subordinadas a un líder directamente, hagan algo que a éste le interese.
Vázquez L.(2010)	Habilidad directiva más importante, conceptualizada con los enfoques: sustancialista, comportamental, situacional , personalista y prospectivo.
Meyer & Slecha (2002)	Logro de resultados específicos y beneficios a través de las personas.
Chiavenato I. (2004)	Influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través de un proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos
Carnegie Training D. (2012)	Capacidad de tratar a la gente para que haga algo
Cohen W. (2005)	Motivación a las personas para que desarrollen su máximo potencial en el logro de propósitos u objetivos
Munch L. (2011)	Es la habilidad de inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos y de una visión.
Torres R. (2012),	Proceso que se ejerce con un poder creado, por la práctica de las virtudes espirituales, la acción del conocimiento y el ejemplo de actuar con valores éticos

La organización barrial, es un conjunto de personas unidas en un espacio geográfico permanente, identificadas por la presencia de un problema y expectativas, económicas, sociales, políticos, culturales, ambientales y otros que forman parte de una parroquia circunscrita a una ciudad. El diccionario de la Real Lengua Española (2013), define al barrio como, una de las partes en que se dividen los pueblos grandes o sus distritos. Wikipedia (2013) precisa al Barrio como subdivisión con identidad propia de una ciudad, pueblo o parroquia. La Federación de Barrios del Puyo (FEBAP, 2012), define al Barrio como un conglomerado humano estable, asentado en un área geográfica que corresponde a su lugar de vivienda, unido por intereses materiales y espirituales comunes que nacen de la convivencia, constituye con sus moradores una expresión importante de lucha, solidaridad, conciencia, espíritu democrático y cívico.

El autor concibe a los barrios como organizaciones con personería jurídica de derecho privado sin fines de lucro, regulado por las disposiciones establecidas en el Título XXX de la Codificación del Código Civil Ecuatoriano y reconocidos por las entidades del Estado. Participan en la planificación del presupuesto participativo de cada cantón, en programas y proyectos para el Buen Vivir, promovidos por el gobierno y sectores privados. El Art. 248 de la Constitución actual del Ecuador destaca: “Se reconocen las comunidades, comunas, recintos, barrios y parroquias urbanas...”. El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) en su artículo 306 señala: “...Se reconoce a los barrios y parroquias urbanas como unidades básicas de participación ciudadana en los gobiernos autónomos descentralizados municipales o distritales...”. Las organizaciones barriales son

guiadas y dirigidas por decisiones de uno o más individuos, lo que justifica identificar, las competencias gerenciales para la gestión barrial efectiva.

El último componente del estudio, es el nivel de cumplimiento de las políticas del buen vivir en los barrios. La Constitución ecuatoriana garantiza el goce de derechos como condición del Buen Vivir y en el ejercicio de las responsabilidades en el marco de la interculturalidad y de la convivencia armónica con la naturaleza (Constitución de la República del Ecuador, Art. 275)

El Buen Vivir, implica mejorar la calidad de vida de la población, desarrollar sus capacidades y potencialidades; contar con un sistema económico que promueva la igualdad a través de la redistribución social y territorial de los beneficios del desarrollo; impulsar la participación efectiva de la ciudadanía en todos los ámbitos de interés público, establecer una convivencia armónica con la naturaleza; garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana; y proteger y promover la diversidad cultural. Implica cumplir y hacer cumplir los derechos a la educación, salud, trabajo, agua y alimentación, ambiente sano, comunicación e información, ciencia y cultura, habitad y vivienda, trabajo y seguridad social. Además prioriza el pleno goce de los derechos de las personas y grupos de atención prioritaria (niños, niñas, adolescentes, jóvenes, mujeres embarazadas, adultos mayores, personas con discapacidad, personas con enfermedades catastróficas, consumidores y personas privadas de la libertad). Garantiza, a su vez el derecho de la naturaleza, comunidades, pueblos y nacionalidades, libertad, participación y protección.

MATERIALES MÉTODOS

El estudio está enmarcado en un diseño no experimental, transversal, descriptivo, y está dirigido al estudio de la identificación de competencias gerenciales de los líderes barriales en relación al cumplimiento de las políticas del Buen Vivir. Se ha utilizado los métodos del nivel teórico del conocimiento: análisis-síntesis, deducción-inducción, abstracción, concreción, histórico-lógico, analógico y métodos del nivel empírico del conocimiento: observación directa, consulta a expertos, estudios de caso, encuesta, entrevista no estructurada. Se utilizó los materiales: ordenador, resmas de papel, grabadora, cámara y videograbadora.

El universo investigado representa los 23 líderes barriales de la ciudad del Puyo, 24 961 moradores comprendidos entre los 15 a los 65 años de edad, a quienes se aplicó una muestra de 1064, con un nivel de confiabilidad del 97%.

La primera fase consistió, en levantar una línea base en relación a los indicadores de las políticas del Buen Vivir en cada barrio. Entre los principales indicadores se encuentran: servicios básicos (agua, luz, alcantarillado, teléfono, acceso al internet), espacios deportivos, culturales, artísticos, educativos. También se midió el nivel de seguridad, empleo, educación, entretenimiento familiar y social e integración barrial. A partir del análisis de la situación de estos indicadores, es posible configurar el perfil del líder barrial, en función de las actividades que debe realizar para coadyuvar el cumplimiento de las políticas del Buen Vivir.

RESULTADOS

El lugar geográfico donde se tomó los datos fue la ciudad el Puyo, Provincia de Pastaza, Ecuador Sudamérica, posee: una extensión de 87,64 Km², una altitud entre 300 y 1.100 m.s.n.m, el clima es cálido y húmedo, su temperatura bordea entre los 180 y 330 C. Según la proyección del INEC 2010, los habitantes son cerca de 40 211 al año 2013. Las principales actividades son: turismo, agricultura, artesanías, posee actualmente 23 barrios.

El estudio de la situación de los indicadores relacionados con el Buen Vivir, aplicado en el mes de noviembre del 2012 en los 23 barrios de la ciudad del Puyo, revelan que las políticas del Buen Vivir en los barrios está en proceso de ascenso, sin embargo, existe desigualdad en el nivel de desarrollo de la infraestructura y los niveles de gestión de los líderes barriales. Los indicadores expuestos en la Tabla 3, se formularon en referencia a los derechos de la Constitución del 2008 y los postulados de la obra Administración Pública Local, (Silva García, 2005).

Los resultados demuestran que la gestión de los líderes barriales es baja en cuanto a: la planificación y conocimiento de los planes de desarrollo del Buen Vivir, cantonal, provincial y nacional (85 y 75%); el desarrollo de las actividades culturales, deportivas y artísticas (75%), que ayudan a cumplir el derecho constitucional al sano esparcimiento; la equidad de género (90%), como las veedurías ciudadanas (92%). Sin embargo la gestión del líder barrial es alta en relación a los derechos de la educación (92%), salud (86%), acceso a alimentos (94%), vivienda e integración de los barrios (94%), servicios básicos (57%), seguridad ciudadana (58%). El conocimiento de las competencias gerenciales (58%) por los

líderes barriales es bajo, ver tabla 3 y gráfico 1.

El autor considera que la gestión barrial se puede mejorar, si se identifican y se desarrollan las competencias gerenciales de los líderes barriales a través de un procedimiento metodológico, aspecto que será analizado en la continuidad de este estudio, ¿pero cuáles son estas competencias?

El autor considera las siguientes competencias como las esenciales: emprendimiento social, comunicación, toma de decisiones, asertividad, autocontrol, motivación, trabajo en equipo, empoderamiento, delegación efectiva, negociación y resolución de conflictos, ética, planeación y gestión, acción estratégica, descritas en la tabla 4.

Tabla 3: Indicadores de Gestión Barrial. **Fuente:** Encuesta aplicada a líderes barriales y moradores de los barrios del Puyo en el marco de esta investigación.

Nº	INDICADORES DE GESTIÓN BARRIAL	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Existencia de planes de desarrollo barrial.	3%	12%	85%
2	Conocimiento del plan de desarrollo del Buen Vivir, cantonal, provincial y nacional.	12%	16%	72%
3	Participación de los barrios en el presupuesto participativo del plan de desarrollo cantonal.	2%	13%	85%
4	Empoderamiento de los problemas barriales por los moradores.	65%	20%	15%
5	Proyección de desarrollo del barrio, por parte sus líderes.	70%	14%	16%
6	Igualdad de género en el liderazgo barrial.	10%	0%	90%
7	Desarrollo de cultural, artístico de los barrios.	12%	13%	75%
8	Conocimiento de las competencias gerenciales en los líderes barriales	8%	27%	65%
9	Conocimiento de la circunscripción territorial del barrio por parte de sus líderes y miembros.	42%	32%	26%
10	Información sociodemográfica del barrio por parte de líderes barriales	12%	13%	75%
11	Calidad de servicio básicos (agua luz, alcantarillado vías)	57%	24%	19%
12	Participación en las veedurías en las obras que realiza el municipio, el gobierno, por parte de directivos del barrio.	2%	6%	92%
13	Seguridad ciudadana.	58%	21%	21%
14	Existencia de espacios físicos para el desarrollo de actividades deportivas, recreativas y culturales.	59%	12%	29%
15	Percepción de bienestar del Buen Vivir en los barrios	2%	13%	85%
16	Integración entre los barrios	94%	5%	1%
17	Tenencia de vivienda propia de los moradores	62%	24%	14%
18	Acceso a la educación	92%	5%	3%
19	Acceso a servicios de la salud	86%	10%	4%

20	Acceso a alimentos sanos y nutritivos	94%	4%	2%
21	Asignación de recursos destinados al desarrollo barrial por Organismos Gubernamentales,	12%	52%	36%

Grafico 1. Indicadores de Gestión Barrial.

Fuente: Elaboración propia.

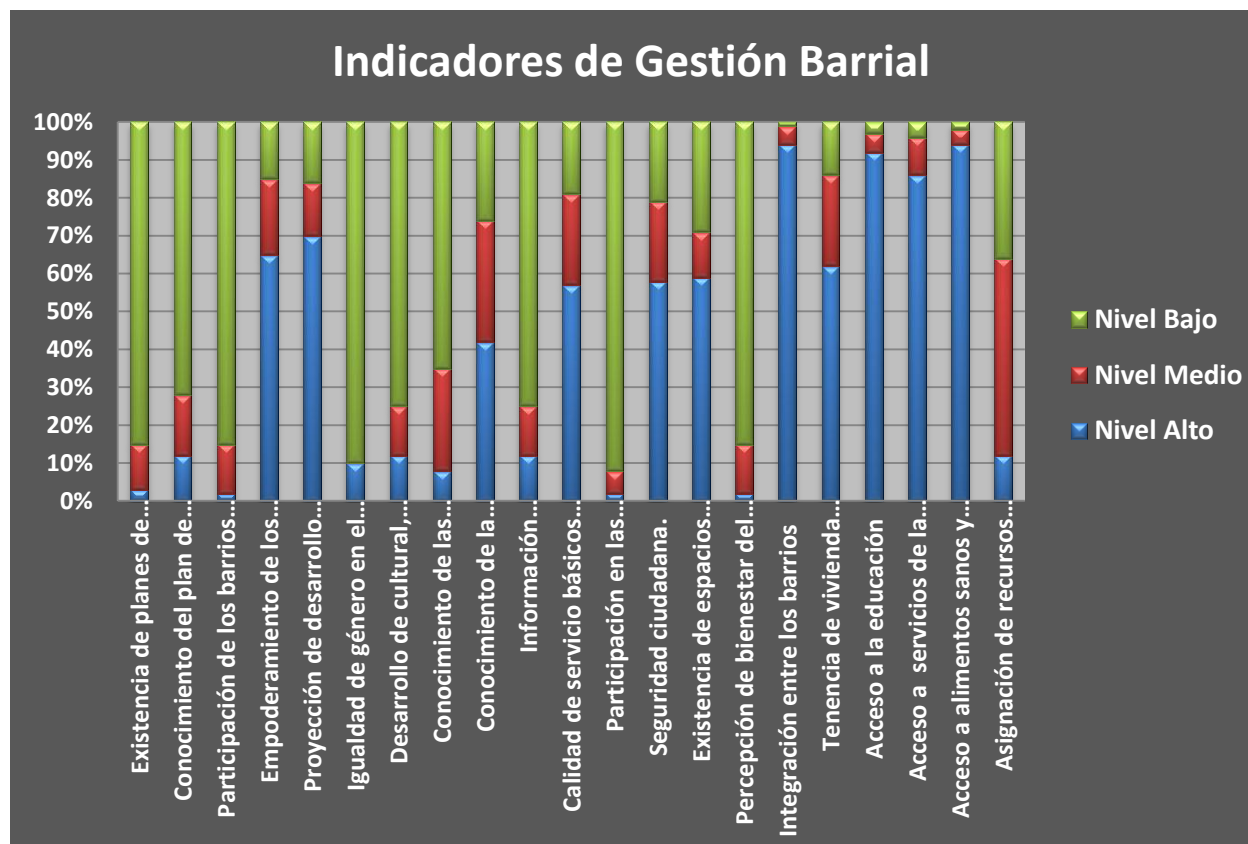


Tabla 4: Competencias gerenciales para la gestión barrial. **Fuente:** Elaboración propia.

Competencia del líder barrial	Definición	Justificación	Resuelve
Emprendimiento social	Capacidad de generar nuevas ideas que se plasman en acciones concretas para hacer cumplir las políticas del Buen Vivir,	El líder barrial debe ser capaz de generar creatividad para resolver los problemas, y aprovechar las oportunidades del entorno y fortalezas del barrio.	Emprende ideas y acciones para resolver los problemas barriales.
Comunicación	Proceso interpersonal donde se transmiten ideas, sentimientos, símbolos, códigos	El líder barrial debe ser capaz de hacerse comprender, informar, intercambiar, generar	Comunica en forma efectiva los objetivos del barrio, y genera confianza.

	necesarios para la convivencia armónica.	información y participación en las personas.	
Toma de Decisiones	Proceso que empieza con la descripción de un problema, sistematización de datos, análisis de alternativas de solución, y culmina con una determinación.	El líder barrial debe ser capaz de afrontar diversos tipos de problemas que deben resolverse con las mejores alternativas, en forma oportuna.	Identifica los problemas barriales, recoge información, determina alternativas de solución, elige la mejor alternativa en forma oportuna.
Asertividad	Habilidad para expresar sentimientos, ideas, opiniones, en forma libre, clara, sencilla y pertinente en el momento justo, con las personas indicadas y sin herir al otro.	El líder barrial debe ser capaz de expresar sus ideas, opiniones sin herir a las personas que piensa diferente.	Permite al líder barrial ser oportuno, en expresar las ideas, defender su posición sin ofender a su oponente.
Autocontrol	Habilidad para controlar las emociones, deseos, y poseer serenidad en los peores momentos de conflictos personales.	El líder barrial debe ser capaz de demostrar equilibrio en las interrelaciones personales y sociales.	Logra serenidad para la toma de decisiones.
Motivación	Habilidad para poner en acción a las personas, hacia la consecución de un objetivo.	El líder barrial debe ser capaz de mover a las personas, para cumplir sus responsabilidades en el desarrollo barrial.	Inspira a las personas para que cumplan los objetivos del barrio.
Trabajo en Equipo	Habilidad para generar trabajo coordinado entre las personas.	El líder barrial debe ser capaz de hacer participar en forma activa y coordinada a todos los integrantes del barrio, según su capacidad, talento y disponibilidad.	Logra integrar a todas las personas para trabajar en las tareas coordinadas que lleve a la consecución de objetivos comunes.
Empoderamiento	Habilidad para mejorar la efectividad y potenciación de las capacidades de las personas para resolver problemas de sus organizaciones.	El líder barrial debe ser capaz de asegurar el máximo desarrollo del talento de sus colaboradores.	Logra que las personas desarrollen al máximo sus potencialidades para cumplir los objetivos propuestos.

Delegación efectiva	Habilidad para compartir tareas, funciones, y autoridad conforme al talento de las personas.	El líder barrial debe ser capaz de compartir tareas y funciones con todas las personas (niños, jóvenes y adultos) conforme a su talento, disponibilidad de recursos.	Permite que todas las personas participen en la consecución de los objetivos de la organización conforme a sus talentos.
Negociación	Habilidad para llegar a acuerdos ganadores para las partes.	El líder barrial debe ser capaz de lograr acuerdos en contratos, alianzas, acuerdos ganadores entre las personas que viven en el barrio, autoridades locales, regionales y nacionales.	Permite llegar a acuerdos ganadores entre el líder y las personas involucradas en el desarrollo barrial.
Resolución de conflictos	Habilidad para resolver diferencias de opiniones, conflictos de intereses, discordias, desunión y posiciones ideológicas irreconciliables.	El líder barrial debe ser capaz de resolver problemas, eliminar diferencias, discordias, conflictos de intereses que pueden producirse entre las personas que viven en el barrio, autoridades locales, regionales y nacionales.	Logra eliminar desacuerdos, discordias y diferencias que afectan el trabajo de equipo, la cooperación y la cohesión social.
Integridad Ética	Habilidad axiológica para promover la práctica de las virtudes éticas como: la honestidad, respeto, responsabilidad.	El líder barrial debe ser capaz de demostrar con su ejemplo la práctica de la honestidad, el respeto, la justicia y demás virtudes éticas.	Convierte al líder en productor de riqueza ética, otorgándole una autoridad moral e informal.
Planeación y gestión	Habilidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el empleo efectivo de recursos para el logro de objetivos.	El líder barrial debe ser capaz de decidir las tareas a realizar, asignar recursos para su desempeño, monitorear su avance y asegurar su cumplimiento.	Permite al líder barrial usar los recursos con eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos del barrio.
Acción estratégica	Habilidad para generar la misión, valores, comprender los factores internos y	El líder barrial debe ser capaz de comprender las variables externas e internas que pueden	Contribuye a comprender el entorno, identificar aliados y oponentes,

	externos de la organización.	afectar o ayudar a cumplir los objetivos barriales.	fortalezas y debilidades.
--	------------------------------	---	---------------------------

CONCLUSIONES

1. El liderazgo barrial demanda competencias gerenciales para generar creatividad, resolver los problemas, aprovechar oportunidades del entorno y fortalezas del barrio. Realiza su gestión con la gente y para la gente, debe comunicar, informar, intercambiar, generar información y hacer participar a las personas.
2. Las políticas del Buen Vivir en los barrios están relacionados con indicadores de acceso a servicios básicos (agua, luz, de alcantarillado, teléfono), educación, salud, vivienda, seguridad, entretenimiento (deporte, música, arte, cultura, y otros), vivienda, empleo, crédito, libre tránsito en buenas vías y aceras.
3. El líder barrial afronta una serie de problemas como: falta de integración de las personas, escasos recursos, inseguridad, poca participación en veedurías, escasos de información sobre el cumplimiento de las políticas del Buen Vivir. La toma de decisiones le ayuda a identificar los problemas barriales, recoger información, determinar y seleccionar alternativas de solución.
4. Existe una elevada interacción social, por lo tanto el líder barrial debe expresar sus ideas, opiniones, sin herir a las personas que piensan diferente, mostrando equilibrio en las interrelaciones personales y sociales. Además, debe ser capaz de mover a la gente, para que participen en forma activa y coordinada, según su capacidad, talento y disponibilidad en las actividades de desarrollo barrial.
5. El líder barrial debe ser capaz de lograr convenios, contratos, alianzas, acuerdos ganadores entre las personas que viven en el barrio, autoridades locales, regionales y

nacionales. También debe resolver diferencias, discordias, conflictos de intereses que pueden producirse entre las personas que viven en el barrio, autoridades locales, regionales y nacionales.

6. El líder barrial es ejemplo de la práctica de las virtudes éticas como: honestidad, respeto, puntualidad, coherencia, integridad, se convierte en productor de riqueza ética, adquiriendo una autoridad moral e informal. Debe establecer tareas a realizar, asignar recursos, monitorear su avance y asegurar su cumplimiento, por último debe comprender las variables externas e internas que pueden afectar o ayudar a cumplir los objetivos barriales.

LITERATURA CITADA

- Alles, M. 2011. Diccionario de competencias, la trilogía. Editorial Granica, Buenos Aires.
- Asamblea Constituyente. 2008. Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial N° 449. 2008. Quito.
- Asamblea Nacional. 2010. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) 2010. Registro Oficial N° 303. 2010. Quito.
- Carneagie, D. 2011 Cómo ser un Buen Líder. Ediciones Obelisco. Buenos Aires.
- Charan, R. 2009. Know –How, Las ocho habilidades que distinguen a las personas de buen desempeño de las demás. Editorial. Verticales de Bolsillo. Bogotá.
- Chiavenato, I. 2004. Administración en los nuevos tiempos. Editorial McGraw Hill Interamericana. Bogotá.

- Cornejo, M. A. 2006. El Poder del Líder. Editorial Cornejo. México.
- Codina, A. 2010. 10 habilidades directivas. Revista Saber, Ciencia y Libertad del Centro de Investigaciones de la Universidad Libre - Cartagena Issn 1794-7154, Volumen 5 No. 1, Colombia.
- Dávalos, P. 2008. Reflexiones sobre el Sumak Kawsay (el buen vivir) y las teorías del desarrollo. <http://red.pucp.edu.pe/ridei/wp-content/uploads/biblioteca/100602.pdf>
- Da Silva, R. 2002. Teorías de la Administración. Editorial Thomson, México
- Dale Carnegie Training 2012. Maestría en Liderazgo. Editorial Random House Mondadori. Bogotá.
- Diccionario de la lengua española, 2013. Vigésima segunda edición, <http://lema.rae.es/drae/?val=barrio>
- Federación de Barrios de Puyo (FEPAP). 2013. *Talleres Organización Barrial* www.febap.es.tl/Talleres-Organizacion-Barrial.htm
- Grun. A. 2009 Liderazgo, un enfoque espiritual. Editorial Lumen. Buenos Aires.
- Hellriegel, D., S. Jackson & J. Slocum. 2012. Administración, un enfoque basado en competencias. 11va edición. Editorial Cengage Learning. México.
- Hughes, R., I. Robert & G. Curphy. 2007. Liderazgo, cómo aprovechar las lecciones de la experiencia. 5ta edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), 2013, <http://www.inec.gob.ec/home/>
- Kurt, N.C. 2009 El Líder Sensorial, el siguiente salto en la evolución de del liderazgo. Editorial Lea. Buenos Aires.
- Madrigal, B., A. Baltazar., R. Franco., H.Gonzales., A. Ochoa., R. Madrigal., G. Vázquez., & L. Zárate 2009. Habilidades directivas, 2da edición, editorial Mc Graw Hill Interamericana-México.
- Morales, G. 2004. Competencias y estándares. 3ra edición. Editorial Litocenco. Cali. Colombia.
- Munch, L. 2011. Liderazgo y Dirección. Edit. Trillas. México.
- Leboyer, C. L. 2002. Gestión de las competencias. Ediciones Gestión 2000. Barcelona. España.
- ONU. 2010. Objetivos del Milenio. Organización de las Naciones Unidas. www.un.org/spanish/millenniumgoals/pdf/MDG
- Peña, M. 1985. La psicología en la empresa. Editorial Hispano Europea, Madrid.
- Stettner, M. 2002. Habilidades para Nuevos Directivos. Editorial McGraw Hill. Barcelona. España.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES. 2009. Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013: Construyendo un Estado Plurinacional e Intercultural. www.plan.senplades.gob.ec/.
- Silva, F. 2005 Administración Pública Local. 2da edición Editorial Taller Grafico Nuevo Día. Quito Ecuador.
- Torres, R. (2012) Teoría del Liderazgo, MRT, edición inédita, Puyo-Ecuador.
- Vázquez, L. 2010. Habilidades directivas y técnicas de liderazgo. Editorial Ideas Propias. Bogotá.