



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE SOCIOLOGÍA



**DESARROLLO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS
ORGANIZACIONES JUVENILES DE LA PROVINCIA DE
CARABAYA 2021 - 2022**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. DARIO QUISPE LAGAR

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN SOCIOLOGÍA

PUNO – PERÚ

2023



Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

DESARROLLO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS ORGANIZACIONES JUVENILES DE LA PROVINCIA DE CARABAYA 2021 - 2022

AUTOR

Dario Quispe Lagar

RECUENTO DE PALABRAS

20569 Words

RECUENTO DE CARACTERES

122661 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

107 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

3.4MB

FECHA DE ENTREGA

Jul 12, 2023 8:58 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jul 12, 2023 8:59 PM GMT-5

● 19% de similitud general

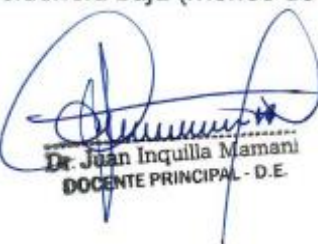
El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 19% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 11% Base de datos de trabajos entregados
- 5% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)


Dr. Peregrino Melitón Lopez Paz
DOCENTE PRINCIPAL
UNA - PUNO


Dr. Juan Inquilla Mamani
DOCENTE PRINCIPAL - D.E.



DEDICATORIA

La presente investigación dedico a mi madre Nelida Lagar Quispe y a mi padre Salomón

Quispe Quispe, por el apoyo incondicional que me brindaron en mi educación.

Dario Quispe Lagar



AGRADECIMIENTOS

A Dios todo poderoso por brindarme salud y haberme bendecido en el ámbito académico.

A la Universidad Nacional del Altiplano Puno, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela Profesional de Sociología, por brindarme las oportunidades necesarias en mi formación profesional.

A los directivos de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya, por brindarme información que sirvieron para desarrollar la investigación.

Al D.Sc. Peregrino Melitón López Paz, por su asesoría y sus recomendaciones en el proceso del desarrollo de la investigación.

Dario Quispe Lagar



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN 12

ABSTRACT..... 13

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 15

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 16

1.2.1. Problema general..... 16

1.2.2. Problemas específicos 16

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN 17

1.3.1. Hipótesis general 17

1.3.2. Hipótesis específicas 17

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 17

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... 19

1.5.1. Objetivo general 19



1.5.2. Objetivos específicos 19

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN..... 20

2.1.1. Antecedentes internacionales 20

2.1.2. Antecedentes nacionales 25

2.1.3. Antecedentes locales 26

2.2. MARCO TEÓRICO 28

2.2.1. Teoría burocrática 29

2.2.2. Teoría estructuralista 31

2.2.3. Teoría de sistemas 32

2.3. MARCO CONCEPTUAL 35

2.3.1. Organización 35

2.3.2. Gestión organizacional..... 35

2.3.3. Organizaciones Juveniles 36

2.3.4. Joven 36

2.3.5. Asociación..... 36

2.3.6. Estructura organizacional..... 37

2.3.7. Comunicación 37

2.3.8. Poder 37

2.3.9. Liderazgo..... 37

2.3.10. Delegación..... 38



2.3.11. Instrumentos de gestión.....	38
2.3.12. Objetivos	38
2.3.13. Responsabilidad social	39
2.4. MARCO NORMATIVO DE ORGANIZACIONES JUVENILES.....	39

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. CARACTERIZACIÓN DEL ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN.....	42
3.1.1. Aspectos demográficos	43
3.1.2. Organizaciones juveniles en la provincia de Carabaya.....	48
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	49
3.3. DISEÑO METODOLÓGICO.....	49
3.4. UNIDADES DE ANÁLISIS Y OBSERVACIÓN.....	50
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	50
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	52

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. FORMALIZACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES JUVENILES	54
4.1.1. Proceso de constitución.....	56
4.1.2. Registro en gobiernos locales.....	58
4.1.3. Obtención de personería jurídica.....	60
4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LAS ORGANIZACIONES JUVENILES.....	63



4.2.1. Organigrama.....	65
4.2.2. Junta directiva	67
4.2.3. Clima organizacional	71
4.3. INSTRUMENTOS DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL	73
4.3.1. Objetivos organizacionales	75
4.3.2. Plan de trabajo anual	77
4.3.3. Documentos de gestión	78
4.3.4. Reglamento interno	80
4.4. RESPONSABILIDAD SOCIAL JUVENIL	81
4.4.1. Actividades desarrolladas.....	82
4.4.2. Fuentes de financiamiento de actividades desarrolladas.....	86
4.4.3. Legitimidad de las organizaciones juveniles.....	89
V. CONCLUSIONES.....	92
VI. RECOMENDACIONES.....	94
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	96
ANEXOS.....	101

Área : Organizaciones, liderazgo y gestión organizacional

Tema : Gestión organizacional en las organizaciones juveniles

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 21 de Julio de 2023



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Ubicación geográfica de la provincia de Carabaya.....	42
Figura 2.	Formalización de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya 2021 – 2022	54
Figura 3.	Proceso de constitución de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya	56
Figura 4.	Registro de organizaciones juveniles en la municipalidad.....	59
Figura 5.	Obtención de la personería jurídica	61
Figura 6.	Estructura organizacional de las organizaciones juveniles.....	64
Figura 7.	Organigrama de las organizaciones juveniles	66
Figura 8.	Directiva de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya ...	68
Figura 9.	Clima organizacional en las organizaciones juveniles	71
Figura 10.	Instrumentos de gestión utilizados por las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya.....	74
Figura 11.	Objetivos organizacionales	75
Figura 12.	Plan de trabajo anual.....	77
Figura 13.	Documentos de gestión.....	79
Figura 14.	Reglamento interno de las organizaciones juveniles	80
Figura 15.	Responsabilidad social de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya.....	82
Figura 16.	Actividades desarrolladas por las organizaciones juveniles	83
Figura 17.	Fuentes de financiamiento para la ejecución de las actividades	87
Figura 18.	Legitimidad de las organizaciones juveniles	89



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Distribución de la población de Carabaya 2017 – 2021	43
Tabla 2.	Población juvenil de la provincia de Carabaya por área rural y urbana - 2017	44
Tabla 3.	Población Juvenil de la provincia de Carabaya afiliada a seguro de salud - 2017	45
Tabla 4.	Población juvenil de la provincia de Carabaya según su nivel de educación - 2017	46
Tabla 5.	Población juvenil de la provincia de Carabaya que estudia - 2017	47
Tabla 6.	Población juvenil económicamente activa e inactiva de la provincia de Carabaya - 2017	48
Tabla 7.	Tipo de Organizaciones Juveniles de la Provincia de Carabaya 2021 – 2022	48
Tabla 8.	Organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya 2021 - 2022	51



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

CPJ – C	: Consejo Provincial de la Juventud
CDJ	: Consejo Distrital de la Juventud
MPC -M	: Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani
MINEDU	: Ministerio de Educación
SENAJU	: Secretaría Nacional de la Juventud
COREJU	: Consejo Regional de la Juventud
ASEMARP	: Asociación de Estudiantes Macusaneños Residentes en Puno
AERUP	: Asociación de Estudiantes Residentes Usicainos en la UNA Puno
UNA	: Universidad Nacional del Altiplano
AEPO	: Asociación de Estudiantes y Profesionales Ollacheinos
ASDIJC	: Asociación Distrital de Jóvenes Coraneños
ASJI	: Asociación de Jóvenes del Centro Poblado de Isivilla
ADEU	: Asociación de Estudiantes por Usicayos
IDEA	: Integración de Estudiantes Ajoyaneños
FENSI	: Federación de Estudiantes de Nivel Superior de Ituata
FERAP	: Federación de Estudiantes Ayapateños Residentes en Puno
AJCM	: Asociación de Jóvenes por el Cambio de MAICUSACOC
CD UFA	: Club Deportivo Unión Fuerza Allincapac



RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito comprender el desarrollo de la gestión organizacional para lograr la formalización y estructura, utilizando instrumentos de gestión que permita cumplir con la responsabilidad social en las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya en los años 2021 y 2022. El estudio se enmarca dentro de una investigación cualitativa, el diseño metodológico adoptado es teoría fundamentada, es un trabajo de nivel descriptivo e interpretativo. Para determinar el tamaño de muestra se utilizó el muestreo no probabilístico y por conveniencia, que está constituido por las siguientes unidades de análisis y de observación; 15 organizaciones juveniles y 15 directivos juveniles, con relación al desarrollo de gestión organizacional, para su interpretación y análisis se consideró como las principales categorías lo siguiente: la formalización organizacional, estructura organizacional, instrumentos de gestión y responsabilidad social. En cuanto a la recolección de datos se ha aplicado dos técnicas de investigación: la entrevista semiestructurada y la observación participante, para el procesamiento de datos se utilizó el software Atlas.ti 23. Como resultado se obtuvo que las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya se formalizaron para realizar gestiones externas ante instituciones públicas y privadas; en cuanto a su estructura, se establecieron una relación horizontal lo cual permitió tomar decisiones de manera conjunta. El instrumento de gestión principal que utilizaron fue el plan de trabajo anual que permitió programar las actividades, cuya elaboración fue de manera conjunta. Finalmente, realizaron actividades académicas, culturales, deportivas, los cuales están relacionados con la responsabilidad social. La gestión organizacional permitió que las organizaciones juveniles cumplieran sus propósitos y objetivos al interior de las organizaciones, así como su vínculo hacia la sociedad.

Palabras Clave: Gestión organizacional, Instrumentos de gestión, Organizaciones juveniles, Responsabilidad social juvenil.



ABSTRACT

The purpose of this research was to understand the development of organizational management to achieve formalization and structure, using management instruments that allow compliance with social responsibility in youth organizations in the province of Carabaya in the years 2021 and 2022. The study was framed within a qualitative research, the methodological design adopted is fundamental theory, it is a work of descriptive and interpretative level. To determine the sample size, non-probabilistic and convenience sampling was obtained, which is assembled by the following analysis and observation units; 15 youth organizations and 15 youth managers, in relation to the development of organizational management, for its interpretation and analysis, the following are soon as the main categories: organizational formalization, organizational structure, management and social instruments. Regarding the data collection, two research techniques have been applied: the semi-structured interview and the participant observation, for the data processing the Atlas.ti 23 software was obtained. As a result, it was obtained that the youth organizations of the province of Carabaya they were formalized to carry out external procedures; Regarding its structure, a horizontal relationship was produced which resulted in making decisions jointly. The main management instrument used was the annual work plan that allowed scheduling the activities, which was prepared jointly. Finally, we carry out academic, cultural, and sports activities, which are related to social responsibility. Organizational management allowed youth organizations to fulfill their purposes and objectives within the organizations, as well as their link to society.

Keywords: Organizational management, Management instruments, Youth organizations, Youth social responsibility.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya se enfrentaron a muchos desafíos, procedimientos engorrosos para realizar su formalización, ello obstaculizó su organización, funcionamiento y desarrollo adecuado, sobre todo para realizar las gestiones externas ante las empresas: Interoceánica Sur, Empresa de Generadora Eléctrica San Gabán II, Macusani Yellowcake y otras; y ante instituciones gubernamentales como las municipalidades.

La juventud tiene el potencial, las energías y el tiempo para contribuir al desarrollo de la sociedad. En el caso específico de Carabaya, en el año 2019 nacieron varios grupos juveniles, los cuales se constituyeron como organizaciones en forma asociativa. Se constituyeron para obtener beneficios colectivos entre los asociados, asimismo, para desarrollar actividades en beneficio de la sociedad.

Las organizaciones juveniles constituyen un espacio de socialización de los jóvenes, por consiguiente, permitió la participación activa en asuntos académicos, deportivos, culturales y políticos, además, permitió la construcción de ciudadanía.

Considerando las estadísticas nacionales, donde indica que, uno de cada cuatro personas es joven, y de la población económicamente activa (PEA) hay un joven por cada tres personas (Secretaría Nacional de la Juventud [SENAJU], 2022). Por ello es relevante comprender las organizaciones juveniles, si comprendemos sus formas organizativas podremos plantear soluciones a los diversos problemas que aquejan a la juventud.



Con la presente investigación se trata de dar respuesta a las inquietudes sobre la gestión en organizaciones juveniles; los interesados en el tema podrán tener referencia de las categorías principales que conforman la gestión de las organizaciones juveniles.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Vivimos en una sociedad organizada, nuestra sociedad contemporánea se caracteriza por su organización multifacética y por un gran número de formaciones sociales complejas, conscientes de sus fines y racionalmente constituidas. Tales formaciones son las instituciones que han surgido en los campos más importantes de la vida, por ejemplo, las empresas, los hospitales, las prisiones, las escuelas, las universidades, los departamentos de la Administración, las grandes unidades militares y las iglesias. También, pertenecen a estas formaciones las asociaciones (Mayntz, 1980).

A todas las formaciones sociales mencionadas en el anterior párrafo Mayntz considera organizaciones, en ese sentido, analizaremos a las asociaciones juveniles de la provincia de Carabaya como organizaciones juveniles, para comprender el desarrollo de la gestión organizacional.

Las organizaciones juveniles son espacios importantes para que los jóvenes puedan participar activamente en la sociedad y encontrar un lugar para su desarrollo personal en la organización. También presentan necesidades y desafíos, en ese sentido, el gobierno peruano debe tomar las medidas necesarias para fortalecerlos, crear las condiciones y desarrollar programas que faciliten el impacto de las iniciativas que han desarrollado (SENAJU, 2022).

En la actualidad, las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya enfrentan muchos problemas y desafíos: indiferencia de las autoridades municipales, excesiva burocratización, falta de recursos económicos, falta de estructura física, etc., lo



cual genera incertidumbre, más aún, cuando hay limitaciones en el conocimiento de gestionar organizaciones. La gestión de las organizaciones juveniles comprende necesidades con relación a su fortalecimiento y generación de alianzas que permita seguir posicionándolas como medios importantes de desarrollo para la población joven y con incidencia para el desarrollo local.

Si queremos entender a la sociedad tenemos que entender a sus organizaciones, si queremos entender la problemática de la juventud tenemos que comprender el funcionamiento y el rol de las organizaciones juveniles.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Cómo se ha desarrollado la gestión organizacional para lograr la formalización y estructura, utilizando instrumentos de gestión que permita cumplir con la responsabilidad social en las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya en los años 2021 – 2022?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿De qué manera se ha desarrollado la gestión organizacional para lograr la formalización de las organizaciones juveniles?
- ¿Cómo se han estructurado las organizaciones juveniles para cumplir con sus propósitos para las que fueron creadas?
- ¿Cómo las organizaciones juveniles han logrado crear sus instrumentos de gestión para cumplir con sus objetivos organizacionales?



- ¿De qué manera las organizaciones juveniles han realizado la gestión organizacional a través del desarrollo de actividades para cumplir con la responsabilidad social vinculadas a las instituciones y otras organizaciones?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis general

El desarrollo de la gestión organizacional en las organizaciones juveniles ha permitido lograr la formalización y crear estructuras organizacionales, haciendo uso de instrumentos de gestión, de tal manera cumplen con la responsabilidad social en la provincia de Carabaya 2021 -2022.

1.3.2. Hipótesis específicas

- El desarrollo de la gestión organizacional permite la formalización de las organizaciones juveniles.
- La estructura adecuada de las organizaciones juveniles permite cumplir con los propósitos para las que fueron creadas.
- Los instrumentos de gestión elaborados por las organizaciones juveniles permiten cumplir con los objetivos organizacionales.
- La responsabilidad social de las organizaciones juveniles está articulada con los planes de las instituciones y otras organizaciones.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las organizaciones juveniles de la Provincia de Carabaya enfrentan escenarios sumamente complejos, debido a que existe escaso apoyo técnico y económico por parte de los organismos e instituciones públicas y privadas. Los gobiernos locales (municipalidades) actúan de manera reactiva frente a los problemas de la juventud.



Algunas organizaciones juveniles no permanecen en el tiempo, dado que sus integrantes que conforman la junta directiva tienen limitaciones en gestión organizacional, lo cual no permite una consolidación y participación activa de la juventud en la solución de los problemas.

Para hacer frente a la situación actual es importante la investigación realizada, porque permitió comprender el desarrollo de la gestión organizacional juvenil, para ello se sistematizó el proceso de constitución, formalización, estructura de las organizaciones, uso de instrumentos de gestión y las actividades de responsabilidad social que realizan las organizaciones juveniles. Es importante la investigación que brinde un aporte para que las organizaciones juveniles operen en el futuro. De esta manera, pueden maximizar su potencial y mejorar su gestión, buscando ayuda para la organización, coordinando esfuerzos con otras organizaciones.

La investigación, desarrollo de gestión organizacional en las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya brinda la oportunidad de comprender el quehacer de las organizaciones juveniles, ver las necesidades y problemáticas de los jóvenes para ofrecer alternativas de solución a las organizaciones públicas o privadas.

La investigación realizada tiene utilidad metodológica, ya que se podrán realizar futuras investigaciones que puedan usar metodologías compatibles, sobre todo con el enfoque cualitativo.

En el aspecto social, los resultados de la investigación contribuirán a mejorar la capacidad organizativa y de gestión para tomar decisiones que contribuyan a realizar actividades de responsabilidad social, vinculándose con instituciones públicas y privadas, en tal sentido el segmento poblacional beneficiado con la investigación son las organizaciones juveniles y sus integrantes.



1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo general

Comprender cómo se ha desarrollado la gestión organizacional para lograr la formalización y estructura, utilizando instrumentos de gestión que permite cumplir con la responsabilidad social en las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya 2021 – 2022.

1.5.2. Objetivos específicos

- Describir el desarrollo de la gestión organizacional para interpretar la formalización de las organizaciones juveniles.
- Interpretar la estructura organizacional para comprender los propósitos de las organizaciones juveniles.
- Comprender el rol de los instrumentos de gestión para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Interpretar la gestión organizacional a través del desarrollo de actividades para cumplir con la responsabilidad social vinculada a las instituciones y otras organizaciones.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Habiendo realizado una investigación bibliográfica de manera exhaustiva, en centros de información y repositorios institucionales, se encontró información referente a la gestión organizacional; formalización, estructura organizacional, instrumentos de gestión y responsabilidad social en organizaciones de tipo empresarial e instituciones del Estado, sin embargo, en función a las organizaciones juveniles la información es limitada, en tal sentido se cuenta solamente con la siguiente información a nivel internacional, nacional y local.

2.1.1. Antecedentes internacionales

Ortiz (2016) en su investigación, “¿Qué mueve a las organizaciones juveniles?” el cual forma parte de la investigación “Producción de sentidos en jóvenes y organizaciones juveniles del municipio de Santiago de Cali, Colombia”, cuyo objetivo fue analizar la producción de sentidos individuales y colectivos en torno a procesos organizativos juveniles. Para ello utilizó el enfoque cualitativo, para analizar los marcos de acción que orientan sus idearios, motivaciones y vínculos afectivos, a partir de sus relaciones internas, la interacción con otros actores y un condicionamiento contextual y estructural. Se privilegió la voz de los jóvenes como vía para observar y comprender las prácticas sociales, realizando grupos focales. Finalmente, en su investigación llega a la siguiente conclusión: las organizaciones sociales surgen como mecanismos sociales para generar cambios, las organizaciones sociales en este sentido, son expresiones sociales de cada



momento histórico particular, que se constituyen en contextos específicos, pero también son heredadas de formas organizativas que las antecedieron.

Analizar la producción de sentidos individuales y colectivos es de mucha importancia, porque permite comprender los procesos organizativos, por otra parte, la interacción entre los integrantes dentro de una organización juvenil permite desarrollar habilidades y destrezas, los cuales son fundamentales para alcanzar objetivos grupales que difícilmente se pueden alcanzar de manera individual. La interacción con el entorno, ya sea, con organizaciones de derecho público o privado, son fundamentales para generar cambios en la sociedad en un momento particular y en contexto local, regional y nacional.

Zapata (2015) realizó la investigación, *“Prácticas de gestión comunitaria no institucionalizada en organizaciones juveniles del municipio de Medellín en contextos de planeación participativa”*, cuyo objetivo fue comprender cómo los jóvenes de diferentes organizaciones juveniles del municipio de Medellín, realizan diferentes gestiones por fuera del marco institucional, con el fin de obtener recursos y poderse sostener en el tiempo, debido al vínculo desigual que se presenta en la relación entre las organizaciones juveniles y la administración municipal. Los elementos que conforman la investigación fueron enmarcados dentro del contexto del enfoque cualitativo, como técnicas de recolección de información establece relaciones entre lo teórico y la realidad social estudiada, utilizando la observación participante y entrevista a profundidad. Concluye que los jóvenes han asumido un papel importante dentro de su entorno en la medida que la vinculación activa a diferentes organizaciones, se contempla como un componente esencial en consideración a su desarrollo político, social y cultural, de esa manera los jóvenes han logrado cambiar su forma de actuar haciendo



escuchar sus ideas y sus problemáticas por medio de diferentes acciones. De ese modo los jóvenes como actores sociales y miembros de comunidad tienen la capacidad de participar en los escenarios de planeación participativa.

Las organizaciones juveniles no tienen fines de lucro, por ende, no cuentan con suficientes recursos económicos para realizar sus actividades, además, la mayor parte de los jóvenes que pertenecen a dichas organizaciones se encuentran cursando estudios en instituciones de nivel superior, por lo cual son dependientes económicamente. Entonces, para sostenerse en el tiempo los directivos e integrantes de la organización realizan gestiones por fuera del marco institucional con el fin de obtener recursos para realizar actividades académicas, deportivas y responsabilidad social.

Olate (2009) realizó una investigación titulada *“La formalización del voluntariado juvenil en Nicaragua en el contexto de América Latina y el Caribe”* [artículo], con la finalidad de describir el nivel de formalización de los programas de voluntariado juvenil en Nicaragua y compararlo con el de otros países de la subregión y de América Latina y el Caribe, además de analizar la relación existente entre la formalización y orientación de estos programas y un conjunto de variables a nivel de programa, organización y país. Como metodología utiliza la base de datos del estudio desarrollado por el Centro para el Desarrollo Social de Washington University, el cual incluye 13 programas de voluntariado juvenil de Nicaragua, mientras la muestra total para América Latina y el Caribe fue de 533 programas en 12 países. Llega a la siguiente conclusión, El índice de formalización desarrollada a partir de diversas técnicas estadísticas sugiere que los programas de voluntariado juvenil tienen una formalización empírica asociada a estrategias de marketing social. Los hallazgos específicos para Nicaragua,



señalan que el nivel de formalización del voluntariado del país está por sobre el promedio de América Latina y el Caribe.

Tamayo et al. (2014) en un artículo de reflexión, *“Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos”*, donde abarca la gestión organizacional desde las capacidades humanas para el logro de objetivos, siendo estos objetivos, desglosados en actividades. La metodología utilizada en su investigación partió de revisión bibliográfica con relación a la gestión organizacional, llegaron a la siguiente conclusión; Las organizaciones son sistemas de información, sistemas de comunicación, sistemas de toma de decisiones, siendo los seres humanos la esencia de la diferencia entre la diversidad de organizaciones y su aproximación hacia el éxito o fracaso.

Con respecto a lo anterior, si bien, los autores del artículo de reflexión analizan a las organizaciones de tipo empresarial, existe compatibilidad con organizaciones de tipo social porque en ambos casos los integrantes son seres humanos, que tienen sentimientos, emociones y necesidades, por lo cual concuerdo con la conclusión que llegan, que los seres humanos son la esencia de la organización y depende de ellos el éxito o fracaso del logro de objetivos organizacionales.

Montoya (2010) en su investigación, *“Las prácticas ciudadanas en: Recreando, una organización juvenil con responsabilidad social”*, en el artículo presenta las prácticas ciudadanas del colectivo “Recreando” a partir de los procesos de configuración y trayectorias de la organización juvenil. El estudio busca comprender los procesos y trayectorias de configuración de las Prácticas ciudadanas de las y los jóvenes en la ciudad de Bogotá y dos ciudades del eje



cafetero, la investigación se realizó con 18 colectivos juveniles, once en la ciudad de Bogotá, cinco en Manizales y dos en Pereira, el estudio optó por un análisis comprensivo, con una metodología cualitativa a través de la cual se indagó por: las cualidades, las dimensiones y las relaciones que expresan y sintetizan la dinámica configuracional que conlleva las prácticas juveniles como expresiones de ciudadanías. Así mismo, presenta los “Modos de estar juntos” a partir de los cuales se da cuenta de las dinámicas, la relación que establecen y la fuerza del vínculo que constituyen al interior del grupo. Además, en “los modos de estar con otros” se muestran las relaciones que los jóvenes establecen fuera de la organización, la manera cómo planean, consolida y despliegan sus sentidos ciudadanos desde los vínculos e interacciones que establecen con otros, finalmente el trabajo muestra que sí hay jóvenes organizados, convencidos y comprometidos con el trabajo con otros y por otros, jóvenes que se sienten agentes activos de la sociedad y que contribuyen con sus acciones a mejorar las condiciones de su entorno.

Ortiz (2011) en su estudio *“Producción de sentidos en jóvenes de organizaciones juveniles del municipio de Santiago de Cali, Colombia”*, desarrolló la investigación con el objetivo de comprender cómo en la producción de sentidos se combinan elementos estructurales, afectivos y racionales. Utilizó el método cualitativo, por lo cual se funda en la recuperación de las palabras de los miembros de las organizaciones participantes, a través de la entrevista en profundidad, seleccionó organizaciones juveniles que hayan desempeñado un papel relevante en el desarrollo de políticas públicas y programas de juventud en el municipio. Para el procesamiento de la información recurrió al análisis de contenido, finalmente llegó a la conclusión que los sentidos que movilizan a



vincularse a organizaciones sociales tienen una orientación racional-estratégica y emocional referida a la realidad de sus sectores y al “desajuste” entre sus expectativas y las oportunidades, mientras que para su permanencia en las organizaciones prevalece lo vincular, lo identitario, junto con una idea de cambio.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Mendizabal (2021) en su investigación *“Organizaciones juveniles y su relación con la participación ciudadana del distrito de Végueta – 2020”*, cuyo objetivo fue conocer la relación entre las organizaciones juveniles y la participación ciudadana del distrito de Vegueta, provincia de Huacho, durante el año 2020. En el estudio, utilizó el método deductivo-inductivo, enfoque cuantitativo, aplicando la técnica de la observación y la encuesta, la población estuvo conformado por 11 organizaciones juveniles y con una muestra de 71 jóvenes miembros directivos de dichas organizaciones, llegando a las siguientes conclusiones; existe relación significativa entre las organizaciones juveniles y la participación ciudadana, a mayor presencia de la formación legal mayor influencia en la participación ciudadana, existe relación significativa entre la estructura orgánica y la participación ciudadana finalmente se halló una relación significativa, de nivel moderada positiva entre función organizacional y la participación ciudadana.

Núñez (2013) en su investigación *“Participación de las organizaciones juveniles en el desarrollo local de los barrios 1 A, 3b, 6a en el centro poblado menor de Alto Trujillo – 2012”*, realizado con la finalidad de explicar la participación de las organizaciones juveniles en el desarrollo local de Barrios, consideró el tipo de investigación aplicada, teniendo como base un diseño explicativo, y la muestra de 34 jóvenes, con los cuales trabajó aplicando los



métodos y técnicas de la investigación cuantitativa y cualitativa, de los resultados obtenidos se puede deducir que las organizaciones juveniles están promoviendo el fortalecimiento de las capacidades, habilidades sociales y la incorporación de los jóvenes organizados en programas de capacitación laboral.

Guitierrez (2014) en su tesis titulado, *“Gestión y participación del programa consejo provincial de la juventud en el fortalecimiento de la ciudadanía de las organizaciones juveniles en el distrito de Trujillo, provincia de Trujillo, región la libertad; año 2012 – 2014”*, la investigación tuvo como objetivo, determinar cómo la gestión y participación del programa Consejo Provincial de la Juventud fortalece la ciudadanía de las organizaciones juveniles, fue una investigación explicativa, como universo muestral tuvo 80 jóvenes de las diferentes organizaciones juveniles, la metodología empleada, tuvo como propósito recoger información de carácter cualitativo y cuantitativo. Los resultados encontrados reflejan que los jóvenes de las 16 organizaciones ejercen una ciudadanía activa, reconociendo sus derechos y deberes, sin embargo, no la expresan a través de mecanismos institucionales y formales. Las conclusiones principales del estudio fueron; La gestión del programa COPROJUT, brinda asesoramiento técnico y legal a los colectivos juveniles para el diseño de sus planes, estatutos y reglamentos, así como en la elaboración de sus proyectos, el fortalecimiento organizativo y la orientación legal para la obtención de su personería jurídica.

2.1.3. Antecedentes locales

Acero y Leonardo (2018) en la investigación que realizaron *“Rol de participación de las organizaciones de juventudes en la gestión de gobierno regional de Puno 2015 – 2017”*, con el objetivo de analizar y explicar el rol de la



participación de las organizaciones de juventudes en la gestión de gobierno regional de Puno, para proponer alternativas viables democráticas y directas de carácter normativo y democrático que mejoren la gestión de gobierno regional de Puno. Fue trabajada desde una perspectiva cuantitativa, para ello utilizaron la encuesta como instrumento de recolección de datos, aplicando a 300 actores sociales pertenecientes a 15 organizaciones juveniles, llegando a la conclusión que el rol de la participación de las organizaciones de juventudes en la toma de decisiones en la gestión del gobierno regional de Puno, tienen correspondencia en la participación de organizaciones del Consejo Provincial de Juventudes de la provincia de Puno (CPJ- PUNO) y Consejo Regional de Juventudes de la región de Puno (COREJU -PUNO); así mismo esta participación está diferenciada socio demográficamente por edad, nivel educativo y procedencia. Los jóvenes tuvieron una participación pasiva y de carácter indirecto.

Pari (2017) en su investigación *“Participación ciudadana de los líderes de las organizaciones juveniles en los espacios de concertación de la municipalidad provincial de Puno 2015”*, con el objetivo de determinar la incidencia de la participación ciudadana de los líderes de las organizaciones juveniles en los espacios de concertación de la municipalidad provincial de Puno, el tipo de investigación realizada fue orientada desde el paradigma cuantitativo, utilizando la técnica de la encuesta, los cuales fueron aplicados a 50 líderes juveniles de la provincia de Puno. Llegaron a las siguientes conclusiones: la participación ciudadana de los líderes juveniles de la provincia de Puno es de forma pasiva, las formas de participación dentro del Consejo Provincial de la Juventud muestran que un 73.2 es sólo informativo y que un total de 51.8%, de



líderes de las organizaciones juveniles solo presenta actitud de diálogo en los espacios de concertación.

2.2. MARCO TEÓRICO

Las primeras aportaciones al estudio de las organizaciones provienen de distintos campos e inicialmente significan siempre una toma de posición frente al industrialismo (Marín et al. 2013). Los autores clásicos parten del estudio científico de la organización, al sustituir el empirismo y la improvisación por técnicas científicas (Chiavenato, 2007), después de la revolución industrial los procesos productivos se mecanizan. Los principales representantes de la teoría clásica de la organización son: Frederick Winslow Taylor y Henry Fayol, quienes dieron grandes aportes para construir la teoría científica de la organización de tal manera mejorar la producción en las empresas industriales.

En varias investigaciones trataron el tema de la Teoría de Relaciones Humanas aparece en oposición a la teoría clásica que resalta al “hombre económico”, mientras tanto la teoría de relaciones humanas resalta al “hombre social”, Chiavenato (2007) la escuela humanista surge en Estados Unidos, como consecuencia del experimento de Hawthorne, desarrollado por Elton Mayo y colaboradores. Fue un movimiento en oposición a la Teoría Clásica. Nació de la necesidad de corregir la tendencia a la deshumanización del trabajo que resultaba de la aplicación de métodos científicos y precisos.

El experimento de Hawthorne tuvo cuatro fases, se realizó con el objetivo de verificar las condiciones físicas del trabajo, sin embargo, en el proceso del experimento se dieron con la sorpresa de que el factor psicológico, relaciones humanas en el trabajo y organización informal en el trabajo, son determinantes para maximizar la productividad, por ende, entre mayor sea la interacción social en grupo de trabajo, mayor será la



disposición de producir, además el comportamiento de los trabajadores está determinado por normas y patrones sociales. Los autores de la teoría de relaciones humanas se concentraron en los aspectos informales de la organización como; grupos informales, comportamiento social de los empleados, creencias, actitudes, expectativas, motivación, etcétera (Chiavenato, 2007).

A partir del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas se cuenta con un nuevo lenguaje en el repertorio de la gestión organizacional, se habla de motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo, entre otros, y se critican con dureza y se dejan a un lado los antiguos conceptos clásicos de autoridad, jerarquía, racionalización de trabajo, etc. (Chiavenato, 2007).

En la presente investigación se mencionan la teoría clásica de la organización y teoría de relaciones humanas porque fueron y son la base para el desarrollo de futuras teorías, sin embargo, no se desarrolla a mayor profundidad, porque su análisis está enfocado en las nacientes industrias con un enfoque de sistema cerrado. Para alcanzar el objetivo de la presente investigación, que es comprender el desarrollo de gestión organizacional en las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya, se recurre a la teoría burocrática, estructuralismo y teoría de sistemas sociales.

A continuación, presentamos las teorías burocráticas que en la actualidad siguen vigentes en muchas organizaciones.

2.2.1. Teoría burocrática

La teoría burocrática se fundamenta en lo racional, su actitud está determinada por normas, medios, fines y situaciones de hecho (Weber, 1964), en palabras de Lucas et al. (2013) la “burocracia significa racionalidad en la organización” (p. 125).



Según Weber (1964) en la burocracia rige el principio de las atribuciones oficiales fijas, ordenadas, mediante reglas, leyes o disposiciones del reglamento administrativo, así pues, existe una firme distribución de las actividades metódicas, necesarias para cumplir los fines de la organización burocrática. Los poderes de mando necesarios para el cumplimiento de los deberes se hallan determinados de un modo fijo, estando bien delimitados mediante normas los medios coactivos que le son asignados, además, rige el principio de la jerarquía funcional y de tramitación, en concreto, un sistema firmemente organizado de mando y subordinación mutua de las autoridades mediante una inspección de las inferiores por las superiores. La administración se basa en documentos, expedientes, conservados en borradores o minutas. En un cargo, su desempeño exige todo el rendimiento del funcionario, sin detrimento de la circunstancia de que pueda estar bien determinado el tiempo que esté obligado a permanecer en la oficina realizando sus obligaciones.

Weber (1964) hace una distinción entre clases de autoridad, desarrollándose su bien conocida tipología de autoridad tradicional, carismática y legal. La autoridad legal es la que se encuentra en la mayoría de las relaciones de poder en las organizaciones modernas y se basa en la creencia de que quienes están en posiciones más altas tienen derecho para ejercer poder sobre sus subalternos. La autoridad carismática nace de la devoción que se le tiene a un detentador específico de poder y se basa en las características personales de esa persona. La autoridad tradicional, se basa en el hecho de que se cree en el orden tradicional establecido y está mejor ejemplificada por las monarquías operativas.

Se pensaba que la mejor forma de organización era la burocrática, muy superior a otras formas organizativas, (Weber, 1964) afirmó lo siguiente:



La razón decisiva que explica el progreso de la organización burocrática ha sido siempre su superioridad técnica sobre cualquier otra organización. Un mecanismo burocrático perfectamente desarrollado actúa con relación a las demás organizaciones de la misma forma que una máquina con relación a los métodos no mecánicos de fabricación.

Una burocracia muy desarrollada constituye una de las organizaciones sociales de más difícil destrucción. La burocratización es el procedimiento específico de transformar una “acción comunitaria” en una “acción societaria” racionalmente ordenada. (p. 730)

Evidentemente una de las mayores contribuciones fue la del sociólogo alemán Max Weber, que observó la proliferación de las formas burocráticas de la organización. El hizo notar que la burocracia rutiniza los procesos de la administración. En su trabajo encontramos la definición concreta de la burocracia, como una forma de organización que realiza la precisión, la velocidad, la claridad, la regularidad, la exactitud y la eficiencia conseguida a través de la creación de la división de tareas de la supervisión jerárquica y de detalladas reglas (Morgan, 1990).

2.2.2. Teoría estructuralista

La teoría estructuralista de la organización surgió porque existía una oposición entre la teoría tradicional y la teoría de relaciones humanas, hizo necesario una posición más amplia y comprensiva que integrase los aspectos considerados por una y omitidas por la otra y viceversa. La Teoría estructuralista pretende ser una síntesis de la teoría clásica, formal, y la Teoría de las relaciones humanas, informal, inspirándose en la teoría de la burocracia (Chiavenato, 2007).



Los escritores estructuralistas reconocen el dilema de la organización: las tensiones inevitables, las necesidades organizacionales y necesidades personales; entre la racionalidad y no racionalidad; entre rangos o jerarquías y divisiones. Mientras las Relaciones humanas se concentraban en organización industriales, los estructuralistas estudiaban además hospitales y prisiones, iglesias, ejércitos, agencias de trabajo social, escuelas, ampliando el campo del análisis de las organizaciones hasta abarcar los tipos existentes de organizaciones (Amitai, 1997).

2.2.3. Teoría de sistemas

Al desarrollar la teoría de sistemas sociales, Luhmann (1998) argumenta que “la teoría general de los sistemas sociales estará orientado por la teoría general de sistemas” (p. 39), por ello es necesario recurrir al biólogo Bertalanffy quien escribió teoría “general de los sistemas”, lo cual sirvió como base en muchas investigaciones.

Las ciencias sociales se ocupan de sistemas socioculturales, los grupos humanos, desde los más reducidos hasta los más complejos, la ciencia social se las ve con seres humanos en el universo de cultura. El universo cultural es creado por el propio ser humano y es ante todo un universo de símbolos, tales como, el lenguaje, condición previa de la cultura, relaciones simbólicas con sus semejantes, status social, la conducta humana, todo ello está gobernado por entidades simbólicas (Bertalanffy, 1989). En las organizaciones sociales, desde el enfoque de sistemas se puede estudiar toda la dinámica organizativa.

Bertalanffy (1989) indicó que a partir de la teoría de sistemas se permitió ver a la organización como un sistema social, el enfoque del todo y de las partes,



de dentro y fuera, de lo general y de la especialización externa de la eficiencia y de la eficacia (Sánchez, 2017).

De acuerdo a Morgan (1990) las organizaciones son sistemas vivos, comparando con organismos, las organizaciones existen en un medio ambiente del cual depende para satisfacer sus variadas necesidades, además, menciona que los sistemas abiertos se centran en una serie de puntos claves: primero, hacer hincapié en el entorno, en un segundo punto focal de los sistemas abiertos es definir una organización en términos de sus sistemas interrelacionados. Los sistemas contienen conjuntos dentro de conjuntos. Así, las organizaciones contienen individuos que pertenecen a grupos. Si definimos organización entera como sistema, los demás niveles serán subsistemas.

Luhmann (1998) distingue tres tipos fundamentales de sistemas autorreferentes, los sistemas vivos, los sistemas psíquicos o personales y los sistemas sociales. Los sistemas vivos están basados en la vida, los sistemas psíquicos en la conciencia y los sistemas sociales en la comunicación. Los sistemas conscientes no son sistemas vivos, los sistemas sociales no son sistemas conscientes; sin embargo, cada uno de ellos presupone al otro como parte de su entorno. Los seres humanos, como sistemas psíquicos, son el entorno de la sociedad, no son componentes de la misma, además, menciona que un sistema es autorreferente cuando tiene la capacidad de establecer relaciones con él mismo (Ortiz, 2016).

Luhmann resalta la importancia de la comunicación en un sistema social, “no hay sistema social sin comunicación”, para profundizar su importancia, Ortiz (2016) afirmó lo siguiente:



Lo social se identifica por un evento comunicativo. Su esencia y naturaleza son las comunicaciones. La operación que define lo social es la comunicación. No existe otro acontecimiento que reúna los requisitos para ser candidato a ser considerado como la operación básica fundante de lo social. Un sistema social emerge cuando una comunicación genera otra comunicación y ésta a su vez genera más comunicaciones a partir de ella misma. (p. 31)

La clasificación luhmanniana de los sistemas sociales es creativa y original, por cuanto distingue tres tipos de sistemas sociales: interacciones, organizaciones y sociedad. (p. 32).

Con referencia a la organización como sistema social, que es la categoría que interesa en la presente investigación, Luhmann puntualiza que en una organización las decisiones son fundamentales, determinan la membresía de sus miembros. Para profundizar la importancia de las decisiones en las organizaciones Ortiz (2016) refiere los siguiente:

Cualquier criterio para conformar la organización como sistema social se subordina a las operaciones relacionadas con la toma de decisiones. No existen acciones al interior de una organización que surjan al margen de las decisiones. La apertura, desarrollo, dinámica, evolución y cierre de una organización, están sujetas a decisiones configuradas a partir de otras decisiones concatenadas. No existen decisiones aisladas en una organización. Toda decisión genera otra decisión. (p. 38).

Es necesario mencionar que las propiedades más importantes de la teoría de sistemas son la consistencia interna y la coherencia externa. La consistencia



interna es la relación entre las distintas partes que componen la organización, lo cual tiene que ser más o menos armoniosa, mientras que la coherencia externa tiene que ver con la adecuación entre las unidades y procesos de la organización con las circunstancias del entorno (Lucas et al. 2013).

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Organización

La organización es cualquier iniciativa humana intencional, emprendida para poder alcanzar determinados objetivos (Chiavenato, 2007). Mooney añade que “la organización es la característica de toda asociación humana cuando se busca un objetivo común”. (Chiavenato, 2007,p.73). La visión más simple de una organización puede reducirse a un conjunto de redes comunicacionales especialmente densas e interconectadas, por tanto, el estudio sociológico de las organizaciones permite pensar su estructura como una red de comunicación particularmente densa (Lucas et al. 2013).

2.3.2. Gestión organizacional

Gestión organizacional es un proceso sistémico que tiene en cuenta los procesos administrativos de planeación, organización, dirección y control, guiados por los objetivos organizacionales y apoyados en estrategias (González, 2016). Por ende “se conoce a la Gestión Organizacional como un conjunto de actividades destinadas a dotar la organización de herramientas que permitan planificar, organizar, liderar y controlar profesionalmente” (Vásquez, 2012, p. 78).



2.3.3. Organizaciones Juveniles

Según la Directiva DI-002-01-MINEDU, aprobada con Resolución Ministerial 167-2019-MINEDU, se define a las Organizaciones Juveniles como grupos de jóvenes que se organizan para alcanzar un fin común desarrollando una actividad conjunta, estén o no inscritos en un registro público (Ministerio de Educación [MINEDU], 2019b). Así mismo, esta definición la podemos encontrar en la Secretaría Nacional de la Juventud (SENAJU), Consejo Regional de la Juventud (COREJU) y Consejo Provincial de la Juventud (CPJ).

2.3.4. Joven

En el primer artículo de la Ley del Consejo Nacional de la Juventud [CONAJU] (2002) se establece la definición de joven como:

Se considera joven a la etapa del ser humano donde inicia la madurez física, psicológica y social con una valoración y reconocimiento; con un modo de pensar, sentir y actuar; con una propia expresión de vida, valores y creencias, base de la definitiva construcción de su identidad y personalidad hacia un proyecto de vida. Se define como jóvenes a los comprendidos entre 15 y 29 años de edad, sin discriminación alguna que afecte a sus derechos, obligaciones y responsabilidades. El rango de edad establecido no sustituye los límites de edad regulados en materia de garantías, sistemas de protección y derechos laborales respecto a los adolescentes.

2.3.5. Asociación

Una asociación es una organización de personas que comparten las mismas necesidades y objetivos, para llevar a cabo actividades colectivas. Eligen a sus



representantes que forman la junta directiva (Fundación Gestión y Participación Social, 2016).

2.3.6. Estructura organizacional

La estructura en una organización es el conjunto de relaciones que se establecen entre las cosas y las personas que las componen. Además de las relaciones entre las personas, se debería quizá hablar de las relaciones entre los roles, puestos y tareas que las personas realizan en la organización.

2.3.7. Comunicación

Rivera et al. (2005) comunicación significa compartir; se entiende por el acto de comunicar al proceso complejo que implica el intercambio de información, datos, ideas, opiniones, experiencias, actitudes y sentimientos entre dos o más personas. Lucas et al. (2013) indican que la “La comunicación organizacional es el proceso por el que los miembros juntan la información pertinente acerca de su organización y de los cambios que ocurren en ella” (P. 466).

2.3.8. Poder

Hall (1983) el poder puede definirse como las relaciones entre dos o más actores en las cuales el comportamiento de uno está afectado por el otro, en otras palabras, que las partes que están en una relación de poder están ligadas las unas con las otras por una dependencia mutua.

2.3.9. Liderazgo

Liderazgo es una forma especial de poder, tiene que ver con la capacidad, basada en las cualidades personales del líder, para inducir la aceptación voluntaria de los seguidores a un amplio rango de aspectos. El liderazgo se puede presentar



en todos los niveles de la organización, pero difiere según el nivel en el que se practique (Hall, 1983).

2.3.10. Delegación

Arnoletto (2005) la delegación supone la capacidad de confiar partes de la tarea a la resolución de los subordinados, de modo que la decisión y el control sobre la acción estén lo más cerca posible de los receptores de dicha acción, y la supervisión pueda entonces ejercerse por excepción. La delegación significa delegar autoridad, decisiones y acciones, pero no responsabilidad por los resultados, que siempre son compartidos. La delegación siempre requiere buenas habilidades técnicas e interpersonales.

2.3.11. Instrumentos de gestión

Proponemos que los instrumentos de gestión son documentos utilizados como medio de comunicación y coordinación que permite el registro y la transmisión ordenada y sistemática de información e instrucciones sobre las políticas, organizaciones, funciones, planes y procedimientos en una organización. Guzmán (2016) afirma que los instrumentos de gestión son documentos técnico normativos que regulan el funcionamiento de la organización de manera integral.

2.3.12. Objetivos

Los objetivos son los resultados a alcanzar en un determinado periodo de tiempo, es decir, la situación futura que la organización quiere alcanzar (Arnoletto, 2005), “los objetivos se logran mediante el desempeño de actividades” (Sánchez Albavera, 2003, p. 35).



2.3.13. Responsabilidad social

Acosta (2002) afirma que la responsabilidad social es el sentimiento de responsabilidad que tienen las personas, lo cual trasciende hacia la sociedad con determinadas acciones positivas, cuando la persona se hace consciente de la posibilidad y del deber de colaborar activamente en la vida de la comunidad. La responsabilidad social mueve a las personas, grupos y/o organizaciones a adoptar conductas éticas caracterizadas por un compromiso activo y libre para alcanzar el bien común en la sociedad.

2.4. MARCO NORMATIVO DE ORGANIZACIONES JUVENILES

En el Perú, un 29 de julio de 2002 se publica la Ley N° 27802, Ley del Consejo Nacional de la Juventud, donde establece el marco normativo e institucional que orienta las acciones del Estado y la sociedad en materia de política juvenil, en el marco de la promoción y desarrollo integral de la juventud, además establece los derechos y deberes de la juventud, tanto, la participación y coordinación. En el cuarto artículo establece el principio de asociacionismo, en el cual indica que “El estado promueve, fomenta y auspicia la formación de asociaciones y organizaciones de jóvenes sin discriminación alguna, cualquiera sea su finalidad siempre que fomente el desarrollo moral, cultural, educativo, social y económico” (La Comisión Permanente del Congreso de la República, 2002, Art.4).

En el artículo 55 del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación, aprobado por Decreto Supremo N° 001 - 2015 - MINEDU, dispone que la Secretaría Nacional de la Juventud (SENAJU) es el órgano de asesoramiento encargado de formular y proponer políticas de Estado en materia de juventud que contribuyan al desarrollo integral de los jóvenes en temas de participación, empleabilidad, mejoramiento



de la calidad de vida, inclusión social, participación y accesos a espacios en todos los ámbitos del desarrollo humano, así como promover y supervisar programas y proyectos en beneficio de los jóvenes. (MINEDU, 2019a), es decir, el Ministerio de Educación a través de SENAJU es el ente rector en materia de la juventud.

El lunes 23 de septiembre de 2019 se publicó en el diario oficial El Peruano, la Política Nacional de Juventud, mediante el Decreto Supremo N° 013-2019-MINEDU, lo cual tiene vigencia hasta el 31 de diciembre de 2030. A causa del bajo reconocimiento a la participación y representación juvenil, se propone promover y fortalecer la participación, el voluntariado y las iniciativas juveniles a nivel nacional, regional y local. Como objetivo prioritario número seis, proponen incrementar la participación ciudadana de la población joven, como lineamiento establecen desarrollar capacidades organizativas y voluntariado en la población joven e incrementar los mecanismos de participación juvenil a nivel intersectorial e intergubernamental; como servicio establecieron lo siguiente: servicio de capacitación defensores del patrimonio cultural, servicio de reconocimiento a organizaciones como punto de cultura, servicio de fortalecimiento de capacidades organizativas en jóvenes, asistencia técnica para la creación, conformación e implementación de espacios de participación juvenil y asistencia técnica a jóvenes de las organizaciones juveniles. (MINEDU, 2019a).

El 24 de julio de 2019 se aprueba la Directiva DI-002-01-MINEDU, mediante la Resolución de Secretaría General N° 167-2019-MINEDU, donde se establece disposiciones que regulan la acreditación y certificación de organizaciones juveniles e instituciones públicas y privadas que realizan trabajo en materia de juventud, así como su incorporación en el Registro Nacional de Organizaciones Juveniles (MINEDU, 2019a).



El Gobierno Regional de Puno, mediante la Ordenanza Regional N° 07-2011-GRP-CRP se crea el Consejo Regional de la Juventud (COREJU - PUNO), como una instancia de consulta, representación, coordinación, concertación y propuesta de políticas regionales de juventud y como espacio de encuentro entre las instituciones del estado, de nivel regional y local, con las organizaciones de jóvenes, organizados y no organizados en el marco de la institucionalidad democrática, inclusiva y descentralizada. (Consejo Regional de Puno, 2011).

La Municipalidad Provincial de Carabaya mediante la Ordenanza Municipal N° 033-2013-MPC-M, crea el Consejo Provincial de la Juventud (CPJ-C), como un espacio de coordinación, consulta y concertación de la política local en materia de juventud entre las instituciones del Estado, las organizaciones juveniles y la sociedad. El CPJ-C tiene atribuciones para: proponer ante el Consejo Provincial de Carabaya para su aprobación, los lineamientos de política y el Plan Provincial de la Juventud; coordinar, articular, promover programas, proyectos productivos y sociales, que contribuyan al desarrollo integral de los jóvenes de la provincia; establecer convenios con instituciones públicas y privadas; promover los derechos, deberes y obligaciones de los jóvenes; aperturar y mantener actualizado el registro provincial de organizaciones de jóvenes; promover y fortalecer la cultura de asociacionismo juvenil. (Municipalidad Provincial de Carabaya, 2013).

Algunos gobiernos locales a nivel de la región de Puno están promoviendo el fortalecimiento de las organizaciones juveniles, sin embargo, otras municipalidades han descuidado el rol y papel que cumplen las organizaciones juveniles en temas de gestión y participación del desarrollo local.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. CARACTERIZACIÓN DEL ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN

La provincia de Carabaya está ubicada en el centro de la cordillera oriental, varios de sus distritos atraviesan la cordillera de Carabaya. Carabaya es una de las 13 provincias que conforman el departamento de Puno.

La provincia de Carabaya se divide en 10 distritos de mucha diversidad, cultura y tradición las cuales son: Macusani (capital de la provincia), Ajoyani, Ayapata, Corani, Coasa, Crucero, Ituata, Ollachea, San Gabán y Usicayos.

Para mayor detalle sobre la ubicación de la provincia de Carabaya y sus distritos, en la figura 1 se visualiza el mapa de la provincia de Carabaya.

Figura 1

Ubicación geográfica de la provincia de Carabaya



Nota. Adaptado de Geocities www.geocities.ws/macusaniweb/ca_geografia.html

La provincia de Carabaya limita por el norte con el departamento de Madre de Dios; por el este, con la provincia de Sandia; por el sur, con la provincia de Azángaro y la provincia de Melgar; por el oeste, con el departamento de Cusco.

3.1.1. Aspectos demográficos

Tabla 1

Distribución de la población de Carabaya 2017 – 2021

	Año			
	2017	2017	2017	2021
Distritos	Total	Hombre	Mujer	Total
Macusani	12664	6141	6523	17730
Ajoyani	2138	1081	1057	2993
Ayapata	9299	5193	4106	13019
Coasa	6433	3252	3181	9006
Corani	4240	2135	2105	5936
Crucero	9108	4506	4602	12751
Ituata	7526	4420	3106	10536
Ollachea	6090	3130	2960	8526
San gabán	6832	3967	2865	9565
Usicayos	8992	4813	4179	12589
Carabaya	73322	38638	34684	102651

Nota. Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática - Censo de población y vivienda 2017 Plan de Desarrollo Concertado de la provincia de Carabaya (PDCC) 2018 -2021 con prospectiva al 2030.

En el censo de población y vivienda del año 2017, la provincia de Carabaya contaba con 73,322 habitantes. En el censo del año 2017 los distritos con mayor cantidad de habitantes fueron Macusani (12,664), Ayapata (9,299), Crucero (9,108) y la población con menor cantidad de habitantes fue el distrito de Ajoyani

(2,138). En el año 2021 el distrito de Macusani tiene la mayor cantidad de habitantes (17,730) y la población con menor cantidad de habitantes el distrito de Ajoyani (2,293).

Tabla 2

Población juvenil de la provincia de Carabaya por área rural y urbana - 2017

EDAD	Total	Urbana		Rural	
		Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
De 15 a 19 años	6 906	1 786	1 696	1 756	1 668
15 años	1 438	406	360	342	330
16 años	1 471	391	382	340	358
17 años	1 399	363	348	343	345
18 años	1 340	317	320	390	313
19 años	1 258	309	286	341	322
De 20 a 24 años	6 266	1 324	1 499	1 926	1 517
20 años	1 248	261	308	383	296
21 años	1 232	250	303	363	316
22 años	1 298	308	314	377	299
23 años	1 256	264	283	399	310
24 años	1 232	241	291	404	296
De 25 a 29 años	6 215	1 283	1 368	2 066	1 498
25 años	1 178	250	266	371	291
26 años	1 259	266	282	424	287
27 años	1 191	242	250	410	289
28 años	1 321	267	274	443	337
29 años	1 266	258	296	418	294
TOTAL	19 387	4 393	4 563	5 748	4 683

Nota. Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática - Censo de población y vivienda 2017

La población juvenil de la provincia de Carabaya en el año 2017 fue un total de 19,387 jóvenes de entre 15 a 29 años de edad que representa el 26.45 %

de la población total. En la tabla 2 se puede apreciar la población juvenil de la provincia de Carabaya de 15 a 29 años de edad, en área rural se encuentran 10,431 de los jóvenes y en área urbana se encuentran 8,956 jóvenes, es decir el 53.80 % de los jóvenes de la provincia de Carabaya radican en la zona rural.

Tabla 3

Población Juvenil de la provincia de Carabaya afiliada a seguro de salud - 2017

Tipo de seguro	P: Población de 15 a 29 años			
	De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	Total
Solo Seguro Integral de Salud (SIS)	5134	3742	3413	12289
Solo EsSalud	158	158	328	644
Solo Seguro de fuerzas armadas o policiales	3	7	8	18
Solo Seguro privado de salud	6	16	12	34
Solo Otro seguro	5	9	10	24
Seguro Integral de Salud (SIS) y EsSalud	-	3	-	3
Seguro Integral de Salud (SIS) y Seguro privado de salud	-	2	-	2
Seguro Integral de Salud (SIS) y Otro seguro	2	-	1	3
EsSalud y Seguro privado de salud	-	-	-	0
EsSalud y Otro seguro	-	-	1	1
No tiene ningún seguro	1598	2329	2442	6369
Total	6 906	6 266	6 215	19387

Nota. Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática - Censo de población y vivienda 2017

En la tabla 3 se puede observar que, de un total de 19,387 jóvenes, 12,289 tienen seguro integral de salud (SIS), no obstante, 6,369 jóvenes de la provincia

de Carabaya no tenían ningún tipo de seguro según los datos del Censo de Población y vivienda 2017. Por tanto, es necesario que las autoridades de gobiernos locales trabajen para cerrar las brechas en acceso a seguro de salud en la juventud.

Tabla 4

Población juvenil de la provincia de Carabaya según su nivel de educación - 2017

Nivel educativo	P: Población de 15 a 29 años			
	De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	Total
Sin Nivel	35	68	131	234
Inicial	13	8	12	33
Primaria	473	753	1240	2466
Secundaria	5780	3978	3751	13509
Básica especial	11	14	10	35
Superior no universitaria incompleta	290	419	225	934
Superior no universitaria completa	17	278	313	608
Superior universitaria incompleta	287	524	130	941
Superior universitaria completa	-	222	381	603
Maestría / Doctorado	-	2	22	24
Total	6 906	6 266	6 215	19387

Nota. Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática - Censo de población y vivienda 2017

Según el Censo de población y vivienda 2017, de 19,387 jóvenes, 234 no accedieron a la educación, solamente culminaron la educación superior 1,235 jóvenes que representa el 6.37% de la población juvenil.



Los jóvenes de la provincia de Carabaya migran a las ciudades de Juliaca, Puno, Arequipa, Tacna, Lima, etc., para continuar la educación superior, muchos de los jóvenes que migran a las ciudades no retornan a sus pueblos de origen, esto debido a falta de oportunidades laborales y acceso a la educación superior.

Tabla 5

Población juvenil de la provincia de Carabaya que estudia - 2017

Actualmente asiste a algún colegio, instituto o universidad	P: Población de 15 a 29 años			Total
	De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	
Sí asiste a algún colegio, instituto o universidad	4528	1320	480	6328
No asiste a algún colegio, instituto o universidad	2378	4946	5735	13059
Total	6 906	6 266	6 215	19387

Nota. Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática - Censo de población y vivienda 2017

En el año 2017 los jóvenes que estudiaban en colegio, instituto o universidad fueron 6,328 que representan el 32.64 % de la población juvenil, mientras que 5,735 jóvenes no asistieron a algún colegio, instituto o universidad. Es importante mencionar que buena parte de los jóvenes al terminar la educación secundaria, y no contar con oportunidades para continuar su educación superior, se dedican a las actividades mineras, ya que hay presencia de la minería en varios distritos de la provincia de Carabaya.

Tabla 6

Población juvenil económicamente activa e inactiva de la provincia de Carabaya - 2017

Población en edad de trabajar	P: Población de 15 a 29 años			Total
	De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	
PEA	551	1706	2392	4649
PEI	6355	4560	3823	14738
Total	6 906	6 266	6 215	19387

Nota. Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática - Censo de población y vivienda 2017

La población juvenil económicamente activa de la provincia de Carabaya en el año 2017 fue de 4,649, mientras la población económicamente inactiva fue de 14,738, es decir, solamente el 23.97% de la población juvenil accedió a un empleo.

3.1.2. Organizaciones juveniles en la provincia de Carabaya

Tabla 7

Tipo de Organizaciones Juveniles de la Provincia de Carabaya 2021 - 2022

Tipo de organización juvenil	Cantidad	Porcentaje
Organización de educación superior	9	60%
Deportivo	1	7%
Estudiantes y profesionales	1	7%
Cultural	4	27%
Total	15	100%

Nota. Adaptado del Registro de Organizaciones Juveniles de la provincia de Carabaya 2021 – 2022



En la tabla 7 se aprecia los tipos de organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya, en primer lugar, predominan las organizaciones de educación superior con 9 organizaciones, en segundo lugar, las organizaciones juveniles de tipo cultural con 4 organizaciones juveniles.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Los fundamentos epistemológicos están basados en el paradigma del pensamiento sociológico, crítico, interpretativo, comprensivo y constructivo. Desde la perspectiva de Weber es la conexión de sentidos, lo que se conoce como sociología comprensiva, que busca reconocer valores e intereses, la acción social está referida a la conducta. Horkheimer en el año 1937 analiza la personalidad, la dialéctica del individuo, dicha teoría está asociado directamente a la llamada teoría crítica de la sociedad, realizando una crítica al positivismo.

En ese sentido el enfoque metodológico de la investigación, es cualitativa, Hernández y Mendoza (2018) indican que la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto. Tiene que ver con lo que perciben los individuos sobre los fenómenos que los rodean en una determinada realidad social.

3.3. DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico de la investigación está fundamentado en la teoría fundada, la misma que es entendida como diseño de investigación cualitativa, donde las teorías deben inducirse de datos recolectados en el campo. Apareció en 1967, propuesta por Barney Glaser y Anselm Strauss en su libro “The discovery of Grounded Theory” y se asienta básicamente en el interaccionismo simbólico, permite facilitar el abordaje de cualquier exploración que esté relacionada con los comportamientos, emociones y



sentimientos, las experiencias vividas, así como al funcionamiento organizacional y los movimientos sociales.

Glaser & Strauss (1967) la distinguen de la “teoría formal”, cuya perspectiva es mayor, las teorías sustantivas (fundamentada) son de naturaleza local. Sus explicaciones se circunscriben a un ámbito determinado, pero poseen riqueza interpretativa y aportan nuevas visiones de un fenómeno.

Según Hernández y Mendoza (2018) se elige el diseño de teoría fundamentada cuando no disponemos de teorías o son inadecuadas para el contexto, tiempo, casos o muestra, circunstancias, etcétera.

Este diseño metodológico se eligió porque la naturaleza de la investigación requería de una investigación más profunda y veraz del desarrollo de la gestión organizacional en las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya

3.4. UNIDADES DE ANÁLISIS Y OBSERVACIÓN

Se tiene como unidad de análisis y de observación a las organizaciones juveniles y sus representantes para comprender el desarrollo de la gestión organizacional, la formalización, estructura, instrumentos de gestión y responsabilidad social.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de estudio para la presente investigación está conformada por 15 organizaciones juveniles y 75 directivos juveniles, según el registro que maneja el Consejo Provincial de la Juventud Carabaya (CPJ -C). Con respecto a la muestra, se optó por el tipo de muestreo no probabilístico y por conveniencia, por cuanto al acceso a la información y tener una población mínima para el estudio. También porque las personas a investigar no están en las mismas condiciones de participar en la investigación. El

tamaño de muestra intencional está constituido para las siguientes unidades de análisis y de observación, 15 organizaciones juveniles y 15 directivos de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya en función al desarrollo de gestión organizacional, que comprende la formalización organizacional, estructura organizacional, instrumentos de gestión y responsabilidad social.

Tabla 8

Organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya 2021 – 2022

N°	Nombre de la organización	Distrito
1	Asociación de Estudiantes Macusaneños Residentes en Puno (ASEMARP)	Macusani
2	Asociación de Estudiantes Residentes Usicainos en la UNA Puno (AERUP)	Usicayos
3	Asociación de Estudiantes y Profesionales Ollacheinos (AEPO)	Ollachea
4	Asociación Distrital de Jóvenes Coraneños (ASDIJC)	Corani
5	Asociación de Jóvenes del Centro Poblado de Isivilla (ASJI)	Corani
6	Asociación de Estudiantes por Usicayos (ADEU)	Usicayos
7	Integración de Estudiantes Ajoyaneños (IDEA)	Ajoyani
8	Club Juvenil Coasa	Coasa
9	Federación de Estudiantes de Nivel Superior de Ituata (FENSI)	Ituata
10	Federación de Estudiantes Ayapateños Residentes en Puno (FERAP)	Ayapata
11	Asociación de Jóvenes Centro Cultural MAICOSACUC - Carabaya	Macusani
12	Club Juventud Carabaino	Macusani
13	Jóvenes por el Desarrollo de Crucero	Crucero
14	Asociación de Jóvenes por el Cambio de MAICUSACOC (AJCM)	Macusani
15	Club Deportivo Unión Fuerza Allincapac (CD UFA)	Macusani

Nota. Adaptado del Concejo Provincial de la Juventud de Carabaya (CPJ -C).

Es necesario mencionar que al principio de la investigación se tenía previsto realizar entrevistas a dos directivos de cada Organización juvenil, sin embargo, en el proceso de recolección de datos y codificación inductiva se alcanzó la saturación teórica



con 15 directivos, los cuales constituyen las unidades del muestreo teórico. Los criterios de decisión para trabajar con la muestra de los directivos fueron: líderes activos en función y con responsabilidad en cargos directivos, que ocuparan el cargo de presidente en su organización, además, que generaban interacción entre las organizaciones para cumplir con sus objetivos de responsabilidad social.

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para obtener los datos cualitativos se aplicó la observación participante, con su instrumento ficha de observación, este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías. En la observación participante el investigador colabora de forma activa y así poder recoger información necesaria para su investigación.

Otro de las técnicas privilegiadas que se aplicó es la entrevista, con su instrumento guía de entrevista, dicha técnica consiste en preguntar y examinar, con el objetivo de obtener una perspectiva interna de los participantes del grupo.

Para el procesamiento de datos se utilizó el software informático Atlas. Ti. 23.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se analiza la información obtenida, mediante la aplicación de las entrevistas y la observación participante para comprender el desarrollo de la gestión organizacional en las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya. La información se presenta de manera sistemática. Los datos y resultados comprenden cuatro ejes temáticos o categorías; formalización de organizaciones juveniles, estructura organizacional, instrumentos de gestión y responsabilidad social juvenil.

Para sistematizar los datos cualitativos, lo cual permite describir e interpretar la información, se presentan las categorías de manera resumida, para luego profundizar en las subcategorías de análisis. En el software del Atlas.ti la codificación se realizó de manera inductiva, por el número de citas se establecieron las categorías para construir la red semántica, sin embargo, la construcción de las figuras por parte del software con la dirección del investigador nos permite presentar las notas de manera deductiva para realizar los análisis correspondientes.

En cada apartado se sistematiza de la siguiente manera: primero, se presentan las figuras, donde se visualizan gráficamente las categorías, subcategorías y conceptos; segundo, se realiza la descripción y análisis teórico de los resultados obtenidos de las redes hermenéuticas, para lo cual se recurren a las entrevistas representativas y resultados obtenidos de investigaciones que se presentaron en el capítulo II, revisión de la literatura, ello permite comparar o contrastar los resultados obtenidos.

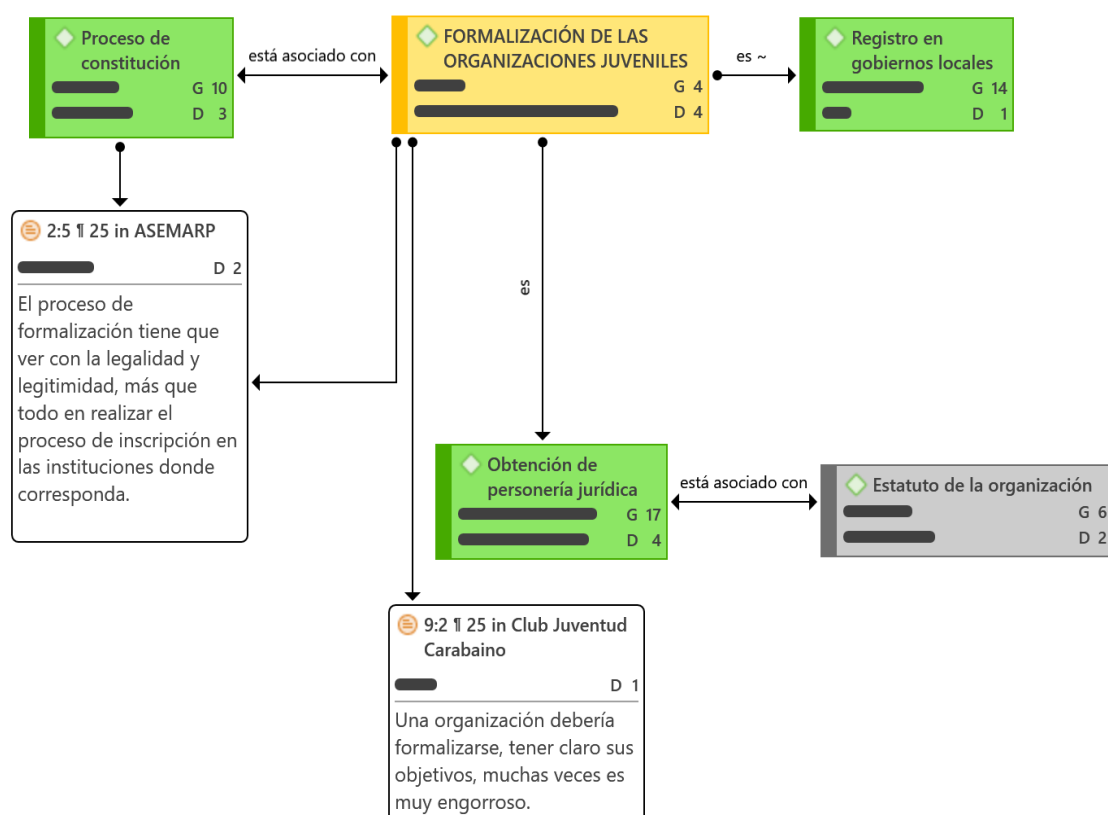
4.1. FORMALIZACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES JUVENILES

En relación a la categoría de análisis formalización de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya, la investigación propone, a través del objetivo específico uno, describir el desarrollo de la gestión organizacional para interpretar la formalización de las organizaciones juveniles. La formalización comprende el proceso que comienza desde la conformación de los grupos juveniles hasta la obtención de la personería jurídica o reconocimiento por los gobiernos locales mediante Resolución Municipal.

Como se aprecia en la figura 2, las subcategorías que la componen son: proceso de constitución, registro en gobiernos locales y obtención de la personería jurídica.

Figura 2

Formalización de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya 2021 – 2022



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.



La formalización, según los directivos juveniles de la provincia de Carabaya está estrechamente relacionado con los procedimientos establecidos por las leyes y las normativas peruanas, ya sea a nivel nacional, regional o local. Así tenemos la información dada por un dirigente de las juventudes del distrito de Corani que manifestó lo siguiente:

Como buenos peruanos debemos ser respetuosos de las normas, en marco de ese respeto hemos seguido con el procedimiento. Considero que la formalización está bien para poder trabajar de manera responsable, puesto que cuando hay una organización con personería jurídica, esta tiene mayor confiabilidad para poder llegar a más personas. Esto evita que haya estafas, haya beneficios lucrativos personales (E3 - ASDIJC).

Olate (2009) “Los programas de voluntariado juvenil tienen una formalización empírica asociada a estrategias de marketing social” (p. 102). En contraste a lo señalado, las organizaciones juveniles en Carabaya comenzaron su constitución desde la socialización entre jóvenes para alcanzar una formalización legal. Para obtener legitimidad social y realizar actividades vinculadas a la responsabilidad social.

La importancia de formalizar una organización juvenil radica en la obtención de recursos para desarrollar actividades, participar en eventos académicos, culturales, deportivos, cívicos, etc. “Es muy importante para que una organización marche adelante, tenga representación en asambleas a nivel distrital y provincial” (E10 - FENSI).

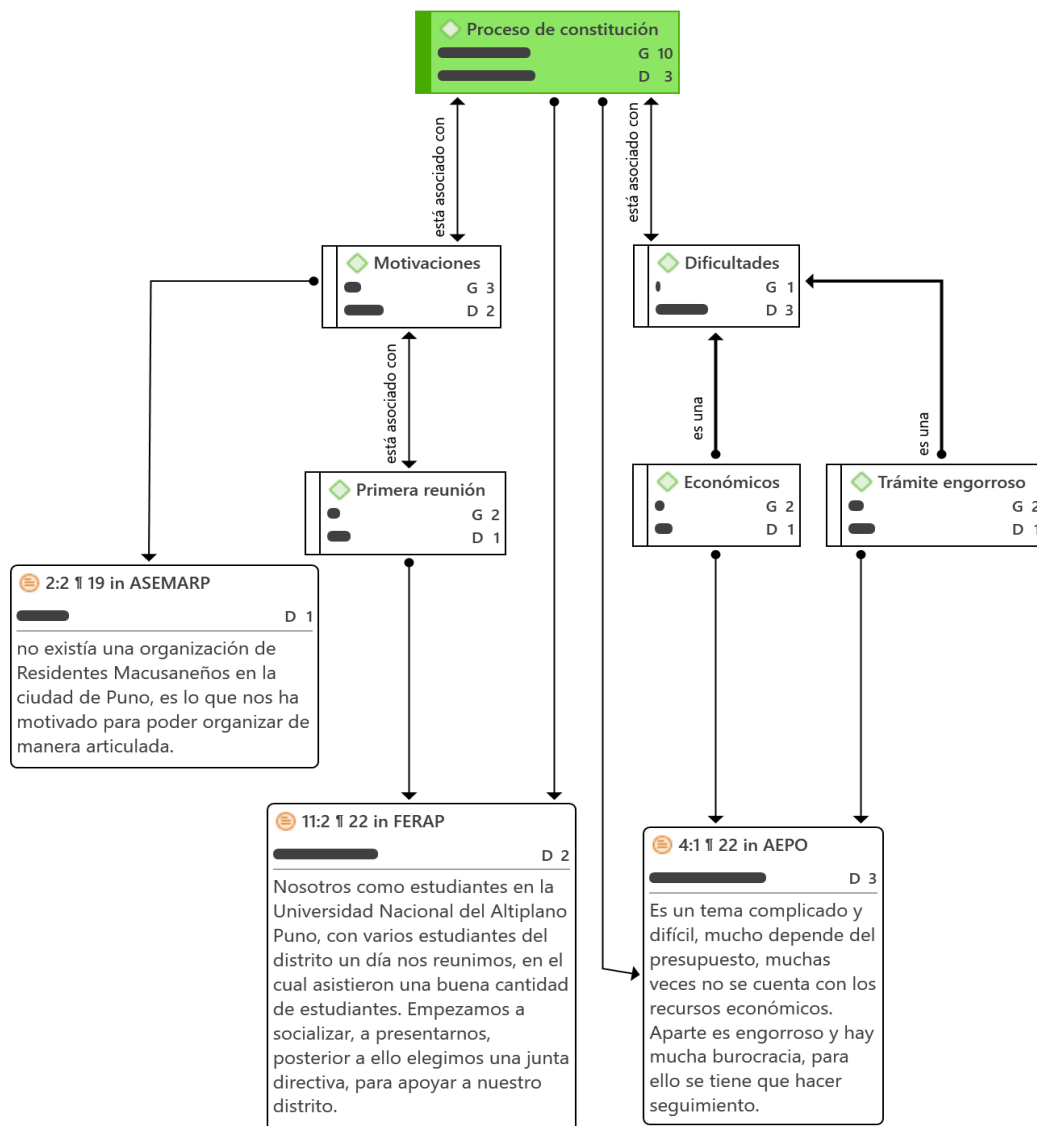
La importancia del concepto de formalización parte de la premisa básica del proceso asociado a la trayectoria de las organizaciones de voluntariado desde sus primeras manifestaciones informales de ayuda mutua hasta el establecimiento de organizaciones formales Olate (2009). Para profundizar la formalización organizacional juvenil, se sistematizaron en apartados con las subcategorías de análisis siguientes.

4.1.1. Proceso de constitución

En la figura 3 se sistematizan los motivos y dificultades que tuvieron los jóvenes para formar la organización.

Figura 3

Proceso de constitución de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.

Para analizar la gestión organizacional en las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya e interpretar su formalización, se recurrió a los procesos de constitución que iniciaron desde las reuniones espontáneas entre los jóvenes.



Fue necesario partir del porqué los jóvenes se organizan, la “complejidad de la vida social y la dificultad de los objetivos sociales propuestos hace que el individuo tenga que asociarse con sus semejantes para intentar conseguirlos” (Lucas et al., 2013, p. 12), es decir, los objetivos complejos no se pueden alcanzar a través de propuestas netamente individuales.

La mayoría de las organizaciones juveniles que sirvieron como unidades de análisis para el presente estudio, se constituyeron en el año 2019, 2020, 2021 y 2022, por tanto, había poca participación de una juventud organizada en la provincia de Carabaya. Esto ha motivado a los jóvenes a asociarse y buscar un trabajo articulado que les permita participar en la toma de decisiones en la sociedad. Con la finalidad de constituirse por lo general convocan a una reunión, donde conversan temas de interés común, establecen las líneas de acción y eligen sus representantes. En relación a proceso de constitución, los directivos de las organizaciones juveniles sostuvieron lo siguiente:

Primeramente, hemos convocado a los estudiantes para que nos podamos reunir, en esa reunión, de manera democrática sacamos un representante de todo el grupo, a partir de ahí nació el tema de registrar en libro de actas, en ese entonces no contábamos. El registro de los acuerdos se realizó en un cuaderno de actas borrador, posteriormente lo regularizamos (E2 - ASEMARP).

Así mismo, sistematizando la información de las entrevistas dada por los jóvenes tenemos lo siguiente:

El proceso de conformación de la Asociación Distrital de Jóvenes Coraneños ha sido de la siguiente manera: primeramente, hemos convocado a una reunión general en la ciudad de Puno, donde mayormente están concentrados los jóvenes estudiantes de nivel superior, además había mayor facilidad para encontrarnos con



los jóvenes Coraneños que se encuentran en la ciudad de Juliaca y demás sitios. Posterior a ello hemos elegido al comité electoral para que convoque a elecciones con la finalidad de elegir la junta directiva. Cuando ya se tenía conformada la junta directiva, realizamos el trámite ante los Registros Públicos para obtener la personería jurídica (E3 - ASDIJC).

Así, podemos afirmar que las organizaciones juveniles en el proceso de constitución se enfrentaron a dificultades económicas y trámites engorrosos (excesiva burocracia). En las instituciones donde pueden obtener cierta legalidad, tal es el caso de una municipalidad, los requisitos que solicitan dichas entidades son excesivos, además el trámite demora mucho, “el trámite es muy burocrático en las instituciones del estado” (E10 - FENSI). Las asociaciones no tienen un fin lucrativo por lo cual tienen dificultades en asumir los gastos de la constitución, “con respecto al costo económico, no se debería cobrar por derecho de registro, puesto que estas asociaciones no tienen fondos económicos, no tienen ingresos fijos” (E3 - ASDIJC).

4.1.2. Registro en gobiernos locales

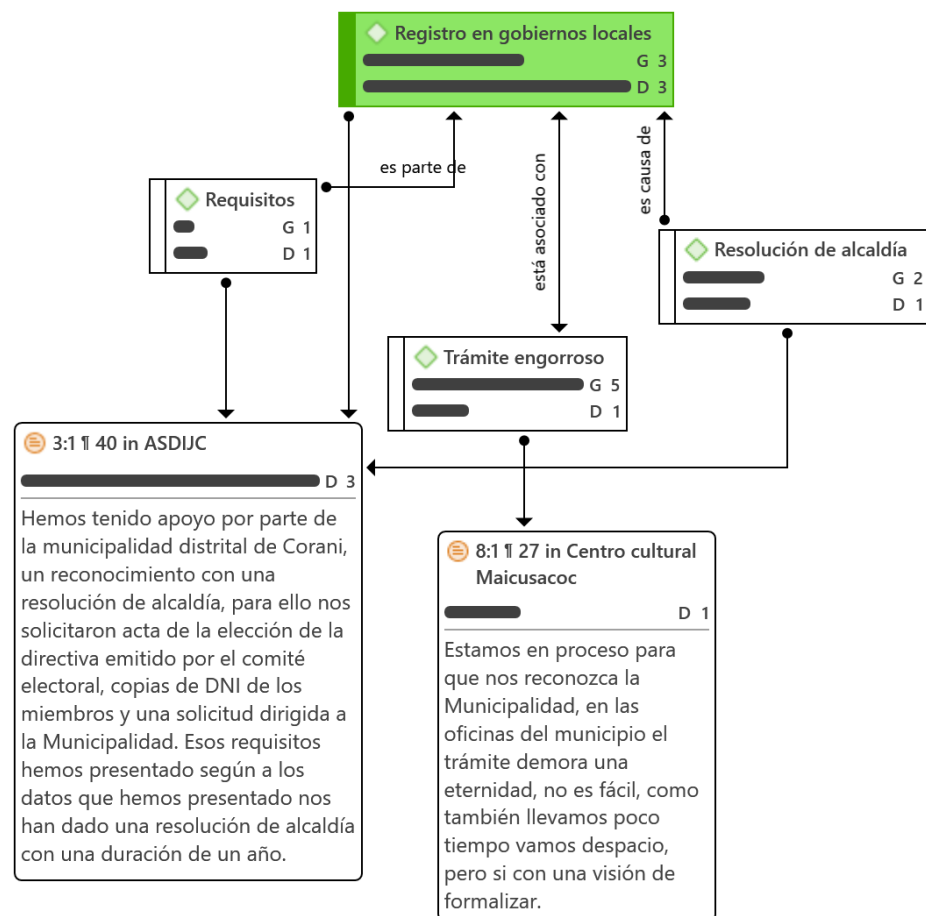
Para participar en los espacios de concertación de un gobierno local es necesario la inscripción en Registro Único de Organizaciones sociales (RUOS), los requisitos se aprueban mediante una Ordenanza Municipal. En el caso de la Municipalidad Provincial de Carabaya fue aprobado mediante la Ordenanza Municipal N° 007-2020-MPC-M/A, en su Artículo 8 establecen la documentación a presentar: solicitud dirigida al alcalde con atención a la Subgerencia de Desarrollo Social, Educación y Cultura , Oficina de Participación Ciudadana y Promoción Social; acta de fundación o de constitución; estatuto y acta de aprobación; acta de elección del órgano directivo; nómina de miembros de la organización social; plano de ubicación del territorio al que corresponde su

representación. Sin embargo, en algunas municipalidades distritales indican que adicionalmente solicitan ficha registral de la SUNARP.

A continuación, presentamos la figura 4 que contiene la subcategoría registro en gobiernos locales, lo cual está relacionado con requisitos para la obtención de reconocimiento municipal, trámite y resolución municipal.

Figura 4

Registro de organizaciones juveniles en la municipalidad



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.

Según la figura 4, los entrevistados afirman que el trámite en las municipalidades es tedioso, “estamos en proceso de formalización, nuestra inscripción en la municipalidad está pendiente, sabemos que no es fácil, el procedimiento es engorroso” (E8). Las



organizaciones que lograron su registro lo realizaron con la finalidad de “contribuir en la gestión de gobierno local, nosotros como jóvenes estábamos pensando, por ejemplo, aportar con nuestras ideas y opiniones para la creación de una universidad en la provincia de Carabaya” (E6).

De lo anterior, podemos interpretar que los directivos de las organizaciones juveniles tienen opiniones negativas sobre el proceso de registro de organizaciones juveniles en los gobiernos locales. Por lo tanto, es necesario que las municipalidades apliquen la simplificación administrativa e incorporen mesa de partes virtual.

Otra forma en que las organizaciones juveniles participan en las actividades vinculadas a la municipalidad, fomentando el desarrollo local es mediante el Consejo Provincial de la Juventud (CPJ -C) o Consejo Distrital de la Juventud. Pero en la provincia de Carabaya solo está en funcionamiento el CPJ - C y tres Consejos Distritales de la Juventud.

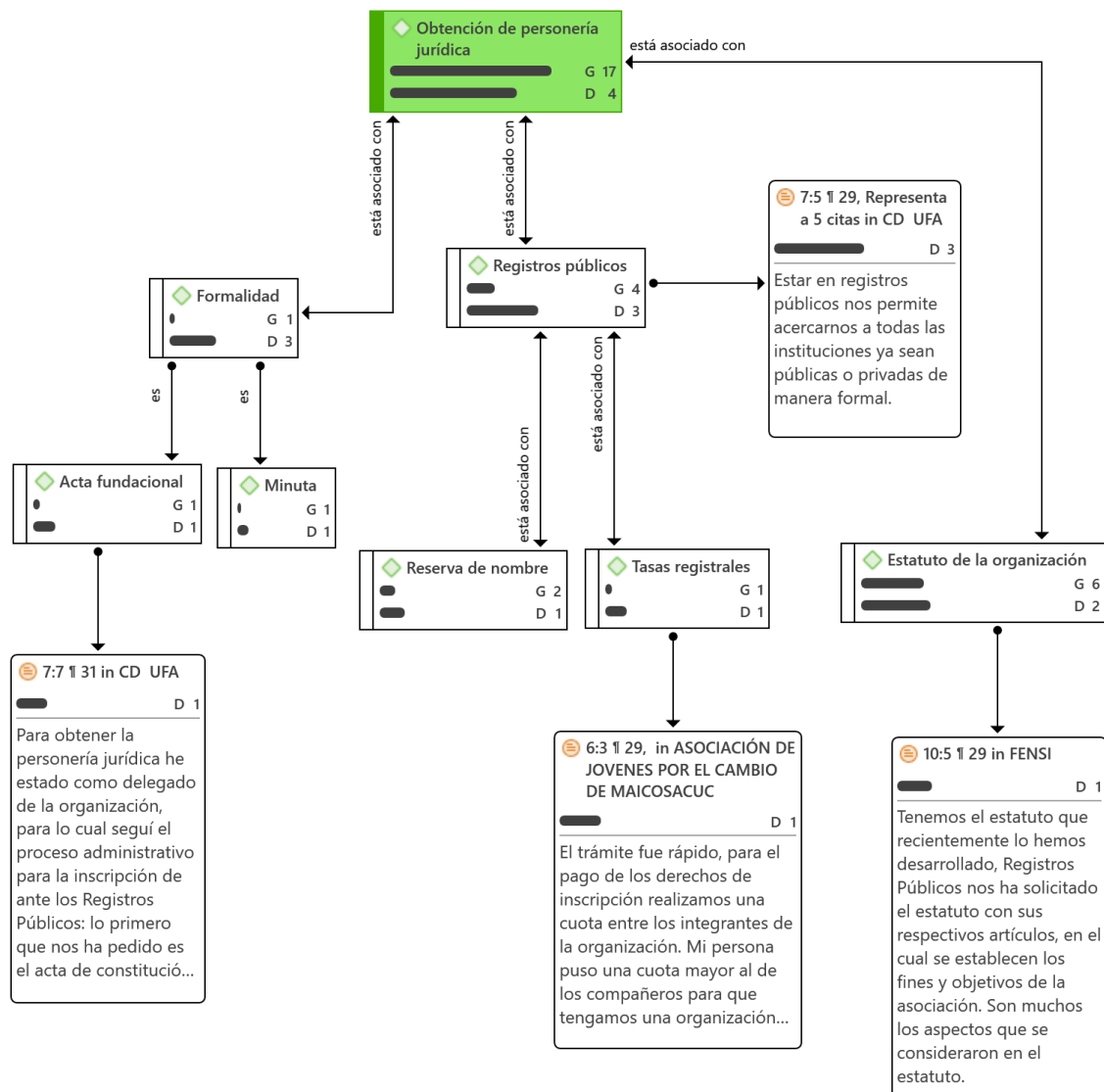
4.1.3. Obtención de personería jurídica

En el Perú la personería jurídica se tramita en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP), dicha entidad otorga la personería jurídica según la Zona Registral. Los jóvenes de la Provincia de Carabaya acuden a la Oficina Registral de Juliaca, zona registral VIII.

Continuando nuestro análisis de la red semántica, nos abocamos ahora a interpretar la inscripción de las organizaciones juveniles en Registros Públicos se puede realizar con acta fundacional o minuta (Ver figura 5), lo cual da legalidad cuando se realiza la escritura pública en una notaría. Veamos la siguiente figura.

Figura 5

Obtención de la personería jurídica



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.

De la red semántica podemos interpretar que el acto constitutivo tiene que tener una legalidad y formalidad, escritura pública. Se constituye una asociación por minuta o acta fundacional. La minuta requiere de la suscripción de los asociados y la firma de un abogado que autoriza la minuta. En el acta de asamblea fundacional existen acuerdos; acuerdo de formar una asociación, acuerdo de aprobar el estatuto y el acuerdo de formar la primera junta directiva, los cuales pueden tomarse por unanimidad o por mayoría.



“Cuando ya se tenía conformada la junta directiva, realizamos el trámite ante los Registros Públicos para obtener la personería jurídica” (E3- ASDIJC). El acta o minuta tendrá que estar contenida en un instrumento público protocolar que da la formalidad de escritura pública. El acta o minuta se eleva a Registros Públicos a través del notario para su inscripción.

Como podemos apreciar en la figura 5, para el registro de una organización social juvenil es necesario realizar la búsqueda y reserva de nombre, “Para el registro en la SUNARP lo primero es la búsqueda de nombre, para saber si dicho nombre está disponible; lo segundo es la separación de nombre, luego adjuntar la minuta y demás requisitos” (E13).

Otro aspecto a considerar en el proceso de registro son las tasas registrales que se basan en las Unidades Impositivas Tributarias (UIT), los costos en la notaría para la elaboración de escritura pública.

Las organizaciones juveniles que lograron inscribirse en Registros Públicos aprobaron su estatuto en una asamblea, considerando en su contenido aspectos como la denominación, duración y domicilio, los fines, los bienes que integran el patrimonio social, la constitución y funcionamiento de la asamblea general de asociados, consejo directivo y demás órganos de la asociación, las condiciones para la admisión, renuncia y exclusión de sus miembros, los derechos y deberes de los asociados, los requisitos para su modificación, las normas para la disolución y liquidación de la asociación y las relativas al destino final de sus bienes, los demás pactos y condiciones. Esto en concordancia con el Artículo 82 del Código Civil.

Por lo tanto, la personalidad jurídica significa ser sujeto de derechos y obligaciones, permite realizar actos contractuales con terceros. “El proceso es meramente



formal, también es una base legal de soporte. Nosotros como asociación podemos trabajar con persona jurídica, con responsabilidades civiles y penales. Me parece personalmente beneficioso ya que se puede trabajar de manera formal y responsable” (E13). La obtención de la personería jurídica permite a las organizaciones juveniles realizar gestiones.

Hall (1983) analiza sobre el aspecto legal que influyen en las organizaciones, indica que las leyes son restricciones externas importantes sobre las organizaciones. En referencia a lo mencionado por Hall; según el artículo 2 de nuestra constitución política del Perú establece el derecho de asociarse, en tanto, el código civil regula a todas las asociaciones sin fines lucrativos, entre ellas las asociaciones de jóvenes.

Las asociaciones juveniles, para afrontar los gastos en el proceso de constitución realizaron aportes. “Las organizaciones que dependen de las contribuciones de sus miembros, tales como las asociaciones, también se ven afectadas por las condiciones económicas” (Hall, 1983, p. 126). En tal sentido es de vital importancia el aspecto económico para la formalización y funcionamiento de una organización, aunque su objetivo principal no sea obtener ingresos económicos.

4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LAS ORGANIZACIONES JUVENILES

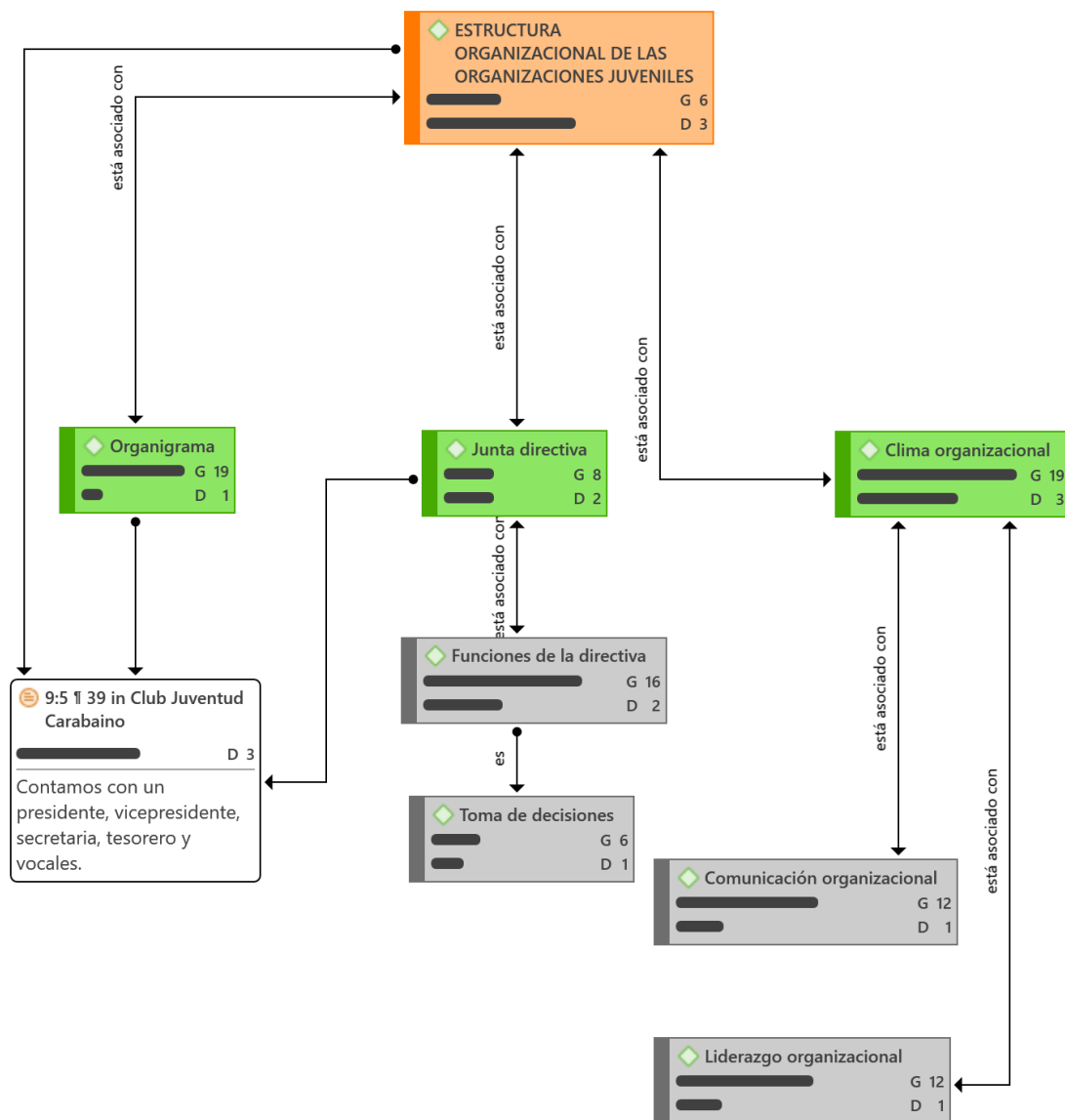
En el presente apartado interpretamos la estructura organizacional de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya para comprender los propósitos para las que fueron creadas. La estructura contempla categorías como: división del trabajo, autoridad, centralización y descentralización, en tanto, la organización tiene que ver con la forma en que se coordina el trabajo, la integración de las personas, procedimiento y

recursos (González, 2016). La estructura define las relaciones formales entre las personas en una organización y se representa gráficamente mediante un organigrama.

En la red hermenéutica (figura 6) visualizamos y analizamos los componentes de la estructura organizacional.

Figura 6

Estructura organizacional de las organizaciones juveniles



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.



De acuerdo a la figura 6, la estructura organizacional comprende el desarrollo interno de las asociaciones, se puede representar gráficamente mediante un organigrama, los cuales comprenden la junta directiva y la asamblea. La asamblea está conformada por todos los asociados. Cada uno de ellos cumplen funciones, toman decisiones, y está estrechamente relacionado con el clima organizacional. La perspectiva sociológica en el estudio de una organización se interesa directamente por los procesos sociales que ocurren en su interior para alcanzar una comprensión más completa de la vida organizativa. La intención de la perspectiva sociológica es fundamentalmente la comprensión de la organización (Lucas et al., 2013). Por consiguiente, en los siguientes apartados se interpreta el organigrama y otros aspectos que integran la estructura organizacional para alcanzar la comprensión de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya.

4.2.1. Organigrama

El organigrama es la representación gráfica de una estructura organizacional en el que se establecen las funciones y tipos de relación.

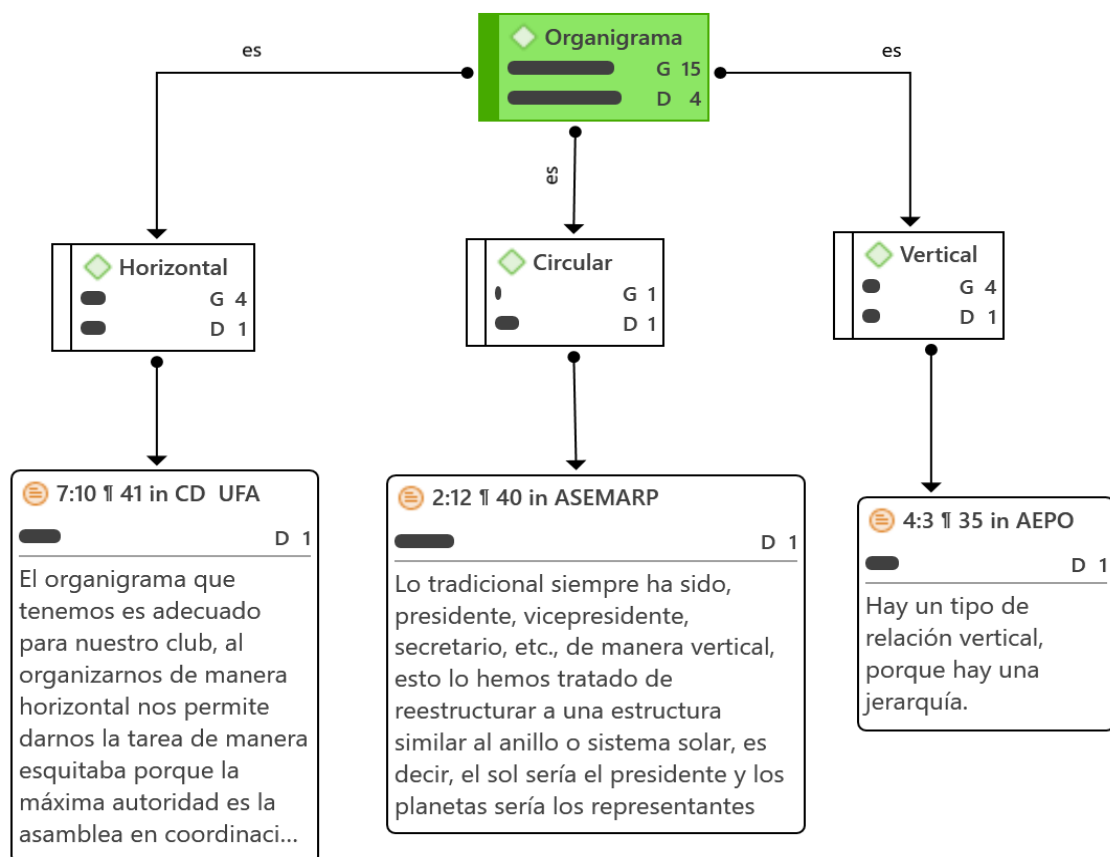
En palabras de Lucas et al. (2013) “una organización humana es un sistema social; sus diferentes segmentos y funciones discretas no se comportan como elementos aislados” (p. 180). La organización es un sistema abierto en un proceso perpetuo de adaptación a un entorno cambiante que muchas veces es muy difícil de predecir. En un sentido estricto, organización es una estructura, configurada en base a relaciones internas y externas predeterminadas, entre personas o grupos de personas que trabajan para realizar un objetivo claramente definido. Esa estructura marca cómo se distribuye el trabajo, cómo se agrupan las personas en unidades de actividad específica y las unidades en entidades mayores, qué poder tiene cada uno, de quien depende, a quién dirigirse y si surgen problemas (Arnoletto, 2005).

Las estructuras organizacionales conducen las relaciones internas entre los miembros de una organización, muchos estudios comenzaron con el análisis de las estructuras.

En la figura 7 se visualizan los tipos de organigrama que adoptaron las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya.

Figura 7

Organigrama de las organizaciones juveniles



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.

Como se aprecia en la figura 7, los tipos de organigramas que adoptaron las organizaciones juveniles son: organigrama horizontal, vertical y circular, en su mayoría predomina la relación de tipo horizontal. El presidente de una organización juvenil del distrito de Macusani afirmó lo siguiente:



El organigrama que tenemos es de manera horizontal, en nuestra organización la máxima autoridad es la asamblea o la reunión donde participan todos los socios activos, la asamblea procede siempre en cuando hay la participación del cincuenta por ciento más uno. Posteriormente viene lo que es la junta ... (E7 - CD UFA).

En una asociación la máxima autoridad es la asamblea, en concordancia a lo establecido en el Artículo 84 del código civil. La composición de la junta directiva tradicional, que es aplicada por la mayoría de las organizaciones juveniles, está integrada por un presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y vocales. en algunas organizaciones incluyen fiscales.

Según los entrevistados la relación vertical no favorece el trabajo en conjunto dentro de las organizaciones, “en lo vertical siempre esperaban el mando del presidente, de que si el presidente decide esto o aquello se trabaja, ahora, cuando lo hemos reestructurado de manera, tipología de anillo, hemos tenido la participación de todos. (D2 - ASEMARP).

El tamaño de la organización influye en el diseño del organigrama, mientras que una organización juvenil tenga mayor cantidad de asociados se podrá incluir más integrantes dentro de su estructura, además el entorno y la parte legal influyen la forma de la estructura organizativa. Lucas et al. (2013) sostienen que cada organización desarrolla la estructura organizativa más adecuada al tipo de entorno en que se mueve, se tiene que procurar la coherencia entre el entorno y la estrategia organizacional.

4.2.2. Junta directiva

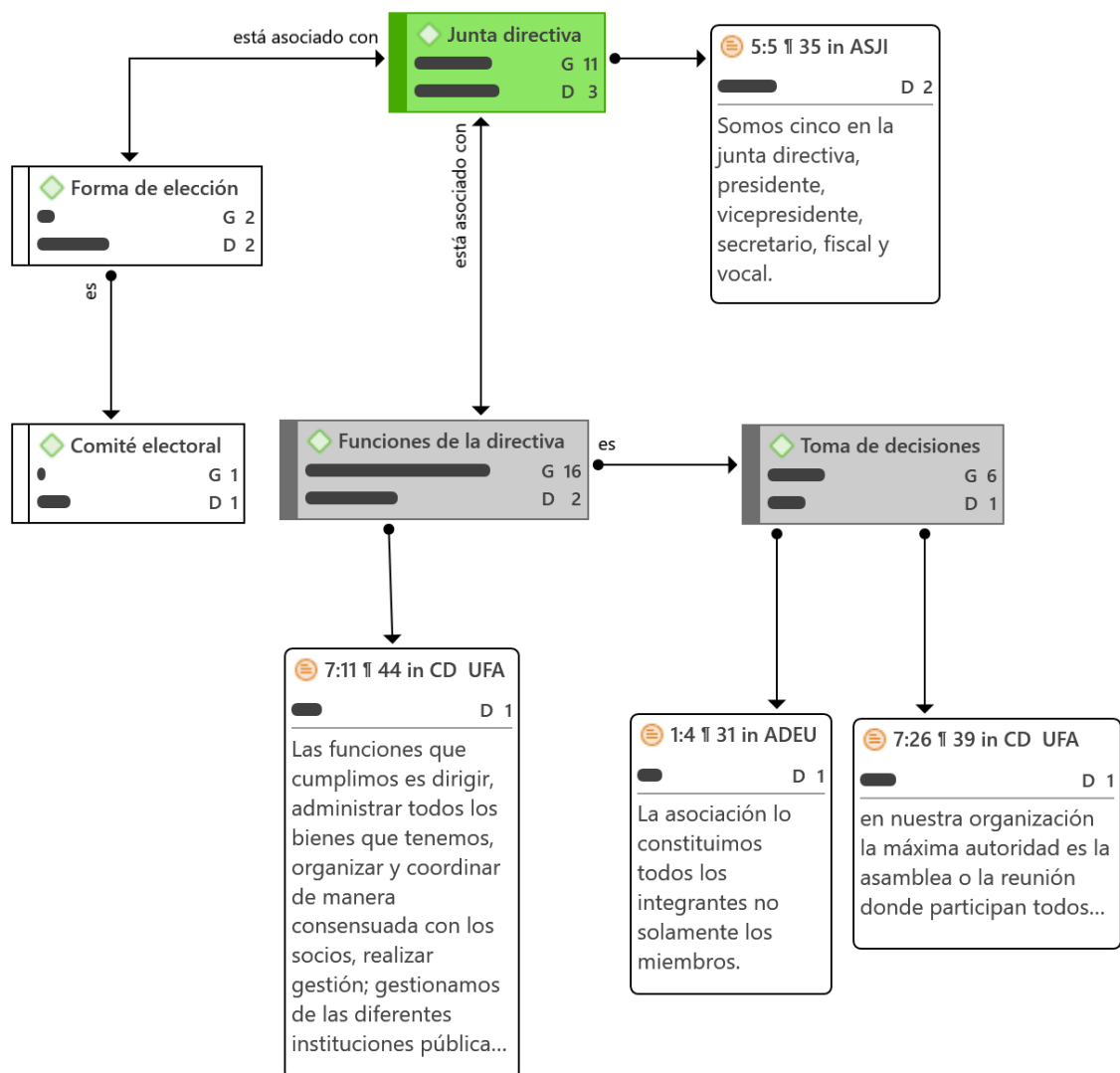
La junta directiva es el encargado de dirigir y administrar la asociación. Arnoletto (2005) los directivos necesitan mucha información de otros niveles de la organización para analizar problemas y tomar decisiones, y pueden obtener esta

información si cuentan con los canales de comunicación adecuados. Lo mismo sucede cuando tienen que informar sobre las decisiones tomadas, construir una base de consenso y un sistema disciplinado para su implementación.

En la figura 8 se aprecia las formas de elección y funciones que cumplen los directivos de manera interna y externa a la organización.

Figura 8

Directiva de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.



La estructura clásica de una organización social es conformada por el presidente, quien es la máxima autoridad directiva; vicepresidente, quien cumple la función del presidente por ausencia del presidente; secretario, cumple la función de redacción documentaria; tesorero, cumple funciones relacionados a las finanzas; Vocal, cumple la función de coordinación y algunas veces de fiscalización. “En el caso de mi organización está estructurado de la siguiente manera: el presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y el fiscal, de esa manera está organizada nuestra organización” (E10 - FENSI).

(Lucas et al., 2013). La estructura organizacional desempeña tres funciones básicas. Primero, y fundamentalmente, las estructuras están para producir resultados organizacionales y alcanzar objetivos organizacionales. Segundo, las estructuras están diseñadas para minimizar, o al menos regular, la influencia de las diferencias individuales sobre la organización. Las estructuras se imponen para garantizar que los individuos se adapten a las exigencias de la organización y no al contrario. Tercero, las estructuras son el medio en el cual se ejerce el poder.

En cuanto a las funciones de la directiva los entrevistados indicaron lo siguiente:

La responsabilidad es grande cuando uno está al mando de una organización. Mis funciones son: organizar, poder llegar a la mayoría de los jóvenes, plantear proyectos, buscar beneficios para la juventud. Así mismo, tenemos responsabilidades en la parte social, muy aparte de que tenemos esas responsabilidades de poder velar por los intereses de la juventud, también aportamos a la sociedad. Es muy amplio lo que son las funciones, pero lo más principal es organizar a la juventud, dar cumplimiento a los objetivos, manejar de la mejor manera la organización buscando el desarrollo de la asociación y del distrito (E3 - ASDIJC).



“Como presidente mi función es participar en las reuniones de la comunidad, realizar gestiones con las empresas mineras. Ahora estoy tratando de gestionar dos profesores de metodología de investigación” (E5 - ASJI).

Mi función como presidente de la organización es articular el trabajo, para que se cumpla el plan de trabajo de nuestra organización, dirigir y representar a toda la organización en las diferentes reuniones, asambleas, encabezar las reuniones, sobre todo hacer sentir la representatividad en las diferentes instituciones públicas y privadas, defender los derechos de los jóvenes Ituateños. Sucesivamente los compañeros también cumplen su trabajo. (E10 - FENSI)

Analizando las entrevistas presentadas en párrafos anteriores, lo que resaltan los entrevistados es que, tienen funciones de representatividad, por ejemplo, participar en asambleas de su distrito, realizar gestiones con instituciones gubernamentales, empresas privadas y sociedad civil. Para complementar lo dicho, Marín et al. (2013) entiende por rol al conjunto de obligaciones adscritas a una posición social, o lo que es lo mismo, el comportamiento social esperado, o las expectativas de deberes mantenidas por otros miembros acerca del comportamiento del que tiene una determinada posición.

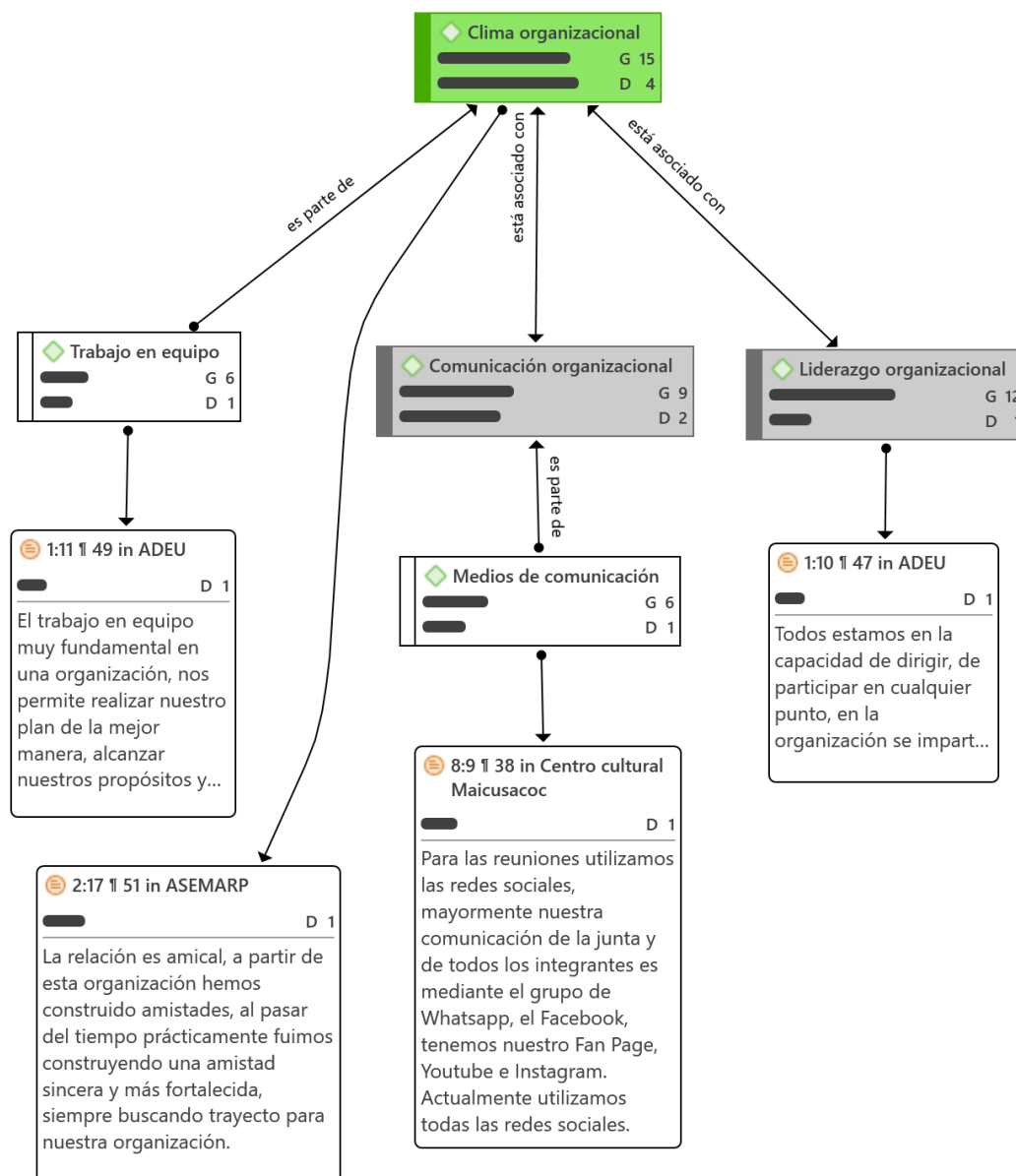
La toma de decisiones en una organización social juvenil es fundamental para su funcionamiento, que tiene una cierta particularidad en comparación con organizaciones empresariales e instituciones. Las decisiones o propuestas tomadas por los directivos tienen que ser aprobadas por la asamblea general, caso contrario no tendría legitimidad. La siguiente afirmación permite corroborar lo mencionado; “La asociación la constituimos todos los integrantes no solamente los miembros” (E1 - ADEU), con esta afirmación, se corrobora que el órgano supremo dentro de las organizaciones juveniles es la asamblea, por tanto, las decisiones se aprueban por mayoría.

4.2.3. Clima organizacional

En las organizaciones juveniles el clima organizacional es favorable, debido a que la constitución fue mediante acuerdo por unanimidad entre los asociados, en torno al clima organizacional se han identificado tres sub categorías (ver figura 9).

Figura 9

Clima organizacional en las organizaciones juveniles



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.



De acuerdo a la figura 9, el trabajo en equipo es fundamental para que haya un buen clima organizacional. “Trabajo en equipo es cooperar entre todos, asignar la tarea de manera equitativa, trabajar por un solo resultado que beneficie a la colectividad (E7 - CD UFA).

Por otra parte, la comunicación está asociada al clima organizacional. Cuando la comunicación es de manera vertical la participación de los asociados es pasiva, en cambio, cuando la comunicación organizacional es de manera horizontal hay mayor participación de los integrantes, fundamentalmente es democrática.

“Las comunicaciones en las organizaciones adoptan muchas formas. Algunas son totalmente interpersonales, otras se refieren a aspectos internos de la organización mientras que otras se preocupan por los vínculos entre las organizaciones y su medio ambiente” (Hall, 1983, p. 184).

Todos los asociados y directivos de las organizaciones juveniles en la provincia de Carabaya utilizan la virtualidad como medio de comunicación, para las reuniones utilizan los aplicativos Google Meet y Zoom. El uso de redes sociales es importante, sirve para difundir las actividades que realizan, lo más utilizado es Facebook (Fan page). Para acceder a zonas donde no hay conectividad utilizan las radios locales.

Los medios que utilizamos en lo virtual es Google meet, aunque debes en cuando el clima no es favorable, al no tener un local, aprovechamos lo que es la virtualidad. Cuando las reuniones son más importantes, por ejemplo, en la rendición de cuentas o asambleas para cambiar la junta directiva, lo llevamos de manera presencial. Utilizamos las redes sociales como el Facebook para llegar a más compañeros, utilizamos también la emisora radial, porque en Ituata aun la



conectividad de internet es deficiente, a través de las emisoras llegamos para hacer la invitación (E10 - FENSI).

“Tenemos reuniones presenciales y virtuales, pero ya no con mayor frecuencia. Mayormente nos reunimos de manera virtual ya que los compañeros integrantes de la organización se encuentran en distintas ciudades de la región de Puno” (E12 - IDEA).

Estos resultados se complementan con lo que afirmaron Lucas et al. (2013) que, en la nueva sociedad de la información y la comunicación, la forma de comunicarse ha cambiado mucho, gracias al uso masivo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, hoy en día, con la creciente popularidad de Internet, las páginas web y los teléfonos móviles, están surgiendo nuevas formas de comunicación que son más individualizadas, flexibles e interactivas

La tercera subcategoría del clima organizacional es el liderazgo, desde el momento en que los jóvenes deciden formar una organización ejercen liderazgo.

Se promueve el liderazgo dentro de nuestra organización, yo en particular siempre he dicho que nuestra organización está liderada por todos nosotros, entonces, si todos somos líderes nuestra organización va a marchar bien. Recuerdo que en alguna oportunidad hemos hecho conversatorios con el fin de promover el liderazgo. Promover el liderazgo es uno de los objetivos de nuestra organización. (E10 - FENSI).

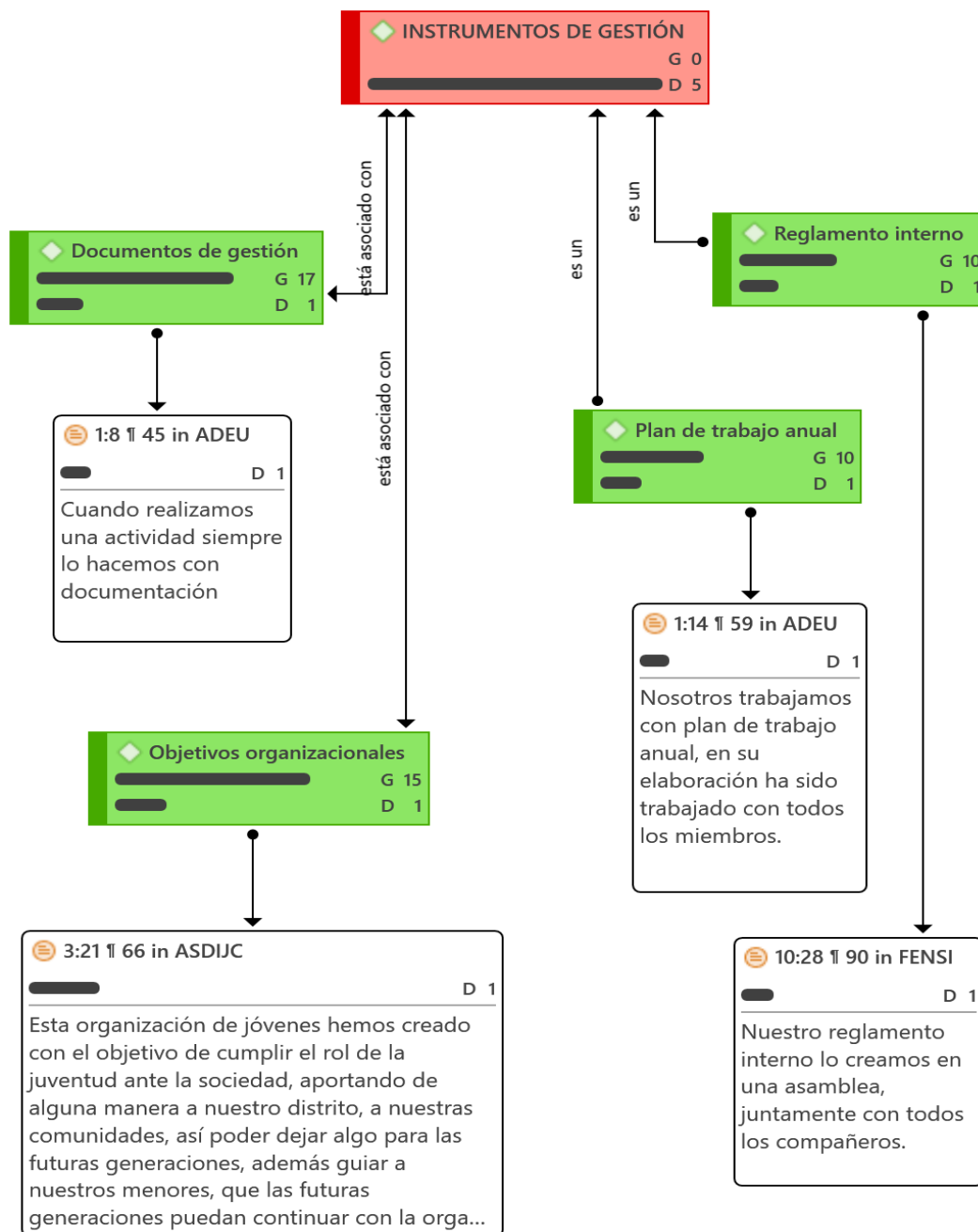
4.3. INSTRUMENTOS DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL

En la presente categoría de análisis, sistematizamos los instrumentos de gestión utilizados por las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya, se pone énfasis en el plan de trabajo anual ya que es el principal instrumento utilizado por las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya.

En la figura 10 observamos la red semántica de instrumentos de gestión, con sus subcategorías de análisis, objetivos organizacionales, documentos de gestión, plan de trabajo anual y reglamento interno.

Figura 10

Instrumentos de gestión utilizados por las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.

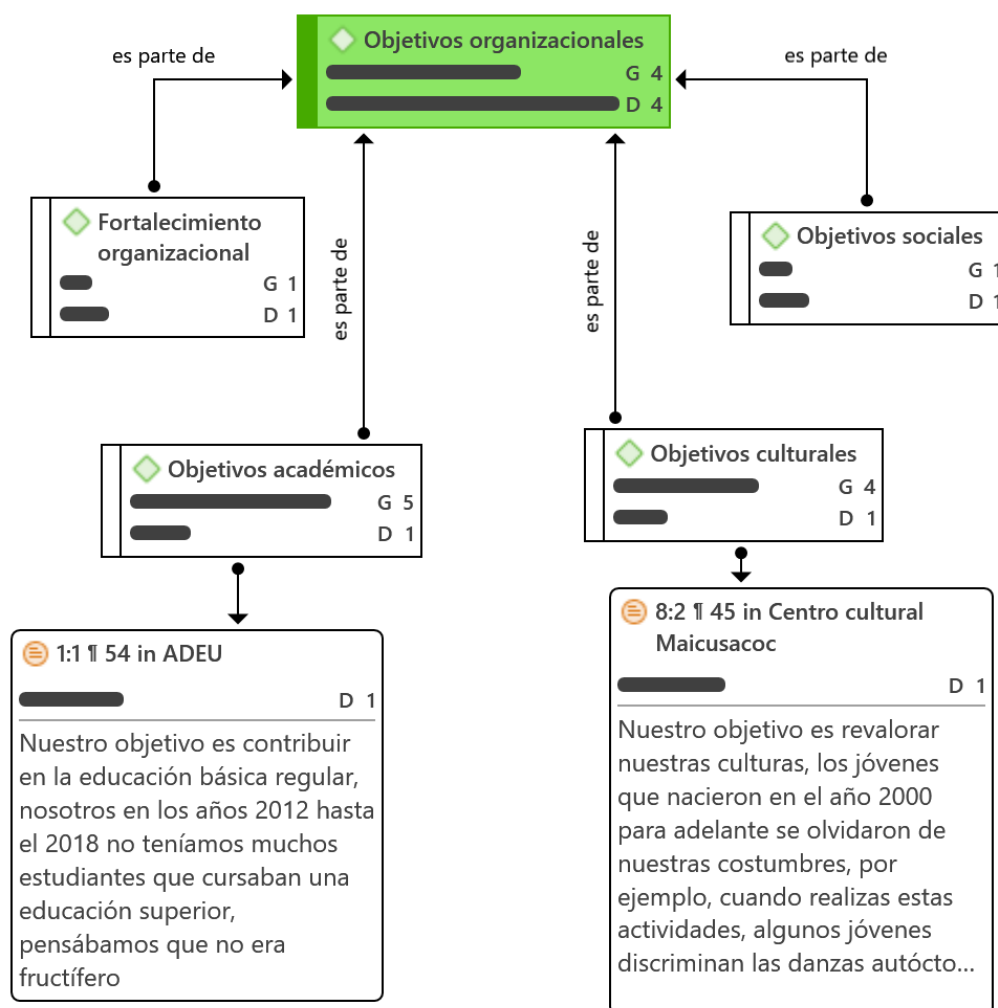
En los próximos apartados se profundizan las subcategorías de los instrumentos de gestión utilizados en las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya.

4.3.1. Objetivos organizacionales

Los objetivos organizacionales están vinculados a los instrumentos de gestión porque son la base para su elaboración y el funcionamiento de una organización. En la figura 11 se aprecia los tipos de objetivos organizacionales de las organizaciones de la provincia de Carabaya.

Figura 11

Objetivos organizacionales



Nota. elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.



Determinar los objetivos organizacionales de manera clara, permite elaborar los instrumentos de gestión de manera coherente con los propósitos y finalidad de las organizaciones. “Toda organización surge para cumplir una finalidad y ésta debe expresarse en objetivos y metas concretas” (Sánchez Albavera, 2003, p. 33).

Los objetivos organizacionales según la figura 11, están relacionados con aspectos educativos, culturales y el fortalecimiento de las organizaciones. Cada organización establece sus objetivos de acuerdo a sus fines, es decir, de su ámbito de intervención establecido en su estatuto.

Seguidamente se aprecian las entrevistas representativas referidas al tema.

Nuestro objetivo es buscar representatividad dentro de nuestro distrito y provincia, que la juventud tenga representación, buscar desde nuestro espacio trabajos para aportar a nuestra sociedad, ese ha sido nuestro principal objetivo, que nuestra organización aporte a las instituciones desde el espacio académico para trabajar y seguir promoviendo ideas. Que se cumplan los objetivos y las metas de los jóvenes. (E10 - FENSI).

Nosotros formamos la organización con un propósito cultural y académico que se necesita en la provincia de Carabaya, para que nuestra voz sea escuchada, dar bastante soporte y dar ideas cuando se quiera realizar proyectos en la provincia de Carabaya, por ejemplo, hay un proyecto de litio, nosotros queremos llegar ahí, hacer escuchar nuestra voz, acceder a las oportunidades laborales. (E6 - AJCM).

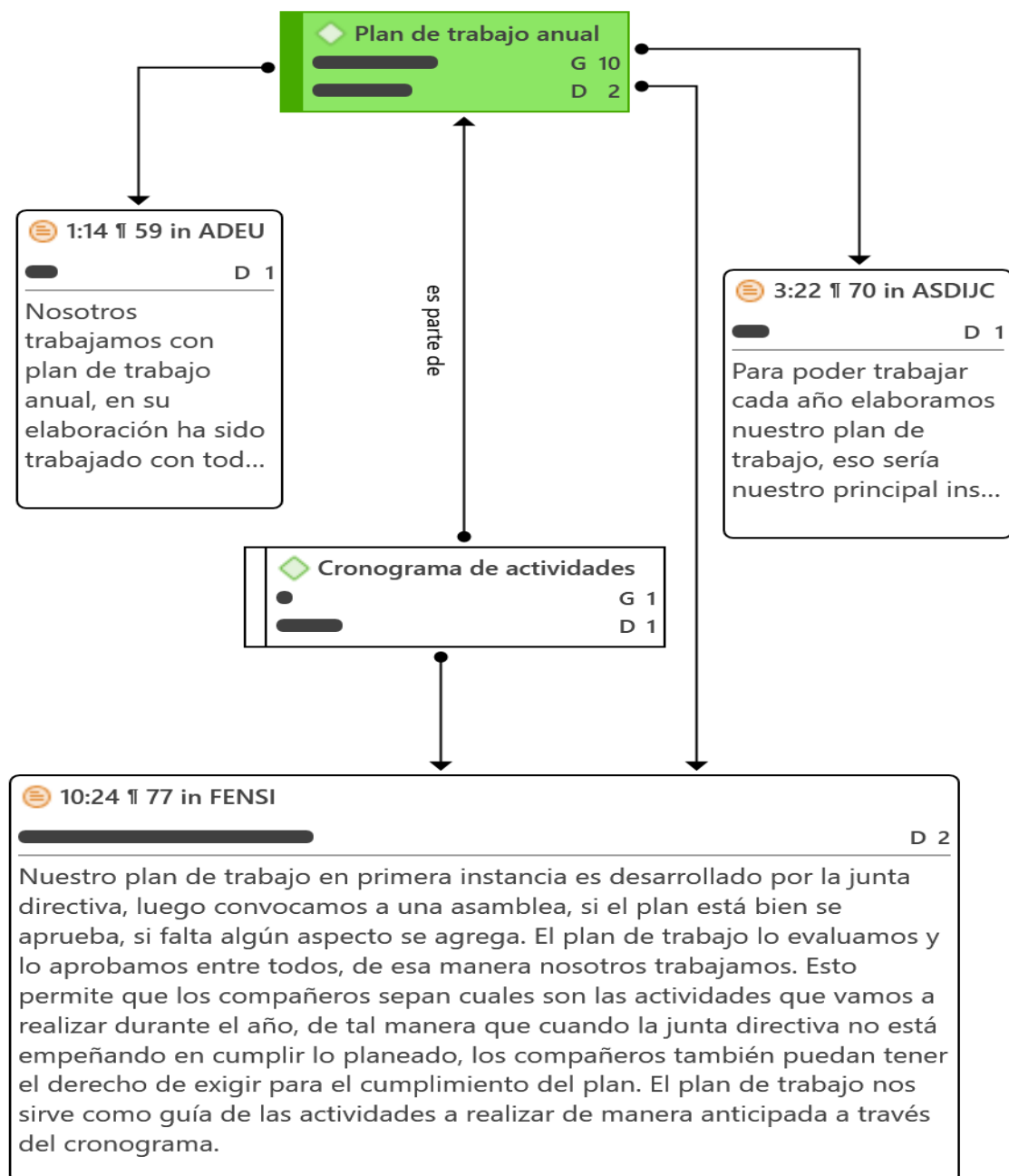
Estos resultados se complementan con lo mencionado por Abravanel (citado por Lucas et al. 2013) “las organizaciones constituyen las herramientas con las que los participantes tratan de alcanzar sus metas personales”. En todo caso, las metas personales se convierten en metas colectivas.

4.3.2. Plan de trabajo anual

El plan de trabajo anual es el principal instrumento de gestión utilizado por las organizaciones juveniles, permite programar y planificar las actividades que se pretende desarrollar durante un año (ver figura 12).

Figura 12

Plan de trabajo anual



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.



Según los resultados obtenidos a través de las entrevistas y presentada de manera gráfica en la figura 10, en el plan de trabajo se detallan las actividades que se va a desarrollar, por lo tanto, sirve como una guía para alcanzar los objetivos propuestos. “programamos cada actividad que vamos a desarrollar durante el año, es lo que nos conduce, para prever el presupuesto, el aspecto logístico y varios puntos; dentro de ello plasmamos nuestros objetivos y metas. (E7 - CD UFA).

La elaboración y aprobación del plan de trabajo lo realizan en los primeros meses del año.

En cuanto a la forma de elaboración del plan de trabajo anual, puede variar, algunas organizaciones elaboraron con la participación de los asociados, en otras organizaciones juveniles los que elaboraron el plan de trabajo fueron los integrantes de la junta directiva, sin embargo, por cualquiera de las modalidades fueron aprobados por la asamblea general. Veamos la siguiente parte de una entrevista.

Primeramente, lo trabajamos dentro de la junta directiva, planteamos las actividades que se pueden desarrollar durante el año, lo cual se presenta ante los compañeros en una reunión, eso puede ser cuestionado o modificado con los aportes dados por los participantes (E3 - ASDIJC)

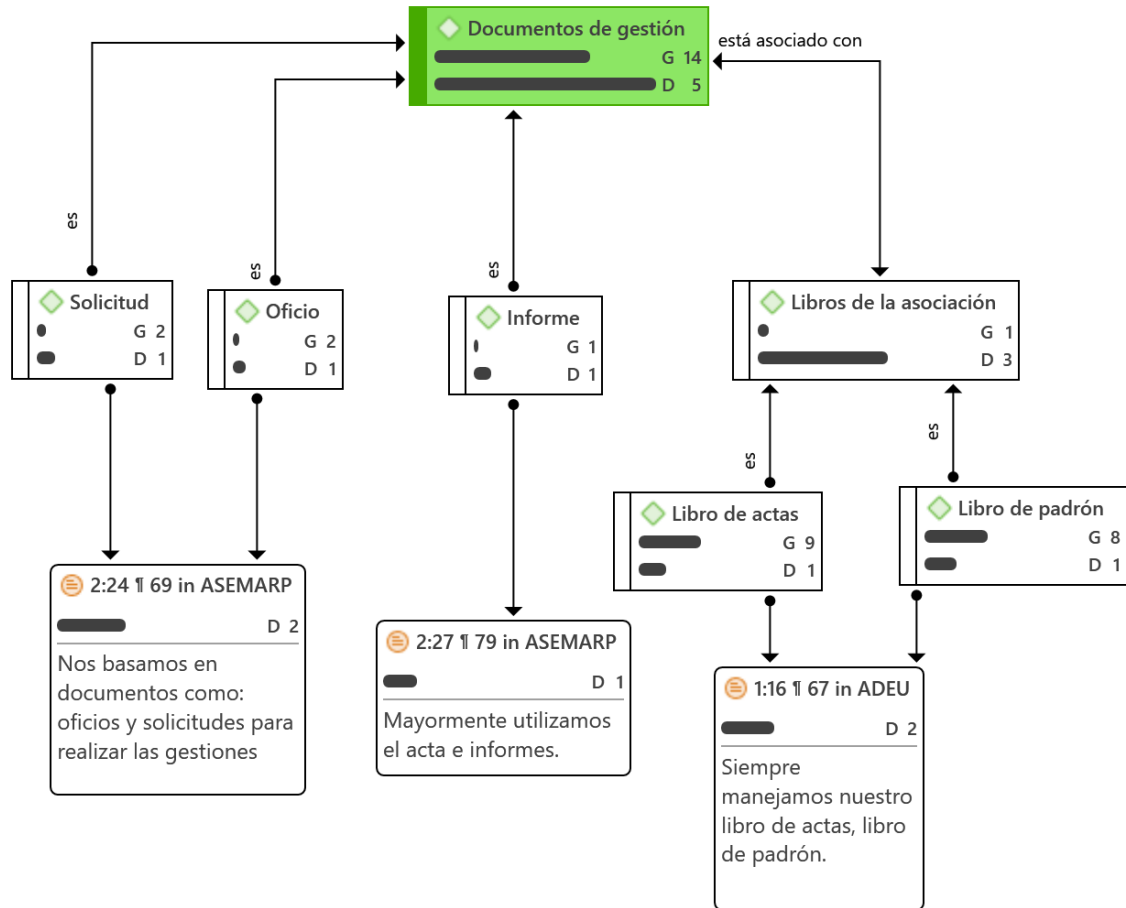
4.3.3. Documentos de gestión

En el proceso de gestión organizacional, los documentos de gestión son utilizados en la gestión interna (administrativa) y externa. Son importantes para un trabajo formal y responsable.

En la figura 13 se visualizan los principales documentos de gestión utilizados en las organizaciones juveniles.

Figura 13

Documentos de gestión



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.

Según la figura 13, los documentos de gestión que se utilizaron en las organizaciones juveniles con mayor frecuencia son; las solicitudes, oficios e informes. “Utilizamos de manera frecuente la carta de solicitud, actas, libro de padrón. Para hacer gestiones nosotros utilizamos nuestra documentación de personería jurídica a través de la solicitud u oficios” (E10 - FENSI).

En tanto, los libros utilizados en las asociaciones juveniles son; Libro actas y libro de padrón, el libro de padrón nos permite saber cuántos empadronados tenemos, el libro

de actas, para poder concretizar los acuerdos. Es muy importante los documentos” (E3 - ASDIJC).

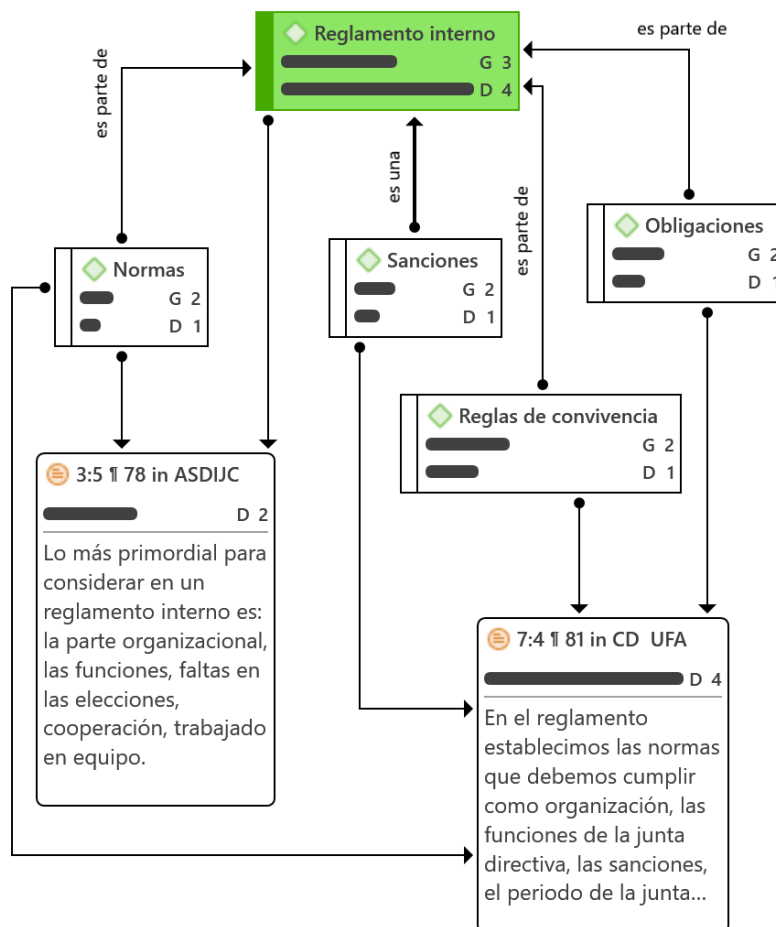
4.3.4. Reglamento interno

Otro de los instrumentos de gestión que permite a las organizaciones trabajar de manera formal y legal es el reglamento interno. Donde se establecen las normativas internas en concordancia con el estatuto organizacional.

En la figura 14 se aprecian las sub categorías emergentes del reglamento interno.

Figura 14

Reglamento interno de las organizaciones juveniles



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.



Como se aprecia en la figura 14, el reglamento interno es trabajado y aprobado por los asociados. “Una organización siempre debe contar con un reglamento interno, en el reglamento se establecen los valores, funciones, sanciones, tipo de elecciones, reglas de convivencia” (E4 - AEPO).

En el reglamento establecimos las normas que debemos cumplir como organización, las funciones de la junta directiva, las sanciones, el periodo de la junta directiva, el procedimiento para elegir una nueva junta directiva, las sanciones a imponer a los socios y directivos que incumplen los acuerdos, finalmente las disposiciones complementarias, para que la junta directiva o la asamblea pueda tomar decisiones (E7 -CD UFA).

Según las entrevistas representativas presentadas en párrafos anteriores podemos concluir que el reglamento interno es un documento normativo que guía el comportamiento de los miembros en una organización. Además, establece las obligaciones y sanciones.

4.4. RESPONSABILIDAD SOCIAL JUVENIL

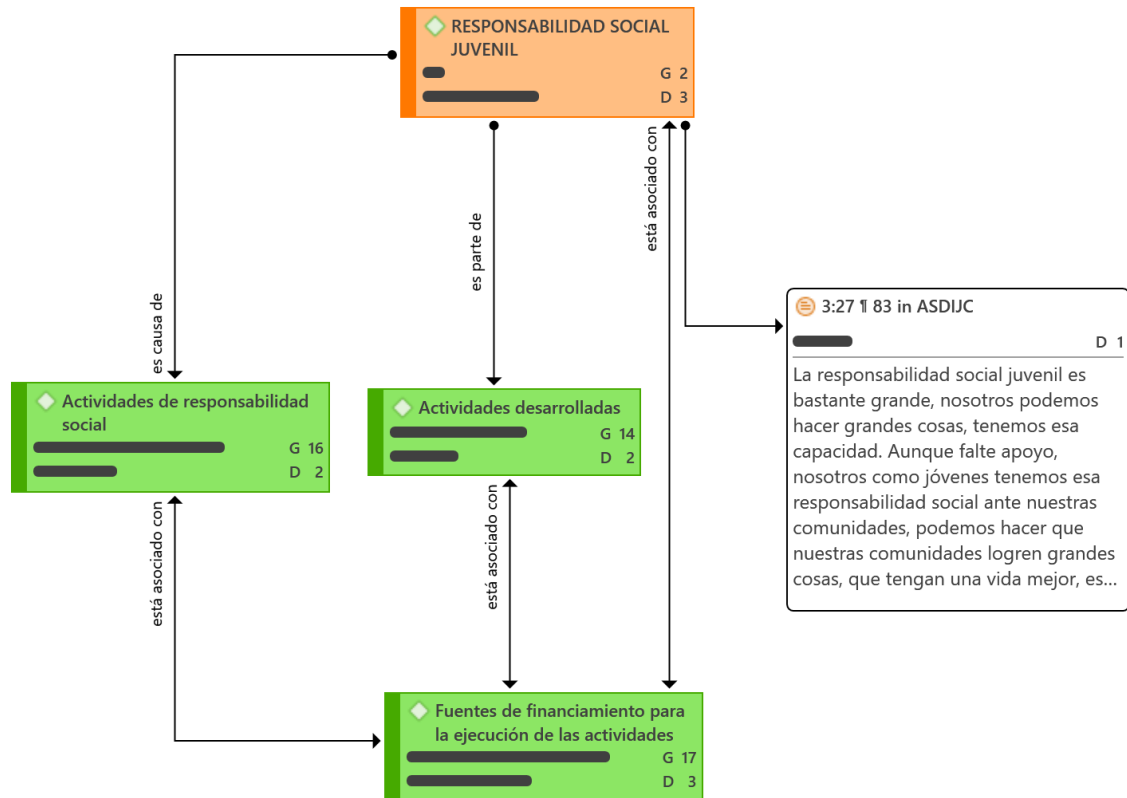
En la presente categoría de análisis se interpreta el desarrollo de gestión organizacional a través de las actividades desarrolladas por las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya. Cabe mencionar que las actividades desarrolladas de alguna u otra manera están relacionadas con responsabilidad social, ya que las acciones que realizan los jóvenes son comunitarios, es decir, están vinculadas con instituciones y sociedad civil.

Como resultado de la investigación realizada se obtuvo la categoría de análisis de responsabilidad social juvenil. En la figura 15 se aprecia la relación que tiene con las

actividades desarrolladas y fuentes de financiamiento para la ejecución de las actividades, los cuales componen las subcategorías de análisis.

Figura 15

Responsabilidad social de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.

En la figura 15 se observa que la responsabilidad social juvenil es causa de las actividades desarrolladas, para la ejecución de las actividades se requiere de financiamiento. En los próximos apartados se desarrolla de manera más detallada cada una de las sub categorías.

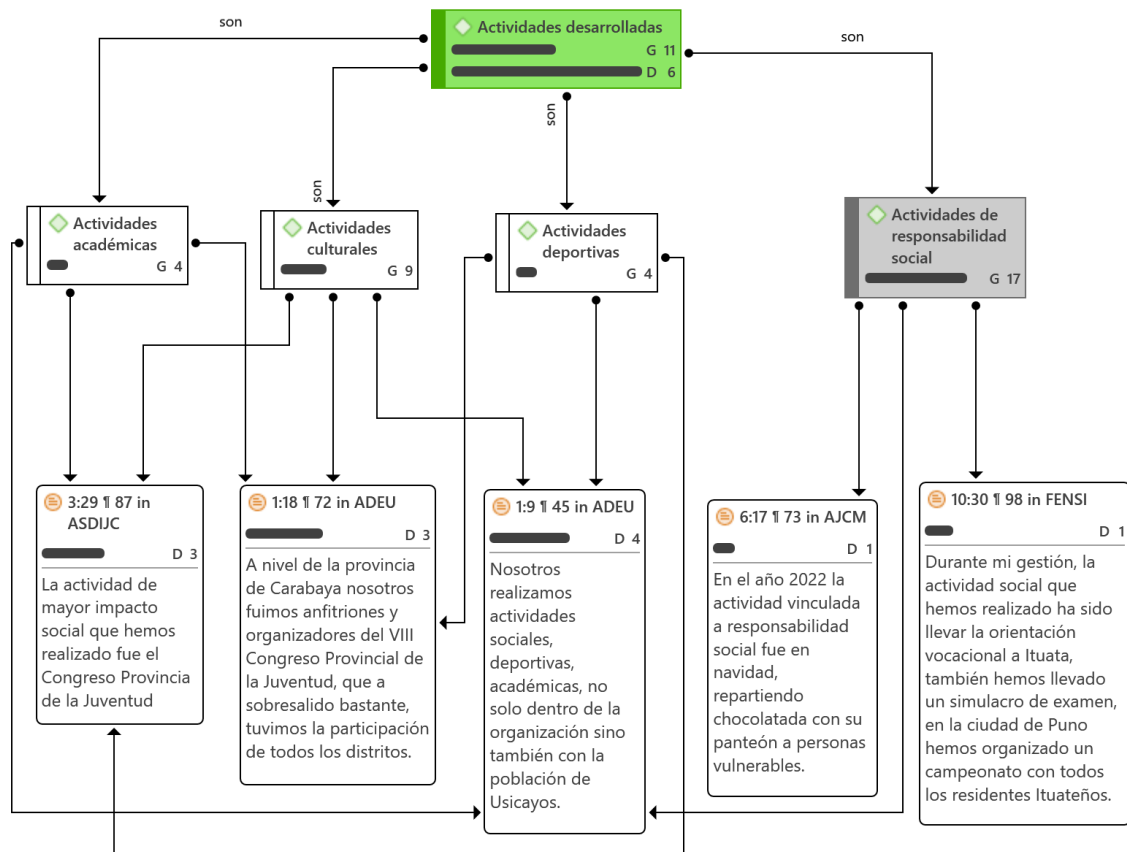
4.4.1. Actividades desarrolladas

Son diversas las actividades desarrolladas por las organizaciones juveniles, las más comunes son actividades académicas, culturales, deportivas y actividades

de responsabilidad social. De acuerdo a la figura 16, las actividades desarrolladas por las asociaciones juveniles tienen impactos sociales.

Figura 16

Actividades desarrolladas por las organizaciones juveniles



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.

Las organizaciones juveniles de tipo estudiantil desarrollaron actividades académicas, culturales, deportivas y de responsabilidad social, mientras las organizaciones juveniles de tipo cultural, se dedicaron a revalorar las costumbres y danzas de la provincia de Carabaya, excepcionalmente realizaron actividades vinculadas a la responsabilidad social. También hay organizaciones que se dedican específicamente al ámbito deportivo.



Las funciones principales de la organización es participar en todas las actividades que se realicen revalorando nuestras culturas, tratando de revalorar las danzas que se están perdiendo. En este año posiblemente salgamos con la danza de “Pulipulis” de Tantamaco, creo que ya se están perdiendo, es lo que hacemos, participar en las diferentes actividades culturales (E8 - Centro cultural Maicusacoc).

El evento que integra a toda la juventud Carabaina es denominado Congreso Provincial de la Juventud, durante los años 2021 y 2022 se desarrollaron dos congresos.

El “*VIII Congreso Provincial de la Juventud - Usicayos 2021*”, fue desarrollado en el distrito de Usicayos el 16 y 17 de octubre de 2021. Fueron dos organizaciones juveniles del distrito de Usicayos quienes organizaron el evento, Asociación de Estudiantes Residentes Usicainos en la UNA Puno y Asociación de Estudiantes por Usicayos, en coordinación con el Consejo Provincial de la Juventud de Carabaya. El evento fue de carácter académico, cultural y deportivo. Los ejes temáticos desarrollados fueron los siguientes: identidad cultural, Liderazgo, emprendimiento en la juventud, minería en la provincia de Carabaya, participación política de la juventud, inserción a la educación superior y la constitución política del Perú.

Mientras que el “*IX Congreso Provincial de la Juventud - Corani 2022*”, fue desarrollado en el distrito de Corani los días 17 y 18 de septiembre de 2022, organizado por la Asociación Distrital de Jóvenes Coraneños y Asociación de Jóvenes del Centro Poblado de Isivilla, en coordinación con el Consejo Provincial de la Juventud de Carabaya. En el evento se abordaron temáticas de interés de la juventud; liderazgo y política en la juventud, emprendimiento en la juventud, empoderamiento de la mujer, minería en la provincia de Carabaya, sociocultural y cosmovisión andina, educación en la región de Puno y salud mental. Además de las actividades académicas se realizaron



actividades culturales, concurso de danzas y paseo en el bosque de Rocas Jaylluwa. En cuanto a las actividades deportivas, se realizó campeonato en deportivo entre las organizaciones juveniles.

En cuanto a la responsabilidad social, en el contexto de la crisis sanitaria generada por Covid 19, la juventud Carabaina de forma organizada aportó en diversas actividades de acción comunitaria. Para mayor detalle se presentan las siguientes entrevistas representativas.

Como estábamos saliendo de la pandemia en el 2021, nos hemos organizado como Club para poder apoyar a las personas más necesitadas realizando una colecta, también, hemos ido a recolectar hierbas medicinales a otros distritos. Hemos hecho la socialización con respecto al tema Covid, hemos presentado información de cómo reactivar la economía de nuestro Centro Poblado, dando oportunidades a los que se dedican a las diferentes actividades de comercio ya sea formal o informal (D7 -CD UFA).

Nosotros como jóvenes nos hemos abocado a la parte educativa, fomentamos a que los jóvenes ingresen a las universidades, los que terminen la secundaria continúen con su educación superior en las diferentes instituciones, para lo cual nosotros hemos realizado orientación vocacional, exámenes de simulacro tipo admisión, para que se puedan prepararse en la ciudad de Macusani, Juliaca y Puno, con becas integrales y semi becas. (E3 - ASDIJC).

“En la pandemia hemos tenido la participación de nuestras compañeras de nutrición, medicina y enfermería, quienes han resuelto diferentes situaciones problemáticas referentes a la salud, realizando servicio de asistencia” (E3 - ASEMARP).



En el año 2020 y 2021, en el contexto de la pandemia, teníamos carencia en recursos tecnológicos, me refiero al servicio de internet, por lo cual nos hemos trazado realizar gestiones para acceder a internet, la gestión lo realizamos ante la municipalidad provincial de Carabaya, lo cual, ha sido en beneficio de todos los estudiantes, no solo para la organización, sino para todo el estudiantado del distrito de Macusani, tanto para la educación inicial, primaria, secundaria y superior. (E3 - ASEMARP).

Hemos organizado un aniversario de una comunidad para que tenga mayor expectativa (E1 - ADEU)

“Ayapata no cuenta con buenas redes de internet, por ello gestionamos bonos universitarios para solventar nuestros gastos, como recargas, en esos dos aspectos trabajamos hasta ahora” (E11 - FERAP).

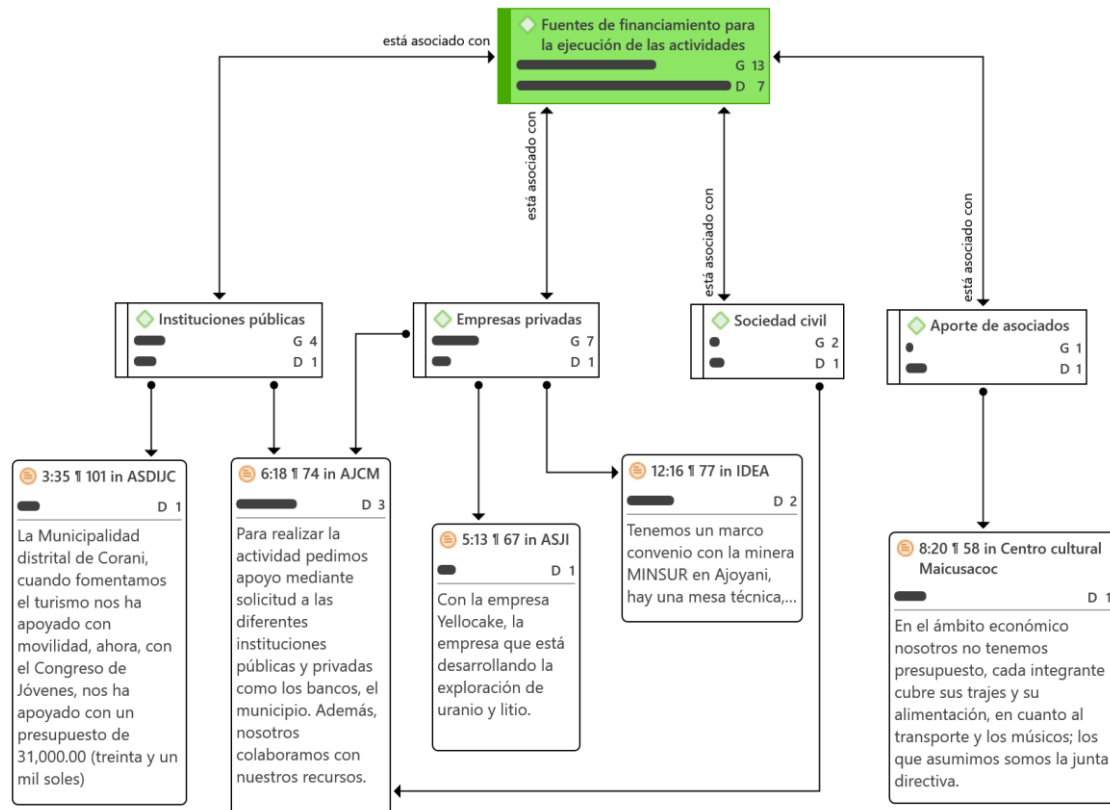
En el año 2021 al estar en la época de la pandemia nos hemos organizado para registrar y entregar a todos los compañeros estudiantes de nivel superior con el fin de que sean beneficiarios de una laptop por persona. En el 2022 realizamos una jornada de limpieza en el distrito de Ajoyani. (E12 - IDEA).

4.4.2. Fuentes de financiamiento de actividades desarrolladas

A pesar de que las asociaciones no tienen fines lucrativos, es fundamental los recursos económicos para desarrollar actividades de gran impacto, en ese sentido, las organizaciones juveniles recurren a instituciones públicas y privadas para obtener recursos. En la figura 17 presentamos las relaciones que tienen las organizaciones juveniles con las empresas privadas e instituciones públicas para obtener financiamiento.

Figura 17

Fuentes de financiamiento para la ejecución de las actividades



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.

Según la figura 17, las organizaciones juveniles para financiar sus actividades recurren a empresas privadas, instituciones públicas, sociedad civil, también los mismos asociados realizan aportes.

A continuación, se presentan las entrevistas representativas respecto a la subcategoría de análisis.

Para hacer las gestiones recurrimos a la empresa generadora de electricidad San Gabán II, nosotros como influencia directa nos acercamos a ellos; otra empresa es la Concesionaria Inter sur de la operadora Sur Perú, porque por nuestra jurisdicción pasa la carretera Inter Oceánica; como influencia indirecta también nos acercamos a la empresa Bear Creek. (E7 - CD UFA).



Tenemos un convenio con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñay Macusani, hemos participado en el mes de marzo de 2022 en su actividad de la entidad, tienen el compromiso de apoyarnos en las diferentes actividades culturales que vayamos a realizar. (E8 - Centro cultural Maicusacoc).

Cualquier necesidad que tenemos o si queremos realizar una actividad y necesitamos presupuesto, recurrimos a la empresa Macusani Yellowcake y a la empresa Bear Creek's. La empresa Bear Creeks nos ha apoyado cuando hemos realizado un curso sobre metodología de investigación para los jóvenes de nivel superior. Otro apoyo fue cuando organizamos el Congreso Provincial de la Juventud, nos apoyaron con los refrigerios, y cada empresa (E3 - ASDIJC)

Nosotros trabajamos con las empresas privadas que tenemos dentro de nuestra provincia, con documentos, ahora que tenemos personería jurídica tenemos mayor formalidad, enviamos documentación a las autoridades para que nos puedan apoyar en el crecimiento de nuestra organización. Lo cual nos permite cumplir con nuestro plan de trabajo. (E10 - FENSI).

Una organización nunca está aislada, sino que opera en una esfera interorganizacional. Por lo tanto, tiene que coordinar sus actividades con otras organizaciones con las que tiene intereses comunes (Lucas et al., 2013). “Todas las organizaciones tienen relaciones con otras. Algunas de estas relaciones son relativamente triviales al tiempo que otras son de central importancia para las partes involucradas” (Hall, 1983, p.234)

“Cuando las organizaciones están en condiciones de desarrollar un compromiso moral por parte de sus miembros, su participación con la organización es mayor. Especialmente ese es el caso que se presenta en las organizaciones de voluntarios” (Hall,

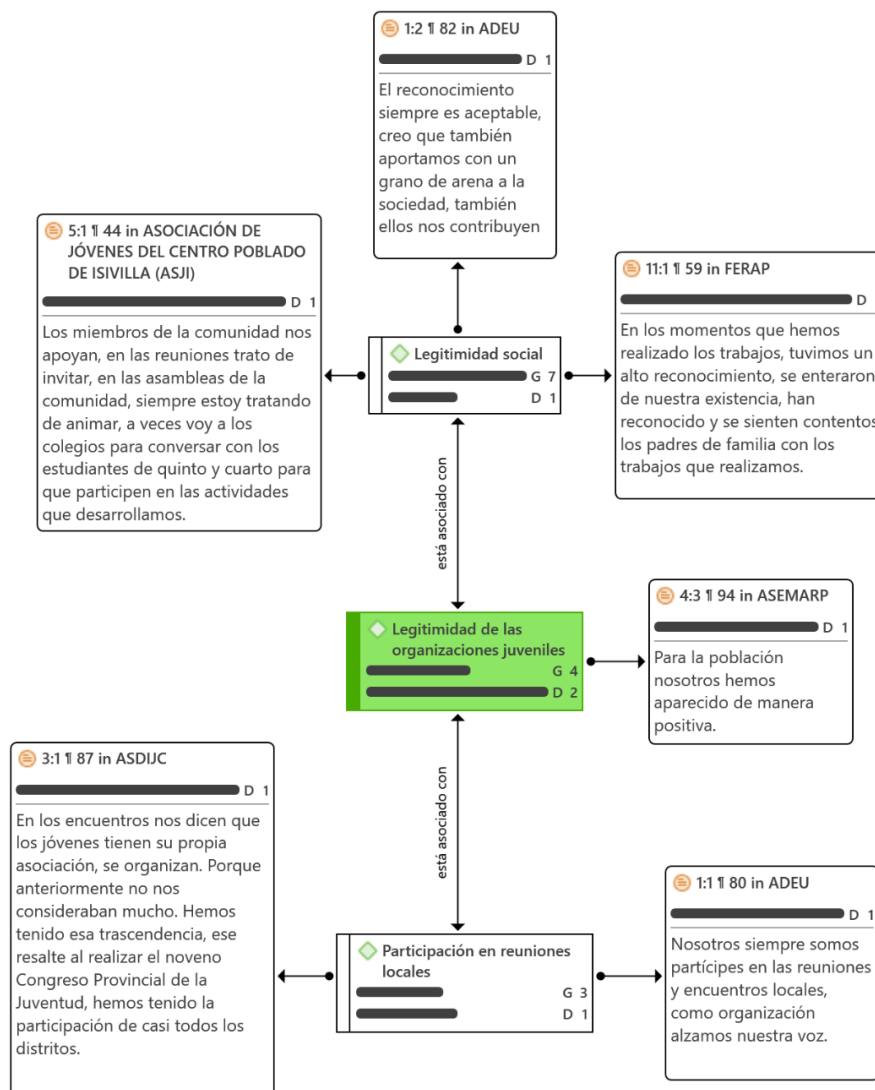
1983, p. 134). En concordancia de lo anterior, los integrantes de las organizaciones juveniles tuvieron una participación activa para aportar a la sociedad.

4.4.3. Legitimidad de las organizaciones juveniles

Al realizar las acciones comunitarias las organizaciones juveniles gozan de legitimidad por parte de la sociedad civil. En la figura 18 se visualiza la red semántica de legitimidad de las organizaciones juveniles.

Figura 18

Legitimidad de las organizaciones juveniles



Nota. Elaboración en base al análisis de las entrevistas. Desarrollado en Atlas.ti 23.



Como resultado de las actividades desarrolladas por las organizaciones juveniles, tienen reconocimiento por parte de la población. Muchas de las percepciones negativas que la población tenía sobre la juventud ha cambiado, ahora la sociedad civil tiene una opinión positiva de la juventud. Los directivos juveniles afirman lo siguiente con respecto a la legitimidad de las organizaciones juveniles.

La relación que tenemos es muy buena, entre los representantes, entre los líderes, autoridades, porque si no habría una buena relación no se podría trabajar o viabilizar algunos trabajos en común, por esa razón desde nuestra organización recomendamos el trabajo entre las autoridades y representantes, que siempre haya unidad, buscar el bien común para nuestra sociedad. (E10 - FENSI).

Ha sido un trabajo de años, ahora hemos logrado ser partícipe, ser miembro en organizaciones sociales, como ejemplo; tenemos al compañero David Turpo que ha sido presidente de jóvenes de Isivilla, ahora es presidente de Frente de Defensas de los Intereses; el compañero Clinton Peralta actualmente está en la directiva de Rondas Campesinas de la provincia de Carabaya; mi persona estoy como secretaria en la directiva comunal. Hemos venido trabajando poco a poco de cómo poder ingresar a los comuneros, cómo dar ese resalte, dar a conocer que estamos ahí, queriendo trabajar por nuestra comunidad y aportar como jóvenes, hoy en día tenemos una buena relación, así mismo dentro de las rondas campesinas tenemos esa participación que es respetada, considerada, así mismo, participamos como director de debates en las reuniones de carácter distrital. (E3 - ASDIJC)

Siempre hemos buscado conversaciones para no incurrir en desorden, nos hemos basado a las normas que ellos dan como organizaciones de la sociedad civil, nosotros hemos aportado en conversar con ellos de diferentes temas que



verdaderamente aquejan a la ciudad de Macusani, por ejemplo, en temas de seguridad ciudadana, hasta el momento tenemos buena relación con ellos. (E2 - ASEMARP).

“La legitimidad social es uno de los recursos más importantes, si no el principal, que la organización debe obtener de su relación con el entorno” (Lucas et al., 2013, p. 230). Con lo anterior, las organizaciones juveniles lograron su legitimidad dentro de la sociedad y en sus organizaciones



V. CONCLUSIONES

PRIMERA: En cuanto a la formalización organizacional, las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya fueron formadas por la voluntad de sus miembros, que se conocieron previamente en espacios de socialización, teniendo la necesidad en común de alcanzar objetivos comunes eligieron a sus directivos mediante una elección democrática. La formalización organizacional es el proceso que se realiza para obtener personería jurídica o reconocimiento Municipal, es decir, formalización legal según las normas y leyes vigentes en el Perú. Las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya se formalizaron para realizar gestiones externas ante empresas privadas, instituciones gubernamentales y sociedad civil.

SEGUNDA: Con respecto a la estructura organizacional, las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya según su presentación o disposición gráfica, tienen su organigrama de forma vertical, horizontal y circular. Para tomar una decisión los directivos de las organizaciones juveniles solicitan opinión de los asociados, para ser aprobados por mayoría en una asamblea. Es decir, se aplica el liderazgo consultivo, participativo y democrático en el proceso de toma de decisiones. Si los directivos tomaran decisiones de manera unilateral y autoritaria, sus acciones dentro de la organización no tendrían legitimidad.

TERCERA: En cuanto a los instrumentos de gestión, en el proceso de gestión organizacional utilizan el plan de trabajo anual como principal instrumento, programan sus actividades mediante el cronograma, elaboran sus instrumentos de manera conjunta y lo aprueban en una asamblea general.



CUARTA: Con respecto a responsabilidad social, la gestión organizacional permite a las organizaciones juveniles realizar actividades en beneficio de sus miembros y de la sociedad, a pesar de las dificultades con las que se puedan encontrar. Estas actividades están vinculadas con la responsabilidad social. Para financiar sus actividades recurren a las instituciones gubernamentales y empresas privadas.

QUINTA: La gestión organizacional en las organizaciones juveniles tiene como fin legitimarse ante la sociedad, instituciones públicas o privadas para cumplir acciones de responsabilidad social, gestionando una variedad de recursos para lograr con sus objetivos y metas durante la gestión anual.



VI. RECOMENDACIONES

Para la Universidad Nacional del Altiplano

Fomentar la investigación cualitativa, sobre todo en la Facultad de Ciencias Sociales, para ello se recomienda incorporar un esquema de proyecto de tesis de manera exclusiva para el enfoque cualitativo, que sea más flexible, porque la investigación cualitativa es circular.

Para los investigadores

Se recomienda estudiar el poder, los conflictos, intereses políticos y la dominación en organizaciones juveniles, aspectos que requieren mayor profundidad en la investigación realizando investigaciones mixtas.

Para las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya

Las organizaciones juveniles deberían de presentar proyectos de desarrollo en beneficio de la juventud ante los gobiernos locales.

Elaborar un plan estratégico como instrumento de gestión. El planeamiento estratégico permitirá planificar la gestión de las organizaciones a largo plazo y cumplir con objetivos estratégicos en beneficio de las organizaciones juveniles, la sociedad y las personas.

Para el Consejo Provincial de la Juventud

Elaborar un Plan Provincial de la Juventud para articular a las organizaciones con fines, objetivos, metas y actividades.

Establecer convenios con entidades públicas y privadas para formular y ejecutar planes, programas, y proyectos.



Es necesario crear o reactivar los consejos distritales de la juventud en los siguientes distritos: Ollachea, Usicayos, Ituata, Ayapata, Corani y Coaza, para que la juventud y sus organizaciones juveniles trabajen de manera articulada en favor del desarrollo local.

Para los gobiernos locales

Mediante la gerencia o subgerencia de desarrollo social de los gobiernos locales, formular proyectos y programas para el fortalecimiento de las organizaciones juveniles para que cumplan con sus fines y objetivos en los espacios y comunidades donde puedan desarrollar actividades de responsabilidad social. Crear y dirigir políticas públicas en favor de la juventud.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acero Campos, H. E., & Leonardo Morocco, E. (2018). Rol de participación de las organizaciones de juventudes en la gestión de gobierno del gobierno regional de Puno: 2015 - 2017. *Repositorio Institucional UNA -PUNO*, 1–168. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7104/Molleapaza_Mamani_Joel_Neftali.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Acosta Sanabria, R. (2002). Inserción del eje transversal responsabilidad social en los planes de estudio de la Universidad Metropolitana. *Departamento de Humanidades Unimet*, 2(2), 51–70.
- Amitai, E. (1997). *Organizaciones modernas.pdf*. Editorial Limusa S.A.
- Arnoletto, E. J. (2005). *La gestión organizacional en la Administración Pública* (U. C. de Córdoba (ed.); 1ra ed). Universidad Caólica de Córdoba.
- Bertalanffy, L. Von. (1989). Teoría general de los sistemas. In *Teoría general de los sistemas: fundamentos, desarrollo, aplicaciones* (Issue 65, p. 336). <https://archivosociologico.files.wordpress.com/2010/08/teoria-general-de-los-sistemas-ludwig-von-bertalanffy.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (E. E. Ltda (ed.); Séptima Ed).
- Consejo Regional de Puno. (2011). *Consejo Regional de Puno Ordenanza Regional N° 07-2011-GRP-CRP*.
- Fundación Gestión y Participación Social. (2016). *Introducción a las Asociaciones*. Fundación GPS. <https://www.asociaciones.org/guia-de-gestion/asociaciones>



- Glaser, B., & Strauss, A. (1967). *The discovery of Grounded Theory*.
- González Molina, M. G. (2016). Gestión organizacional Medición de la gestión del recurso humano. *Reflections on Cultural Mixture. Diacritics*, 29, 40–62.
www.iosrjournals.org
- Guitierrez Alva, J. M. (2014). Gestión y participación del programa consejo provincial de la juventud en el fortalecimiento de la ciudadanía de las organizaciones juveniles en el distrito de Trujillo, provincia de Trujillo, Región la Libertad; año 2012 - 2014. *Universidad Nacional de Trujillo*, 1904, 100.
http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3728/huaman_steven.pdf?sequence=1
- Guzmán Napurí, C. (2016). *Los instrumentos de gestión*. Blog.Pucp.
<http://blog.pucp.edu.pe/blog/christianguzmannapuri/2016/09/12/los-instrumentos-de-gestion/>
- Hall, R. (1983). *Organizaciones: estructura y proceso* (S. A. Dossat (ed.)). Prentice.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta. In *McGRAW-HILL Interamericana Editores S.A. de C.V.*
[http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología de la investigación.pdf](http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología%20de%20la%20investigación.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas*. INEI.
<https://censos2017.inei.gob.pe/redatam/>



- La Comisión Permanente del Congreso de la República. (2002). Ley del Consejo Nacional de la Juventud. *Diario Oficial El Peruano*, 27802. <http://www.ainfo.inia.uy/digital/bitstream/item/7130/1/LUZARDO-BUIATRIA-2017.pdf>
- Lucas Marín, A., García Ruiz, P., & Lano Aristizábal, S. (2013). Sociología de las organizaciones. In *Redalyc* (Vol. 26).
- Luhmann, N. (1998). *Sistemas sociales: lineamientos para una teoría general*. <https://bit.ly/2K6z0eW>
- Mayntz, R. (1980). *Sociología de la organización* (Alianza Editorial S.A (ed.); Tercera ed). Alianza Editorial.
- Mendizabal Salguero, A. B. (2021). Organizaciones juveniles y su relación con la participación ciudadana del distrito de Végueta - 2020. *Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión*.
- Ministerio de Educación. (2019a). Política nacional de juventud. *Diario Oficial El Peruano*. <https://www.redalyc.org/pdf/1051/105118896012.pdf>
- Ministerio de Educación. (2019b). *Resolución de Secretaría General N°167-2019-MINEDU*.
- Montoya, A. L. (2010). Las prácticas ciudadanas en: recreando, una organización juvenil con responsabilidad social. *Aletheia*, 2(1), 108–127.
- Morgan, G. (1990). *Imágenes de la organización* (Issue 91).
- Municipalidad Provincial de Carabaya. (2013). *Ordenanza Municipal que crea el registro*



único de organizaciones sociales - ROUS de la Municipalidad Provincial de Carabaya.

Núñez Alcántara, M. E. (2013). Participación de las organizaciones juveniles en el desarrollo local de los barrios 1 “A”, 3 “B”, 6 “A” en el centro poblado menor de alto trujillo - 2012. *Repositorio Institucional*.
<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4219>

Olate, R. (2009). La formalización del voluntariado juvenil en Nicaragua en el contexto de América Latina y el Caribe. *Encuentro*, 82, 87–110.
<https://doi.org/10.5377/encuentro.v0i82.3623>

Ortiz Ocaña, A. (2016). *Niklas Luhmann. Teoría Emergente de los Sistemas Sociales* (DistriBook (ed.); Vol. 53, Issue 9).

Ortiz Ruiz, N. (2012). Producción de sentidos en jóvenes de organizaciones juveniles del municipio de Santiago de Cali, Colombia. *Prospectiva*, 17, 115–140.

Ortiz Ruiz, N. (2016). ¿ Qué mueve a las organizaciones juveniles ? *. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 14(1), 531–543.
<https://doi.org/10.11600/1692715x.14136260215>

Pari Ayque, J. C. (2017). Participación ciudadana de los líderes de las organizaciones juveniles en los espacios de concertación de la Municipalidad Provincial de Puno 2015. *Repositorio Institucional UNA -PUNO*, 103.
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6678/Pari_Ayque_Juan_Carlos.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rivera, A. B., Rojas, L. R., Ramírez, F., & Álvarez de Fernández, T. (2005). La



comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Negotium*, 1(1856–1810), 32–48.

Sánchez Albavera, F. (2003). *Planificación estratégica y gestión pública por objetivos*.

Sánchez Bañuelos, M. N. (2017). Aportes teóricas de la gestión organizacional: la evolución en la división de la organización. *Ciencias Administrativas Revista Digital FCE - UNLP*.

Secretaría Nacional de la Juventud. (2022). Organizaciones Juveniles en el Perú. Diagnóstico exploratorio sobre su situación actual. In *Secretaría Nacional de la Juventud* (pp. 1–108). www.juventud.gob.pe

Tamayo Salamanca, Y., Cortina, A. del R., & García Ríos, D. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Suma de Negocios*, 5(11), 70–77. [https://doi.org/10.1016/s2215-910x\(14\)70021-7](https://doi.org/10.1016/s2215-910x(14)70021-7)

Vásquez Paucar, M. (2012). *Modelo de gestión organizacional para mejorar la productividad laboral en los colegios de la zona sur de Manabí*. Universidad Privada Antenor Orrego.

Weber, M. (1964). Economía y sociedad. In Fondo de Cultura Económica (Ed.), *Fondo de Cultura Económica* (Segunda ed). Fondo de Cultura Económica.

Zapata Velásquez, H. E. (2015). Prácticas de gestión comunitaria no institucionalizada en organizaciones juveniles del municipio de Medellín en contextos de planeación participativa. *Universidad de Antioquia*.



ANEXOS



Anexo 1

Instrumento aplicado a los directivos de las organizaciones juveniles

GUÍA DE ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA

PROYECTO: DESARROLLO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS ORGANIZACIONES JUVENILES DE LA PROVINCIA DE CARABAYA 2021 – 2022

Entrevista para directivo de organización juvenil

Datos generales del entrevistado

- Nombre del entrevistado:
- Cargo:
- Edad:
- Número de Celular:
- Ocupación:

Información de la organización juvenil al que representa

- Distrito:
- Nombre o Razón social (SIGLAS):
- Tipo de Organización juvenil:
- Fecha de constitución:
- Número de asociados:
- Fan page (Facebook):

Pregunta de apertura o inicio

¿Qué es lo que más le gusta en su experiencia de ser dirigente de una Organización Juvenil?

1. Formalización organizacional

- 1.1. ¿Cómo fue el proceso de constitución de la organización que preside?
- 1.2. ¿Qué opina del proceso de formalización organizacional?



- 1.3. La organización que dirige. ¿Cuenta con un estatuto? ¿Qué aspectos consideraron en el estatuto?
- 1.4. La organización que dirige ¿está registrado en la SUNARP? ¿Qué requisitos presentaron?
- 1.5. La organización que dirige ¿Está registrado en la municipalidad distrital? ¿Cuáles son los requisitos que presentaron?
- 1.6. ¿Qué dificultades tuvo en el proceso de constitución y formalización?
- 1.7. ¿Qué entiende sobre gestión organizacional?

2. Estructura orgánica

- 2.1. ¿Qué tipo de organigrama tiene la organización que dirige? ¿Qué aspectos se consideraron en su diseño?
- 2.2. ¿Considera que la organización que dirige tiene una estructura adecuada? ¿Por qué?
- 2.3. ¿Cómo está estructurada la junta directiva?
- 2.4. ¿Qué roles y funciones cumplen los directivos en su organización?
- 2.5. ¿Cómo es el clima y cultura organizacional dentro de la organización?
- 2.6. ¿De qué manera se organizan los miembros de la junta directiva?
- 2.7. ¿Cómo es la comunicación en su organización?
- 2.8. Cuando surge un problema. ¿De qué manera dan solución? ¿Qué estrategias aplican?
- 2.9. ¿Promueve liderazgo dentro de la organización?
- 2.10. ¿Qué opina sobre el trabajo en equipo? ¿Delega funciones y responsabilidades?

3. Instrumentos de gestión

- 3.1. ¿Con qué propósito formaron la organización juvenil? ¿Estos propósitos se están cumpliendo?
- 3.2. ¿Cuáles son los objetivos de la organización?
- 3.3. ¿Cuáles son las metas de la organización?
- 3.4. ¿Qué instrumentos de gestión utiliza? ¿El uso de instrumentos de gestión le permite cumplir con los planes de trabajo?



- 3.5. ¿Cómo elaboraron el plan de trabajo anual en la organización que dirige?
- 3.6. En la organización que dirige. ¿Utilizan el planeamiento como instrumento de gestión? ¿Podría mencionarme la misión y visión de la organización juvenil?
- 3.7. En la organización que dirige. ¿Realizan análisis FODA? ¿Qué fortalezas y debilidades tienen como organización? ¿Qué oportunidades y amenazas tienen como organización?
- 3.8. ¿Cómo crearon su reglamento interno? ¿Qué aspectos consideraron en su elaboración?
- 3.9. ¿Qué documentos de gestión utilizan con mayor frecuencia?

4. Responsabilidad social

- 4.1. ¿Qué actividades vinculadas a la responsabilidad social realizaron?
- 4.2. ¿Qué necesidades comunitarias satisfacen las actividades o proyectos que realizan?
- 4.3. ¿Podría mencionar las actividades de mayor impacto social que hayan realizado por iniciativa de la organización juvenil?
- 4.4. La organización que dirige. ¿Tiene alianzas con empresas privadas que apoyen proyectos sociales?
- 4.5. ¿Realizaron alguna actividad o proyecto en convenio con instituciones privadas a favor de la sociedad?
- 4.6. ¿Cómo es la relación que tienen con líderes de otras organizaciones sociales?
- 4.7. ¿Tienen reconocimiento como organización juvenil?
- 4.8. ¿Considera que el Consejo Provincial de la Juventud – Carabaya trabaja de manera articulada con las organizaciones juveniles?

Pregunta de cierre

¿Considera usted que hay un trabajo articulado entre las organizaciones juveniles e instituciones gubernamentales?

Anexo 2

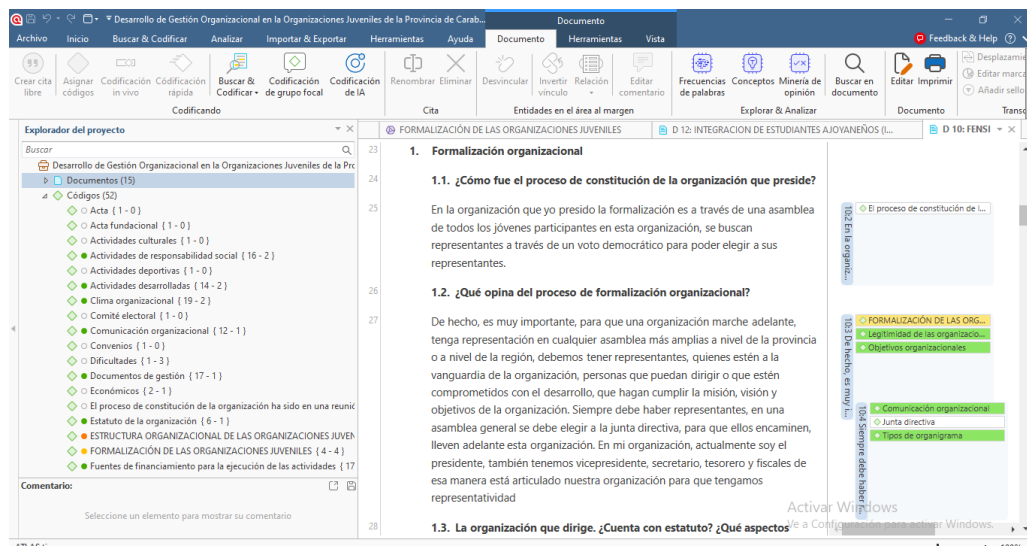
Número de Organizaciones juveniles por distrito



Nota. Adaptado de la página web de la Municipalidad Provincial de Carabaya. Los puntos azules dentro del mapa significan la presencia de organizaciones juveniles en cada distrito.

Anexo 3

Proceso de sistematización de las entrevistas en Atlas.ti



Nota. Proceso de análisis y sistematización de datos cualitativos desarrollado en el software Atlas.ti versión 23.

Anexo 4

Representantes de las organizaciones juveniles en el XIII Congreso Provincial de la Juventud - Usicayos 2021



Nota. En la imagen se aprecia el reconocimiento a los directivos de las organizaciones juveniles de la provincia de Carabaya, en la clausura del VIII Congreso Provincial de la Juventud desarrollado el 17 de octubre de 2021.

Anexo 5

Paseo en el sitio arqueológico de Marcamarca



Nota. En la fotografía se aprecia la esplanada del sitio arqueológico de Marcamarca ubicado en el distrito de Usicayos, donde los jóvenes de la provincia de Carabaya visitaron el lugar turístico el 17 de octubre de 2021.

Anexo 6

Evento académico en el IX congreso provincial de la juventud - Corani 2022



Nota. En la imagen se aprecia la participación de los jóvenes de la provincia de Carabaya en las ponencias, desarrollado el 17 de septiembre de 2022 en las instalaciones de la Municipalidad Distrital de Corani.

Anexo 7

Actividad cultural en el IX Congreso Provincial de la Juventud - Corani 2022



Nota. En la imagen se aprecia la actividad denominada “noche cultural”, el cual consiste en un concurso de danzas entre organizaciones juveniles, desarrollado el 17 de septiembre de 2022.

Anexo 8

Reconocimiento a los directivos de organizaciones juveniles en el IX Congreso

Provincial de la juventud - Corani 2022



Nota. Adaptado de la Asociación Distrital de Jóvenes Coraneños, el reconocimiento se dio en la clausura del evento desarrollado el 18 de septiembre de 2022.



DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo DARIO QUISPE LAGAR
identificado con DNI 73229909 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado
SOCIOLOGÍA

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:

“ DESARROLLO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS ORGANIZACIONES
JUVENILES DE LA PROVINCIA DE CARABAYA 2021 - 2022 ”

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 14 de julio del 20 23


FIRMA (obligatoria)



Huella



AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo DARIO QUISPE LAGAR
identificado con DNI 73229909 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado
SOCIOLOGÍA

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:

DESARROLLO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS ORGANIZACIONES
JUVENILES DE LA PROVINCIA DE CARABAYA 2021 - 2022

para la obtención de Grado, Título Profesional o Segunda Especialidad.

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 14 de julio del 2023


FIRMA (obligatoria)

