



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SISTEMA ORGANIZACIONAL DE LAS COMUNIDADES EN EL
ÁREA DE INFLUENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE
WALLIPINES PILOTO EN EL CANTÓN GUAMOTE

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: DANIEL ALEJANDRO ARMAS VALVERDE

DIRECTOR: ING. FREDDY MARCO ARMIJOS ARCOS

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Daniel Alejandro Armas Valverde

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Daniel Alejandro Armas Valverde, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 17 de agosto de 2023



Daniel Alejandro Armas Valverde
C.I./175354391-5

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **SISTEMA ORGANIZACIONAL DE LAS COMUNIDADES EN EL ÁREA DE INFLUENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE WALLIPINES PILOTO EN EL CANTÓN GUAMOTE**, realizado por el señor: **DANIEL ALEJANDRO ARMAS VALVERDE**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. María Elena Espín Oleas, Ph.D. PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-08-17
Ing. Freddy Marco Armijos Arcos DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-08-17
Ing. José Fernando López Aguirre ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-08-17

DEDICATORIA

A mis amados padres y hermanas, quienes han sido mi mayor fuente de inspiración y apoyo incondicional a lo largo de este camino. Su amor, aliento y confianza en mí han sido pilares fundamentales para alcanzar este logro. Cada paso que he dado ha sido guiado por su ejemplo y sabias enseñanzas. Agradezco profundamente el sacrificio y dedicación que han brindado para verme cumplir mis metas. Esta tesis está dedicada con todo mi cariño y gratitud hacia ustedes, por ser mi familia y mi razón de ser.

Daniel

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera especial a la ING. Natalia Lisette, ING. Freddy Armijos y ING. José Fernando López por su valioso apoyo, orientación y dedicación durante todo el proceso de esta investigación. Sus conocimientos y compromiso fueron fundamentales para el desarrollo de este trabajo. También, quiero expresar mi gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por brindarme la oportunidad de llevar a cabo este estudio y por proporcionar el entorno propicio para el crecimiento académico y profesional. Su respaldo y recursos fueron determinantes para alcanzar los objetivos planteados en este proyecto.

Daniel

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Formulación del problema.....	2
1.3. Sistematización del problema.....	3
1.4. Objetivos.....	3
1.4.1. <i>General</i>.....	3
1.4.2. <i>Específicos</i>.....	3
1.5. Justificación.....	4
1.5.1. <i>Justificación teórica</i>.....	4
1.5.2. <i>Justificación metodológica</i>.....	4
1.5.3. <i>Justificación práctica</i>.....	4

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA.....	5
2.1. Antecedentes de la investigación.....	5
2.2. Marco teórico.....	6
2.2.1. <i>Organización</i>.....	6
2.2.2. <i>Teoría organizacional</i>.....	7
2.2.3. <i>Sistema organizacional</i>.....	7
2.2.3.1. <i>Objetivo del sistema organizacional</i>.....	8
2.2.3.2. <i>Proceso para el diseño de un sistema organizacional</i>.....	8
2.2.3.3. <i>Elementos del sistema organizacional</i>.....	8
2.2.4. <i>Cultura organizacional</i>.....	9
2.2.5. <i>Procesos organizacionales</i>.....	10

2.2.6.	<i>Comunicación interna y externa</i>	10
2.2.6.1.	<i>Comunicación interna</i>	11
2.2.6.2.	<i>Comunicación externa</i>	11
2.2.7.	<i>Gestión de recursos humanos</i>	12
2.2.7.1.	<i>Planificación y organización de los recursos humanos</i>	13
2.2.7.2.	<i>Reclutamiento y selección del personal</i>	13
2.2.7.3.	<i>Gestión del rendimiento</i>	14
2.2.7.4.	<i>Aprendizaje, desarrollo y formación de los empleados</i>	14
2.2.7.5.	<i>Mejorar la trayectoria profesional</i>	14
2.2.7.6.	<i>Evaluación de funciones y clasificación de los puestos profesionales</i>	14
2.2.7.7.	<i>Compensación salarial</i>	14
2.2.7.8.	<i>Mantener y cultivar las relaciones laborales</i>	15
2.2.7.9.	<i>Salud y seguridad laboral</i>	15
2.2.7.10.	<i>Responsabilidades administrativas</i>	15
2.2.7.11.	<i>Fomentar la adquisición de talento, habilidades y competencias de la organización</i> 15	
2.2.7.12.	<i>Sistemas de procesamiento de transacciones</i>	16
2.2.7.13.	<i>Sistemas de control de procesos de negocio</i>	16
2.2.7.14.	<i>Sistemas de colaboración empresarial</i>	16
2.2.7.15.	<i>Sistemas de información de gestión</i>	17
2.2.7.16.	<i>Sistemas de apoyo a la toma de decisiones</i>	17
2.2.7.17.	<i>Sistemas de información ejecutiva</i>	17
2.3.	<i>Marco conceptual</i>	17
2.3.1.	<i>Estructura comunitaria</i>	17
2.3.2.	<i>Mapa de actores</i>	18
2.3.3.	<i>Wallipines FAO</i>	18
2.3.4.	<i>Estructura funcional</i>	19
2.3.5.	<i>Adaptación basada en ecosistemas (AbE)</i>	20
2.3.6.	<i>Código Orgánico de Organización Territorial. (COOTAD)</i>	21

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	22
3.1.	Enfoque de la investigación	22
3.1.1.	<i>Cualitativo</i>	22
3.1.2.	<i>Cuantitativo</i>	22
3.2.	Nivel de la investigación	22
3.2.1.	<i>Investigación descriptiva</i>	22

3.3.	Diseño de la investigación.....	23
3.3.1.	<i>Diseño no experimental.....</i>	23
3.3.2.	<i>Diseño transversal.....</i>	23
3.4.	Tipos de estudio.....	23
3.4.1.	<i>Documental.....</i>	23
3.4.2.	<i>De campo.....</i>	23
3.5.	Población y planificación, selección y cálculo de la muestra.....	24
3.5.1.	<i>Población.....</i>	24
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	24
3.6.1.	<i>Método deductivo.....</i>	24
3.7.	Técnicas.....	24
3.7.1.	<i>Encuestas.....</i>	24
3.7.2.	<i>Entrevistas.....</i>	25
3.7.3.	<i>Observación.....</i>	25
3.8.	Instrumentos.....	25
3.8.1.	<i>Cuestionario.....</i>	25
3.8.2.	<i>Guía de entrevista.....</i>	25
3.8.3.	<i>Mapeo de actores.....</i>	26
3.8.4.	<i>Levantamiento de información según Adaptación Basada en Ecosistemas.....</i>	26

CAPÍTULO IV

4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	27
4.1.	Resultados de las entrevistas.....	27
4.1.1.	<i>Resumen de la entrevista al GAD Guamote, administrador de la granja agrícola y a los promotores.....</i>	27
4.1.2.	<i>Resumen de la entrevista a Ing. Natali Lisette Figueroa Jara, MSc. (Investigador/Convenio ESPOCH-GAD Guamote).....</i>	29
4.1.2.1.	<i>Referente al convenio de la Espoch con el Municipio de Guamote.....</i>	29
4.1.2.2.	<i>Referente a la Hacienda Totorillas.....</i>	30
4.1.2.3.	<i>Referente a la construcción de los wallipines.....</i>	30
4.1.3.	<i>Resumen de entrevista al Gerente del Hotel Inti Sisa Art Guesthouse, Tom Scheltraete.....</i>	30
4.2.	Matriz FODA.....	32
4.2.1.	<i>Matriz FODA de las comunidades.....</i>	32
4.2.2.	<i>Matriz de estrategias de las comunidades.....</i>	33
4.2.3.	<i>Tácticas y acciones concretas.....</i>	33

4.2.4.	<i>Asignación de recursos</i>	35
4.2.5.	<i>Indicadores clave de rendimiento</i>	37
4.3.	Identificación de actores	39
4.3.1.	<i>Valoración de los actores</i>	40

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	43
5.1.	Título de la propuesta	43
5.2.	Rediseño de la estructura comunitaria	43
5.2.1.	<i>Estructura actual</i>	44
5.2.2.	<i>Estructura propuesta</i>	45
5.2.3.	<i>Estructura de la granja para la implementación de los wallipines</i>	45
5.3.	Procesos y procedimientos	46
5.3.1.	Proceso de Liderazgo Comunitario	47
5.3.1.1.	<i>Identificación de líderes potenciales</i>	47
5.3.1.2.	<i>Consultas y consenso</i>	47
5.3.1.3.	<i>Elección o nombramiento</i>	47
5.3.2.	Proceso de Organización Comunitaria	48
5.3.2.1.	<i>Identificación de áreas de interés</i>	48
5.3.2.2.	<i>Creación de comités o grupos de trabajo</i>	49
5.3.2.3.	<i>Asignación de roles y responsabilidades</i>	49
5.3.2.4.	<i>Coordinación y comunicación</i>	50
5.3.3.	Proceso de Desarrollo de la Economía Local	51
5.3.3.1.	<i>Identificación de recursos locales</i>	51
5.3.3.2.	<i>Fomento del emprendimiento</i>	51
5.3.3.3.	<i>Creación de mercados locales</i>	51
5.3.3.4.	<i>Alianzas estratégicas</i>	51
5.3.3.5.	<i>Promoción y visibilidad</i>	52
5.4.	Plan de acción para las comunidades indígenas en la zona de influencia de los prototipos de wallipines.	53
5.4.1.	Presupuesto	55

CAPÍTULO V

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
6.1.	Conclusiones	58

6.2.	Recomendaciones	59
-------------	------------------------------	-----------

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4-1:	FODA de las comunidades.....	32
Tabla 4-2:	Estrategias para las comunidades tomando como base la matriz FODA	33
Tabla 4-3:	Cuadro de las tácticas y acciones concretas para las estrategias FO.....	33
Tabla 4-4:	Cuadro de tácticas y acciones concretas para estrategias DO	34
Tabla 4-5:	Cuadro de tácticas y acciones concretas para estrategias FA.....	34
Tabla 4-6:	Cuadro de tácticas y acciones concretas para estrategias DA	34
Tabla 4-7:	Recursos necesarios para ejecutar las tácticas y acciones concretas de manera efectiva	35
Tabla 4-8:	Recursos necesarios para ejecutar las tácticas y acciones concretas de manera efectiva	35
Tabla 4-9:	Recursos necesarios para ejecutar las tácticas y acciones concretas de manera efectiva	36
Tabla 4-10:	Recursos necesarios para ejecutar las tácticas y acciones concretas de manera efectiva	36
Tabla 4-11:	Cuadro que muestran los indicadores de cada estrategia	37
Tabla 4-12:	Identificación y valoración de actores.....	40
Tabla 5-1:	Remuneración anual estimado de cada cargo dentro del Gobierno Comunal	57

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1: La organización como sistema social abierto	6
Ilustración 2-2: Estructura de una organización.....	7
Ilustración 2-3: Mejora de procesos de negocio.....	10
Ilustración 2-4: Herramientas de la comunicación interna.....	11
Ilustración 2-5: Herramientas de comunicación externa.....	12
Ilustración 2-6: Mapa de actores	18
Ilustración 2-7: Wallipines	18
Ilustración 2-8: Ejemplo de una estructura funcional	20
Ilustración 4-1: Sistema organizacional de las comunidades.....	28
Ilustración 4-2: Organización de cada comunidad.....	28
Ilustración 4-3: Resumen de actores de las comunidades	40
Ilustración 4-4: Valoración de importancia de los Actores	42
Ilustración 5-1: Estructura de cada comunidad	44
Ilustración 5-2: Propuesta de estructura comunitaria.....	45
Ilustración 5-3: Estructura de la administración de la granja de wallipines.....	46
Ilustración 5-4: Diagrama de flujo del proceso de liderazgo comunitario	48
Ilustración 5-5: Diagrama de flujo del proceso de organización comunitaria.....	50
Ilustración 5-6: Diagrama de flujo del proceso de desarrollo de la economía local	52

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: RECOPIACIÓN FOTOGRÁFICA

ANEXO B: SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA GRANJA TOTORILLAS PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE WALLIPINES

RESUMEN

El proyecto de investigación "Wallipines para una alternativa de producción agrícola sustentable en zonas alto andinas mayores a 3400 m.s.n.m del cantón Guamote" tenía como propósito la construcción de infraestructuras semisubterráneas denominadas wallipines para la producción de hortalizas en las comunidades del cantón Guamote. El clima extremo de esas comunidades generaba un riesgo en la producción agrícola y forrajera siendo latente la pérdida de la soberanía alimentaria. El proyecto de investigación requería así levantar una línea base y construir un sistema organizacional de las comunidades, de manera que las necesidades y deseos de los pobladores fueran satisfechos completos y oportunamente. Por lo tanto, el objetivo de la investigación fue la construcción de un "Sistema organizacional de las comunidades Cochaloma Totorillas, Chauzán Totorillas y San Pedro de Yacupamba que se encontraban dentro del área de influencia de la implementación de wallipines en el cantón Guamote". La metodología implementada tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo, se utilizó un diseño no experimental de tipo transversal, ya que se observaron los fenómenos en su contexto natural en un periodo de tiempo determinado, siendo fundamental la investigación documental y de campo para obtener la información de la realidad y estudiarlos tal y como se presentaban a través de métodos, técnicas e instrumentos, entre los cuales fueron las entrevistas aplicadas a la comunidad y promotores sociales. Se determinó que las comunidades no contaban con una estructura organizacional adecuada para la implementación de los wallipines, también se determinó que las comunidades mantenían una disputa por el acceso al agua, temas políticos y proyectos. Se concluyó que las comunidades no contaban con una adecuada organización, el clima extremo generaba un riesgo en su producción y tenían poco o nada acceso a créditos productivos, lo que provocaba que su calidad de vida y seguridad alimentaria fueran deplorables.

Palabras clave: <COMUNIDADES>, <ORGANIZACIONAL>, <PRODUCCIÓN>, <INVESTIGACIÓN>, <WALLIPINES>, <EXTREMO>, <RIESGO>, <CLIMA>.

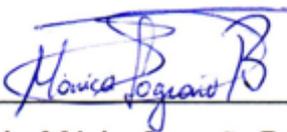


21-08-2023
1691-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The development of "Underground greenhouses for an Alternative Sustainable Agricultural Production in High Andean Areas above 3400 meters above sea level in the Guamate Canton" is research aimed at establishing semi-subterranean infrastructures known as "wallipines" (underground greenhouses) for vegetable production in the communities of the Guamate Canton. The extreme climate conditions of these communities posed a significant risk to agricultural and forage production. This situation becomes a potential risk for food sovereignty. Consequently, the research project required establishing a baseline and developing an organizational framework for the communities, ensuring the timely and comprehensive satisfaction of residents' needs and desires. Hence, the primary objective of the investigation was to develop an "Organizational System for the Cochaloma Totorillas, Chauzán Totorillas, and San Pedro de Yacupamba communities located in the influence area for implementing underground greenhouses in the Guamate Canton." The methodology in this research followed a qualitative and quantitative approach with a non-experimental cross-sectional design. This design enabled observing phenomena in their natural context over a specific period. The study incorporated documentary research and fieldwork to get information about reality and examine it in situ. These procedures were possible using several methods, techniques, and instruments, including interviews with community members and social promoters. The findings determined that the communities lacked a suitable organizational structure for implementing underground greenhouses. In addition, there are some disagreements regarding water access, political issues, and projects. The research concluded that the communities suffered from an inadequate organization, exacerbated by the harsh climate conditions that posed substantial production risks. Also, their limited or non-existent access to productive credit further contributed to their poor quality of life and food security.

Keywords: <COMMUNITIES>, <ORGANIZATIONAL>, <PRODUCTION>, <RESEARCH>, <WALLIPINES>, <EXTREME>, <RISK>, <CLIMATE>.



Lic. Mónica Logroño Becerra

0602749533

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación titulado "Sistema Organizacional de las Comunidades en el Área de Influencia de la Implementación de Wallipines Piloto en el Cantón Guamote" tiene como objetivo central la construcción de infraestructuras semisubterráneas conocidas como wallipines para la producción de hortalizas en las comunidades del cantón Guamote. En estas comunidades, el clima extremo genera un riesgo en la producción agrícola y forrajera, poniendo en peligro la soberanía alimentaria y generando altos índices de desnutrición, según reportes del INEC. Además, la falta de oportunidades económicas conlleva a la migración constante de la población joven hacia otras ciudades o países.

La zona de implementación seleccionada para los prototipos de wallipines es la granja agroturística Totorillas, ubicada en la parroquia La Matriz del cantón Guamote. Para garantizar el éxito del proyecto, es fundamental identificar a los actores locales de esta zona y fortalecer la economía comunitaria a través de una agricultura sostenible y el cuidado de los recursos naturales. Por lo tanto, se requiere la construcción de un sistema organizacional que permita satisfacer las necesidades y deseos de los pobladores de manera completa y oportuna.

Los objetivos generales y específicos del proyecto buscan alcanzar esta meta. En primer lugar, se pretende identificar a los actores locales mediante levantamiento de información in-situ para comprender la estructura comunitaria. A partir de ello, se explicará la relación existente entre las comunidades, sus organizaciones y personas identificadas, a través de matrices basadas en el mapeo de actores con enfoque de adaptación basado en ecosistemas. Finalmente, se generará un plan de acción para las comunidades del área de influencia de los prototipos de wallipines, con el fin de potenciar los aspectos positivos del proyecto y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, particularmente en lo relacionado a la desnutrición crónica infantil.

El presente proyecto tiene una alta relevancia en el contexto de las comunidades altas del cantón Guamote, ya que busca mejorar la calidad de vida de sus habitantes a través de un enfoque sostenible y adaptado a las condiciones locales. Asimismo, contribuirá a fortalecer la seguridad alimentaria y la economía comunitaria mediante la implementación de los wallipines y la creación de un sistema organizacional que garantice la participación activa de todos los actores involucrados. Las organizaciones, como estructuras destinadas a alcanzar objetivos específicos, son fundamentales para el desarrollo y bienestar de las comunidades. En este sentido, el proyecto de investigación busca fomentar una organización comunitaria sólida y coordinada que permita el éxito de los wallipines y promueva el progreso sostenible de la zona.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

El proyecto de investigación “Wallipines para una alternativa de producción agrícola sustentable en zonas alto andinas mayores a 3400 m.s.n.m del cantón Guamote” tiene como propósito la construcción de infraestructuras semisubterráneas denominadas wallipines para la producción de hortalizas en las comunidades del cantón Guamote. El clima extremo de estas comunidades genera un riesgo en la producción agrícola y forrajera siendo latente la pérdida de la soberanía alimentaria, lo que contrasta con las estadísticas del INEC, quien señala, que las comunidades del cantón Guamote tienen el mayor riesgo socio económico derivado de la desnutrición. También, tienen índices bajos de Población Económicamente Activa (PEA) debido al bajo fondo productivo y la inaccesibilidad de créditos productivos por financieras nacionales y/o Organizaciones No Gubernamentales. Esto se agrava más ya que su población joven migra continuamente hacia ciudades como Quito, Guayaquil, Riobamba, incluso fuera del país.

El proyecto ha identificado como zona de implementación de los wallipines piloto a la granja agro turística Totorillas en la parroquia La Matriz del cantón Guamote, por lo que además de la parte técnica agrícola y ambiental se hace necesario identificar a los actores locales de la zona y así fortalecer la sostenibilidad de las comunidades altas del cantón Guamote, fortalecer la economía comunitaria con un enfoque de agricultura sostenible y cuidado de los recursos naturales. El proyecto de investigación requiere así levantar una línea base y construir un sistema organizacional de las comunidades del cantón Guamote, de manera que las necesidades y deseos de los pobladores sean satisfechas completa y oportunamente.

1.2. Formulación del problema

¿De qué forma incide la construcción de un sistema organizacional en el fortalecimiento sostenible y la economía comunitaria de las comunidades Cochaloma, Totorillas y Yacupamba que se encuentran dentro del área de influencia de la implementación de wallipines en el cantón Guamote?

1.3. Sistematización del problema

- ¿Tienen las comunidades del cantón Guamote un sistema o estructura organizacional?
- ¿Se han identificado a los actores locales de la zona de implementación de los prototipos de wallipines?
- ¿Qué relación existe o podrán existir entre la estructura comunitaria, las organizaciones y personas y el proyecto de implementación de wallipines?
- ¿Se puede proponer un plan de acción para que la implementación de wallipines incremente su impacto positivo en las comunidades?

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Construir el sistema organizacional de las comunidades Cochaloma Totorillas, Chauzán Totorillas y San Pedro de Yacupamba que se encuentran dentro del área de influencia de la implementación de wallipines en el cantón Guamote.

1.4.2. Específicos

- Identificar a los actores locales de la zona de implementación de los prototipos de wallipines a partir del levantamiento de información in-situ para comprender la estructura comunitaria.
- Explicar la relación existente entre las comunidades, su estructura, organizaciones y personas identificadas, mediante matrices basadas en el mapeo de actores con enfoque de adaptación basado en ecosistemas.
- Generar un plan de acción para las comunidades en la zona de influencia de los prototipos de wallipines a fin de potenciar los aspectos positivos del proyecto.

1.5. Justificación

1.5.1. *Justificación teórica*

Mediante e-books, artículos de revistas, trabajos de grado y postgrado, y artículos científicos se pretende fundamentar con fuentes actualizadas la importancia de un sistema organizacional adecuada que permita tener un crecimiento sostenido y sustentable en todos los aspectos comunitarios, priorizando el área de influencia de wallipines piloto del cantón Guamote, por lo que es necesario que la estructura organizacional se enfoque en sus necesidades dependiendo la dinámica y el entorno que maneje las comunidades del cantón.

1.5.2. *Justificación metodológica*

Inicialmente se parte del enfoque de la investigación, el cuál será cuantitativo y cualitativo ya que se recopilarán datos, además de describir e interpretar encuestas y entrevistas. Se aplicará la investigación descriptiva para describir las características de la población y sus fenómenos. Además, el método de la investigación será deductivo ya que está basado en el razonamiento permitiendo pasar de principios generales a hechos particulares.

1.5.3. *Justificación práctica*

Se justifica la realización de la investigación en los proyectos, planes y programas que se pueden desarrollar para mejorar la calidad de vida y mitigar la desnutrición crónica infantil de las comunidades altas del cantón Guamote.

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes de la investigación

Después de una investigación sobre cómo se elabora un sistema organizacional, se han encontrado diferentes tesis y artículos científicos que disponen de información clara y precisa sobre cuáles son las instrucciones a seguir para realizar la investigación, lo que facilitará la elaboración del presente trabajo de titulación.

Según (Tipán, 2018) en su trabajo de titulación “estructura y diseño organizacional de la junta administradora de agua potable la unión, parroquia la unión, cantón Quinindé” sostiene que la estructura organizacional y el organigrama, son herramientas que definen las funciones de cada integrante dentro de la organización, además que la correcta planificación de una estructura asegura la utilización de los recursos humanos y materiales de manera óptima.

Por otra parte, el artículo científico “la estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano de las organizaciones” indica que la estructura organizacional es fundamental dentro de las empresas, pues permite que se dividan las actividades para cada integrante de la organización, para así alcanzar los objetivos y las metas propuestas (Ocampo et al., 2019).

De acuerdo con (Lara y Aguilar, 2019) en su trabajo de titulación “implicaciones de la estructura organizacional y el emprendimiento en pequeñas y medianas empresas” describe el vínculo causal que existe entre los factores que determinan ciertas estructuras organizacionales y el proceso de emprendimiento de varias empresas.

El clima organizacional es un factor determinante a la hora de analizar la estructura de una organización. El clima organizacional evalúa el comportamiento de las personas con respecto a las normas, políticas y condiciones que la alta dirección haya establecido. En cambio, la cultura organizacional trata sobre los valores y principios que definen a la empresa, y que el personal tiene que aplicar para que las actividades se desarrollen de manera eficiente y eficaz. Así lo explica (Zerda, 2021, p.106) en su trabajo de titulación “Clima organizacional y su relación con la cultura organizacional del hospital básico Píllaro”.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Organización

Una organización es una entidad que se caracteriza por tener una estructura y una finalidad específica. Está compuesta por un grupo de personas que trabajan de manera coordinada y organizada para alcanzar objetivos comunes y satisfacer necesidades o demandas específicas. “La organización es un sistema de roles y relacionamientos con una finalidad, la cual se alcanza mediante procesos coordinados en una estructura que propicia la emergencia de atributos necesarios para actuar en un entorno” (Velásquez, 2007, p.133).

Las organizaciones pueden ser de diferentes tipos y tamaños, como empresas, instituciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, escuelas, hospitales, asociaciones, entre otras. Cada organización tiene una estructura jerárquica y funcional que define roles y responsabilidades, y cuenta con políticas y procedimientos para guiar su funcionamiento.

Las organizaciones buscan alcanzar metas y objetivos predefinidos, ya sea generar beneficios económicos, prestar servicios a la comunidad, promover una causa social o cualquier otro propósito establecido.



Ilustración 2-1: La organización como sistema social abierto

Fuente: Gestipolis.com

2.2.2. Teoría organizacional

La teoría organizacional es un campo de estudio que se enfoca en analizar, entender y explicar el funcionamiento y comportamiento de las organizaciones. Esta área de estudio busca comprender como se estructuran, operan y toman decisiones las organizaciones, ya sean empresas, instituciones gubernamentales, organizaciones sin fines de lucro u otras entidades. “Uno de los autores más influyentes de la teoría organizacional es Max Weber, quién desarrolló la teoría de la burocracia. Según Weber, las organizaciones deben ser estructuradas de manera jerárquica y seguir reglas y procedimientos claros para ser eficientes” (ccfprosario, 2023, parr.9).

La teoría organizacional se preocupa por la eficiencia y eficacia de las organizaciones, así como como por la comprensión de los factores que influyen en su éxito o fracaso.



Ilustración 2-2: Estructura de una organización

Fuente: Pixabay.com

2.2.3. Sistema organizacional

El sistema organizacional es un sistema compuesto por un equipo de personas y procedimientos; se asignan funciones y responsabilidades que tienen que cumplir cada miembro dentro de la organización para llegar a la meta establecida.

De acuerdo con (Universia pe, 2021, parr1) “la estructura organizacional de una empresa no solo define cómo está conformada, sino también cómo funciona”. El sistema organizacional busca indicar los

distintos departamentos y áreas que integran a una empresa; así como, determinar los perfiles de cada trabajador para asignar sus tareas y responsabilidades dentro de la organización.

2.2.3.1. *Objetivo del sistema organizacional*

El sistema organizacional tiene por objetivo determinar la estructura comunitaria de las comunidades del cantón Guamate, esto con el fin del mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad y la satisfacción de sus necesidades. Así mismo, Bermúdez explicaba que:

Cuando las organizaciones se sustentan en el empoderamiento, la participación y la autogestión, han pasado de ser receptoras y beneficiarias a ejecutoras y administradoras de recursos económicos de manera directa sin ninguna intermediación. Esto les ha exigido asumir tareas administrativas que pasan por la formalización de su existencia mediante la creación de alguna figura jurídica como fundación o asociación. (Bermúdez, 2010; citado en Arango, 2018, p.21)

Una estructura organizacional mejora la operación y productividad a través del orden, coordinación y control; mediante este sistema se asignan las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro de la comunidad.

2.2.3.2. *Proceso para el diseño de un sistema organizacional*

Para diseñar el sistema organizacional se siguen los siguientes pasos definidos por (Jaime, 2022)

1. Analizar tareas, subtareas y definir metas de la organización, para después llevar un control de la evaluación de objetivos.
2. Síntesis y reparto de las tareas. Asegurarse de que, con el reparto de tareas, se aproveche al máximo los recursos con los que se dispone.

2.2.3.3. *Elementos del sistema organizacional*

Toda estructura o sistema organizacional cuentan con elementos fundamentales que buscan una correcta funcionalidad en la organización. El diseño de un sistema organizacional óptimo no siempre es sencillo, si se busca un adecuado funcionamiento empresarial, es importante identificar los componentes fundamentales siendo los más representativos los siguientes según (Jaime, 2022)

- Cadena de mando

- Nivel de centralización
- Margen de control
- Grado de especialización
- Formalidad estructural
- Formación de departamentos

De acuerdo al comportamiento de cada organización los elementos claves varían según el tipo de sistema organizacional. Según (Bobbins, Judge & Campbell; citados en Joan Ang, 2022) los elementos clave de una estructura organizacional son: “La división del trabajo, la cadena de mando, el ámbito de control, la centralización o descentralización, la especialización del trabajo y el grado de formalización”.

2.2.4. Cultura organizacional

La cultura organizacional se refiere a los valores, creencias, normas, comportamientos y símbolos compartidos que caracterizan a una organización y que influyen en la forma en que los miembros de esa organización interactúan entre sí y con el entorno.

Las organizaciones de éxito al parecer tienen fuertes culturas que atraen, retienen y recompensan a la gente por desempeñar roles y cumplir con las metas. Uno de los roles más importantes de la alta administración es dar forma a la cultura que, con personalidad, tendrá un efecto importante en la filosofía y el estilo administrativo. (Kast y Rosenzweig, 2003; citados en Yopan et al., 2020).

La cultura organizacional puede ser explícita o implícita y está presente en todos los niveles de la organización, desde los empleados hasta los directivos. La cultura organizacional guía la forma en que se llevan a cabo las actividades diarias, la toma de decisiones, la comunicación interna, la gestión de conflictos y la adaptación al cambio.

Así mismo, la cultura organizacional puede ser percibida como un registro histórico de los éxitos y fracasos que obtiene la institución desde su inicio y durante su desarrollo, a través de los cuales puede tomarse la decisión de omitir o crear algún tipo de comportamiento favorable o desfavorable para el crecimiento de la organización (Yopan et al., 2020).

Una cultura organizacional positiva y saludable puede contribuir al éxito de la organización al fomentar la colaboración, la innovación, la motivación y la satisfacción de los empleados. Por

otro lado, una cultura disfuncional o poco saludable puede generar conflictos, resistencia al cambio y afectar negativamente el desempeño de la organización.

2.2.5. *Procesos organizacionales*

Los procesos organizacionales son una secuencia de actividades interrelacionadas y coordinadas que tiene lugar dentro de una organización con el objetivo de alcanzar un resultado o meta específica. Estos procesos son fundamentales para el funcionamiento efectivo y eficiente de la organización y se encuentra presente en todas sus áreas y funciones. Según (Amador, 2003; citado en Mora et al., 2017) “el proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades”.

Los procesos organizacionales pueden ser tanto operativos como administrativos, y abarcan una amplia variedad de actividades, desde la producción de bienes o servicios hasta la gestión de recursos humanos, la toma de decisiones, la planificación estratégica, la comunicación interna, entre otros. Asimismo, (Smith, 2006; citado en Escobar, 2017) plantea que algunos de estos procesos organizacionales son “el liderazgo, motivación, comunicación, procesos de interacción e influencia, toma de decisiones, objetivos, control, normas y valores y adaptación (...)”.

Una de las ventajas de definir y optimizar los procesos organizacionales es mejorar la eficiencia y efectividad de la organización en su conjunto, al identificar posibles áreas de mejora, eliminar redundancias, simplificar procedimientos y establecer estándares de calidad.



Ilustración 2-3: Mejora de procesos de negocio

Fuente: Fernando García

2.2.6. *Comunicación interna y externa*

La comunicación interna y externa son dos tipos de comunicación que ocurren dentro de una organización y con el entorno externo, respectivamente.

2.2.6.1. Comunicación interna

La comunicación interna se refiere al intercambio de información, mensajes e ideas entre los miembros de la organización, como empleados, gerentes y directivos. Es esencial para el funcionamiento efectivo de la organización, ya que permite mantener una coordinación adecuada, compartir conocimientos, alinear objetivos y valores y mejorar la eficiencia en el trabajo en equipo. Según (Miguel Antezana citado en Conexión Esan, 2018) la comunicación interna se orienta de tres formas:

Comunicación lineal: Entre colaboradores de un mismo nivel.

Comunicación ascendente: Va desde los trabajadores hacia la alta dirección.

Comunicación descendente: Desde los puestos directivos dirigida a los demás trabajadores.

La comunicación interna puede llevarse a cabo a través de diversos canales, como reuniones, correos electrónicos, redes sociales internas, tableros de anuncios, entre otros.



Ilustración 2-4: Herramientas de la comunicación interna

Fuente: Diario Melilla

2.2.6.2. Comunicación externa

La comunicación externa se refiere a la interacción y transmisión de información entre la organización y su entorno externo, como clientes, proveedores, accionistas, medios de comunicación, comunidad y otros grupos de interés. Es fundamental para establecer una imagen y reputación positiva de la organización, generar confianza en los clientes, atraer inversores y

mantener relaciones sólidas con otras partes interesadas. Según (Annie Bartolí citada en Conexión Esan, 2018) existen tres tipos de comunicación externa:

Operativa: Difunde el desenvolvimiento diario de la empresa

Estratégica: Su finalidad es enterarse de los datos de la competencia, la evolución y las tendencias del mercado.

De notoriedad: Publicidad de sus productos y mejora de imagen

La comunicación externa incluye aspectos como publicidad y promoción de productos o servicios, las relaciones públicas, el manejo de crisis, las redes sociales, sitio web y otros medios de comunicación.



Ilustración 2-5: Herramientas de comunicación externa

Fuente: Redacción RD

2.2.7. *Gestión de recursos humanos*

La gestión de recursos humanos se refiere al conjunto de estrategias, prácticas y procesos que una organización emplea para reclutar, seleccionar, capacitar, desarrollar, motivar y retener a su personal. Su objetivo es asegurar que la organización cuente con el talento humano adecuado y con las habilidades necesarias para alcanzar sus metas y objetivos.

Hoy el desafío al que se deben enfrentar los dirigentes de las organizaciones está fundamentado, entre otros aspectos, en la dirección de su recurso humano hacia una labor orientada a alcanzar la eficacia y la eficiencia, con el fin de lograr altos estándares de rendimiento fundamentado en valor agregado y en una notoria ventaja competitiva. Es importante tener presente que cuando la organización hace las cosas bien, se tienen

grandes ganancias a diferencia de las que no lo hacen. (Montoya & Boyero, 2016; citados en Armijos et al., 2019).

Para (Endalia, 2021) la gestión de los recursos humanos implica diversas funciones y actividades, entre las cuales se incluyen:

- Planificación y organización de los recursos humanos
- Reclutamiento y selección del personal
- Gestión del rendimiento
- Aprendizaje, desarrollo y formación de los empleados
- Mejorar la trayectoria profesional
- Evaluación de funciones y clasificación de los puestos profesionales
- Compensación salarial
- Mantener y cultivar las relaciones laborales
- Salud y seguridad laboral
- Responsabilidades administrativas
- Fomentar la adquisición de talento, habilidades y competencias de la organización

2.2.7.1. Planificación y organización de los recursos humanos

Implica el diseño estratégico y estructural de la fuerza laboral para asegurar que la organización cuente con el talento adecuado para lograr sus objetivos y metas de manera efectiva y eficiente. “La planificación se ocupa de trazar claramente la dirección deseada de las actividades empresariales. Es un proceso que sirve para determinar los objetivos de la empresa y formular las políticas y programas para alcanzarlos” (Endalia, 2021, parr.10)

2.2.7.2. Reclutamiento y selección del personal

Consiste en identificar, atraer y seleccionar candidatos adecuados para cubrir las vacantes de la organización y asegurar que se incorporen al equipo de trabajo personas con las habilidades y competencias necesarias para contribuir al logro de los objetivos organizacionales. “Una vez que los candidatos se presentan, el proceso de selección consiste en elegir a los mejor cualificados y con mayor potencial para su contratación” (Endalia, 2021, parr.11)

2.2.7.3. *Gestión del rendimiento*

Es un proceso integral y continuo que se enfoca en mejorar el rendimiento de los empleados y la organización en su conjunto. “La gestión del rendimiento es esencial para garantizar que los trabajadores sigan siendo productivos y estén comprometidos con su trabajo” (Endalia, 2021, parr.12), contribuyendo así a los objetivos generales de la organización.

2.2.7.4. *Aprendizaje, desarrollo y formación de los empleados*

Son procesos esenciales para asegurar que los empleados adquieran y desarrollen las habilidades y competencias necesarias para realizar sus tareas de manera efectiva. “La eficacia y el rendimiento del personal son dos elementos importantes en los que hay que trabajar para lograr los objetivos de cualquier organización” (Endalia, 2021, parr.13)

2.2.7.5. *Mejorar la trayectoria profesional*

Retener el talento en una organización es fundamental para asegurar un equipo de trabajo comprometido, motivado y altamente productivo. “Mostrar a los empleados cómo su ambición puede alinearse con el futuro de la empresa es una forma excelente de comprometerles y retener el talento” (Endalia, 2021, parr.14).

2.2.7.6. *Evaluación de funciones y clasificación de los puestos profesionales*

La evaluación de funciones y clasificación de los puestos profesionales es un proceso importante para determinar el nivel de jerarquía, el nivel de responsabilidad y el valor relativo de los puestos dentro de una organización. “La idea que subyace a la evaluación de funciones es que los puestos de trabajo deben ser recompensados de forma justa y equitativa” (Endalia, 2021, parr.15)

2.2.7.7. *Compensación salarial*

La compensación salarial se refiere a la remuneración o retribución que una organización paga a sus empleados por los servicios prestados. “La remuneración y los beneficios son fundamentales para atraer al tipo de candidato que necesita la organización y retenerlo” (Endalia, 2021, parr.16)

2.2.7.8. *Mantener y cultivar las relaciones laborales*

Cultivar relaciones laborales positivas y duraderas crea un ambiente de trabajo satisfactorio y productivo, lo que a su vez aumenta la moral y la retención de los empleados. “Del mismo modo, conseguir una red de información fluida entre los miembros de los equipos de trabajo y los diferentes actores que conforman el conjunto de la organización garantizan un clima de trabajo óptimo para lograr los objetivos” (Endalia, 2021, parr.17).

2.2.7.9. *Salud y seguridad laboral*

Un ambiente de trabajo seguro y saludable contribuye al bienestar y satisfacción de los trabajadores, aumentando su productividad. “Los Recursos Humanos desempeñan un papel importante en la creación y aplicación de la normativa de salud y seguridad. Hacer que estas normas formen parte de la cultura de la empresa es una de sus funciones” (Endalia, 2021, parr.18)

2.2.7.10. *Responsabilidades administrativas*

“Una de las funciones de los RRHH es encargarse de las responsabilidades administrativas, incluida la gestión de los datos de la empresa, de los empleados y asegurarse del cumplimiento normativo” (Endalia, 2021, parr.19) El departamento de talento humano es responsable de garantizar una gestión segura y confidencial de los datos de la empresa y de los empleados, protegiendo la privacidad de los trabajadores y cumpliendo con las regulaciones de protección de datos.

2.2.7.11. *Fomentar la adquisición de talento, habilidades y competencias de la organización*

Al fomentar la adquisición de talento, habilidades y competencias, la organización creará un equipo más competente, motivado y comprometido, lo que se traducirá en un mayor éxito y crecimiento a largo plazo. “En este sentido, los encargados de RRHH tienen que adoptar un enfoque predictivo para identificar las competencias críticas para alcanzar el éxito empresarial y tendrá que fomentar el desarrollo de habilidades y talento interno para garantizar la transformación digital” (Endalia, 2021, parr.20)

Tecnología y sistemas de información

El uso efectivo de las tecnologías y sistemas de información en una empresa puede mejorar la productividad, la eficiencia y la competencia, así como optimizar la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Un sistema de información es un conjunto de datos vinculados entre sí para la obtención de objetivos empresariales. Ayuda en la gestión y administración de los datos e información que integran una compañía y le dan un uso correcto y óptimo para el mejoramiento de procesos y operaciones internas. (Pursell, 2021, parr.4)

Es importante que la empresa seleccione e implemente las tecnologías y sistemas adecuados según sus necesidades y objetivos específicos. Según (Kyocera, 2023) los sistemas de información más comunes en una empresa son:

2.2.7.12. Sistemas de procesamiento de transacciones

“Un sistema de procesamiento de transacciones es un sistema computarizado que realiza y registra las transacciones rutinarias diarias necesarias para el funcionamiento de la empresa. Se encuentran en el nivel más bajo de la jerarquía organizacional y soportan las actividades cotidianas del negocio” (Kyocera, 2023). Estas transacciones pueden incluir ventas, compras, pagos, cobros, registro de inventarios, registro de nómina, entre otras actividades rutinarias relacionadas con las operaciones diarias de la empresa.

2.2.7.13. Sistemas de control de procesos de negocio

“Los sistemas de control de procesos de negocio (BPM por sus siglas en inglés) monitorizan y controlan los procesos industriales o físicos, como puede ser la refinación de petróleo, generación de energía o los sistemas de producción de acero en una planta siderúrgica” (Kyocera, 2023). Estos sistemas se utilizan para gestionar y optimizar flujos de trabajo, actividades y tareas en toda la organización.

2.2.7.14. Sistemas de colaboración empresarial

“Los sistemas de colaboración empresarial (ERP por sus siglas en inglés) son uno de los tipos de sistemas de información más utilizados. Ayudan a los directivos de una empresa a controlar el flujo de información en sus organizaciones” (Kyocera, 2023). Estos sistemas permiten que los empleados colaboren y compartan información de manera efectiva, independiente de su ubicación geográfica, lo que contribuye a mejorar la productividad y eficiencia en el entorno laboral.

2.2.7.15. Sistemas de información de gestión

“Los sistemas de información de gestión (MIS por sus siglas en inglés) son un tipo de sistemas de información que recopilan y procesan información de diferentes fuentes para ayudar en la toma de decisiones en lo referente a la gestión de la organización” (Kyocera, 2023). Estos sistemas recopilan, procesan, almacenan y presentan datos de manera organizada y estructurada, lo que permite a los directivos y gerentes tener una visión clara y en tiempo real de la empresa.

2.2.7.16. Sistemas de apoyo a la toma de decisiones

“Los sistemas de apoyo a la toma de decisiones son un tipo de sistema computarizado de información organizacional que ayuda al gerente en la toma de decisiones cuando necesita modelar, formular, calcular, comparar, seleccionar la mejor opción o predecir los escenarios” (Kyocera, 2023). Estos sistemas están diseñados para apoyar decisiones complejas y no rutinarias, proporcionando datos y análisis que ayudan a los usuarios a evaluar diferentes alternativas y seleccionar la mejor opción.

2.2.7.17. Sistemas de información ejecutiva

“Los sistemas de información ejecutiva (EIS por sus siglas en inglés) proporcionan un acceso rápido a la información interna y externa, presentada a menudo en formato gráfico, pero con la capacidad de presentar datos básicos más detallados si es necesario” (Kyocera, 2023). Estos sistemas se enfocan en brindar una visión general del rendimiento de la empresa, permitiendo a los ejecutivos supervisar y evaluar el desempeño de la organización en tiempo real.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Estructura comunitaria

Una estructura comunitaria es un proceso mediante el cual la comunidad identifica sus objetivos, toma decisiones y realiza actividades dentro de la comunidad. Para entender que es una estructura comunitaria, Tomalá menciona lo siguiente:

Cuando se refiere a la estructura social, denota a una población como una organización y una tecnología que vive y se desarrolla en un medio ambiente propicio, por ello entre las tipologías que se analizan están las relaciones que tienen entre ellos, sus formas de interactuar sin olvidarse de las características definitorias de este campo estructural

interdependiente como son demográfico, económico, político y cultural que también se estudian. (Tomalá, 2017, p.8)

2.3.2. *Mapa de actores*

El mapa de actores permite analizar intereses, importancia e influencia de los actores del proyecto sobre los resultados, permite identificar las redes existentes y el conjunto de acciones que deben tomar (Arnaldo, 2021, parr.6).

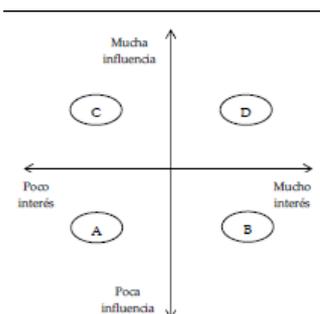


Ilustración 2-6: Mapa de actores

Fuente: (Ollari, 2013)

2.3.3. *Wallipines FAO*

Con el objetivo de evitar las condiciones climáticas extremas manifestadas en lluvias, granizadas nevadas, etc. Se ha considerado la producción de forrajes suplementarios; estas infraestructuras semisubterráneas reemplazan a los invernaderos, esto porque la construcción es elevada debido al material utilizado.

Es por ello que, en respuesta a los eventos climáticos adversos, los wallipines son alternativas de forrajes suplementarios. De acuerdo con (FAO Bolivia, 2012, p.3) “esta es una infraestructura productiva que optimiza los recursos hídricos, promueve la conservación de calor y asegura la disponibilidad de alimento suplementario para momentos de emergencia y escasas (...)”



Ilustración 2-7: Wallipines

Fuente: (clima.bio, 2020)

El enfoque ecosistémico es un mecanismo de identificar y reflexionar los efectos del cambio climático en los recursos adversos que posee la comunidad, frente a su incidencia en las estrategias de vida analizadas desde los diversos grupos generacionales; de esta manera nos permite generar propuestas para la planificación y gestión resiliente de los recursos, bajo los enfoques de género, interculturalidad, participación, manejo y conservación de los recursos considerando elementos como la revalorización de los conocimientos locales, como punto de partida para un dialogo de saberes.

Esta herramienta permite a través del dialogo de saberes identificar y priorizar participativamente las diferentes medidas de manejo y conservación de los recursos que se verá reflejado en un plan de acción a corto, mediano y largo plazo.

2.3.4. Estructura funcional

Una estructura funcional es una forma de organizar una empresa u organización en la que las actividades y tareas se dividen según las funciones o áreas de especialización. En este sentido, para (Macias, 2021, parr.2) la estructura funcional “(...) consiste en equipos agrupados por especialidades de manera vertical. Eso significa que cada departamento cuenta con un superior y equipo dedicados 100 % a esa área (...)”.

Según (Münch et al., 2011, p.29) “Consiste en agrupar las actividades análogas según su función primordial para lograr la especialización y, con ello, una mayor eficiencia del personal”.

Para (Daft, 2007, p.102) Dentro de la estructura organizacional “(...) se consolidan todo el conocimiento y las habilidades humanas referentes a actividades específicas, lo que ofrece una profundidad de conocimiento valiosa para la organización (...)”.

Según (Jones, 2008, p.146) “La estructura funcional se desarrolla primero y principalmente porque ofrece a las personas la oportunidad de aprender unas de otras y ser más especializadas y productivas”; cada área funcional opera de manera independiente y tiene su propio equipo de trabajo y líder. “Cuando las personas con habilidades en común se unen en un grupo funcional, pueden aprender unas de otras las técnicas más eficientes para realizar una tarea o la mejor manera de resolver los problemas (...)”.

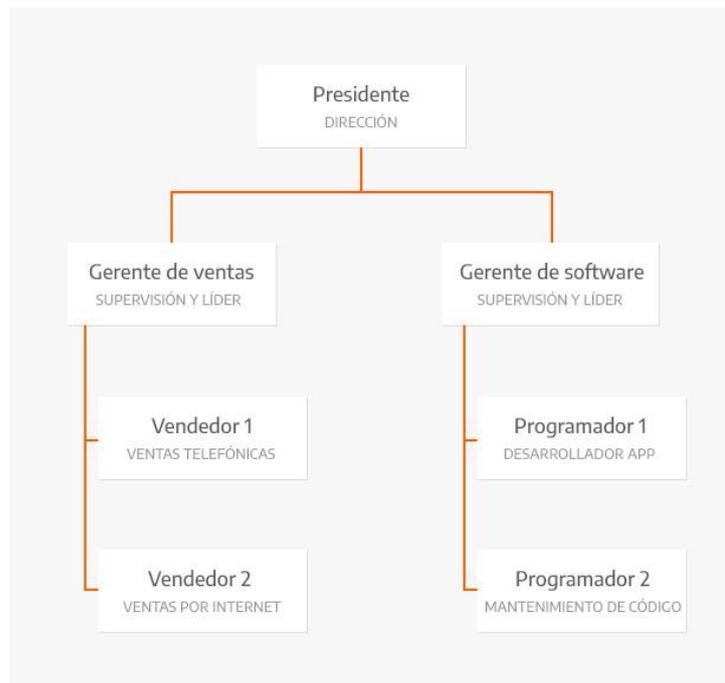


Ilustración 2-8: Ejemplo de una estructura funcional

Fuente: Enciclopediaeconomica.com

2.3.5. Adaptación basada en ecosistemas (AbE)

Los ecosistemas son la fuente de producción y servicios que aportan a la economía local; la tendencia sobre la adaptación basada en ecosistemas (AbE), ha tomado impulso a nivel mundial, ya que la gestión sostenible como fuente de materia prima en las diferentes actividades primarias del hombre propone apoyar a los habitantes de los sectores rurales, hacer frente a los cambios derivados del riesgo a la cual se exponen y así mejorar su resiliencia ante el grado de exposición de las mismas.

La terminología (AbE), propone como objeto de estudio el trabajo en conjunto con los recursos que dispone la naturaleza y sus diferentes ecosistemas como medio de mitigación frente al cambio climático. El referente histórico del nombre (AbE) surgió en el año 2009 en la Convención de Diversidad Biológica, la cual ha escalado en la última década y ha formado parte fundamental en diferentes niveles en organismos como la UICN, FAO, entre otras.

Cuando se habla del enfoque principal de esta propuesta hay que considerar el primer apartado en la que se refiere principalmente a los recursos en los que las actividades primarias se desarrollan y permiten mantener sus medios de vida; en el caso de las zonas alto andinas que se caracterizan por tener actividades relacionadas con el sector agropecuario, los cuales se ven

afectados por la prolongada exposición al riesgo climático, lo que se debe considerar como herramienta de implementación para la planificación de políticas de desarrollo local.

2.3.6. *Código Orgánico de Organización Territorial. (COOTAD)*

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización del Ecuador, conocido como COOTAD, es una ley ecuatoriana que regula la organización territorial del país, estableciendo las normas y principios para la creación, funcionamiento y competencias de las entidades de gobierno a nivel local y regional.

El COOTAD fue aprobado el 20 de diciembre de 2010 y ha sido objeto de varias reformas desde entonces. Su objetivo principal es promover la descentralización administrativa y política, fortaleciendo la autonomía de los gobiernos autónomos (GAD) y promoviendo la participación ciudadana en la toma de decisiones a nivel local y regional.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

3.1.1. *Cualitativo*

El enfoque de la investigación se define como cualitativo ya que se recopilan datos, se describen e interpretan encuestas y entrevistas, las cuales fueron aplicadas a los pobladores de las comunidades del cantón Guamote, obteniendo así la información necesaria para el análisis posterior. Asimismo (Sánchez, 2019, p.104) explica que “(...) la investigación bajo el enfoque cualitativo se sustenta en evidencias que se orientan más hacia la descripción profunda del fenómeno con la finalidad de comprenderlo y explicarlo a través de la aplicación de métodos y técnicas (...)”.

3.1.2. *Cuantitativo*

La investigación también tiene un enfoque cuantitativo ya que se levantará información de las comunidades a través de la aplicación de encuestas direccionadas a los habitantes del cantón. Obteniendo un volumen de datos numéricos analizados a través de la utilización de técnicas estadísticas, describiendo sus causas y la predicción de su ocurrencia a partir del desvelamiento de las mismas (Sánchez, 2019, p.104).

3.2. Nivel de la investigación

3.2.1. *Investigación descriptiva*

La investigación descriptiva permite medir la información recolectada para seguidamente describir las características de la población de las comunidades del cantón Guamote; conociendo sus costumbres, situaciones y actividades predominantes de las personas. Consecuentemente, “la información suministrada por la investigación descriptiva debe ser verídica, precisa y sistemática (...)” (Guevara et al., 2020: p.166).

3.3. Diseño de la investigación

3.3.1. *Diseño no experimental*

Este tipo de investigación permite la observación de los fenómenos en su contexto natural, sin la intervención del investigador, es decir, observar las costumbres, actividades y sus formas de interactuar de los habitantes del cantón sin alterar las condiciones, para después analizarlos.

Por lo tanto, el diseño no experimental es perfecto para la identificación de los actores locales, explicar la relación entre las comunidades y comprender su estructura.

3.3.2. *Diseño transversal*

El diseño de investigación transversal permite la recolección de datos de un determinado periodo de tiempo midiendo las características o variables de una población muestra. Por lo tanto, el diseño transversal nos permite describir variables y analizar su comportamiento dentro de las comunidades del cantón Guamote, mediante la observación en el área, sin influir sobre las variables. Esto con el fin de identificar a los actores locales levantando la información in-situ.

3.4. Tipos de estudio

3.4.1. *Documental*

El estudio documental consiste en registros de hechos muy útiles para la investigación social obteniendo información de fuentes documentales como libros, revistas, filmaciones, periódicos, etc. El estudio documental nos permite encontrar hechos que sucedieron tiempo atrás, esto con el objetivo de facilitar la identificación de los actores locales y su influencia dentro de las comunidades, permitiéndonos entender su estructura comunitaria y, finalmente, generar un plan de acción para las comunidades del cantón Guamote.

3.4.2. *De campo*

La investigación se realiza en el área de influencia de las comunidades para la implementación de los wallipines piloto, obteniendo datos de la realidad y estudiarlos tal y como se presentan. La recolección de los datos se realizó en las comunidades Cochaloma Totorillas, Chauzán Totorillas y San Pedro de Yacupamba.

3.5. Población y planificación, selección y cálculo de la muestra

3.5.1. Población

Las comunidades de estudio se encuentran en la zona de planificación 5 y 7, según el Plan de Ordenamiento Territorial del Cantón Guamote, aunque no se cuenta con un estudio de población actual, se estima un total de 691 personas según el Censo del INEC en 2010. Según el mismo Plan de Ordenamiento Territorial, en el sector rural existe un crecimiento del 2.77 %. Por lo tanto, para el 2022 se estima una población de 959 personas.

Además, las encuestas van dirigidas hacia los jefes de hogar; es decir, según la Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) en las comunidades de estudio la familia está conformada por 4 personas. En consecuencia, la población equivale a 240 unidades familiares.

La población de estudio corresponderá al director de la Granja Agrícola Totorillas y su equipo técnico, también a una Organización No Gubernamental que trabaje en el área, y al equipo técnico de la ESPOCH que trabaje dentro del proyecto.

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. Método deductivo

El método deductivo nos permite pasar de principios generales a hechos particulares, pasar de lo general a lo específico; este método nos permite explicar las relaciones causales entre los conceptos y las variables, en este caso, comprendiendo la relación entre las comunidades y el rol que toman los actores locales en la estructura comunitaria.

3.7. Técnicas

3.7.1. Encuestas

La encuesta es una técnica en la que el investigador recopila los datos necesarios para la investigación, mediante la aplicación de un cuestionario previamente estructurado en la muestra de una población. Para la investigación, la estructura de esta encuesta es clara y precisa, con palabras que los encuestados puedan entender.

3.7.2. Entrevistas

Una entrevista es una conversación entre dos o más personas, un entrevistador es el designado para preguntar a los entrevistados, con el objeto de comprender las perspectivas que tienen los entrevistados respecto a sus vidas, experiencias o situaciones, expresados con sus propias palabras.

3.7.3. Observación

Esta técnica consiste en observar a un individuo, grupo de individuos, hechos, fenómenos, acciones, objetos o casos; tomar la información y posteriormente analizarla para realizar la investigación.

3.8. Instrumentos

3.8.1. Cuestionario

Es un instrumento de investigación formado por un conjunto de preguntas con el objetivo de obtener información del encuestado. “El cuestionario es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación”. (Muñoz, 2003, p.2)

3.8.2. Guía de entrevista

Para (Godoy, 2020, par.13) “Las entrevistas son un método conveniente cuando hay necesidad de recopilar información detallada sobre las opiniones de las personas, sus pensamientos, experiencias y sentimientos”. Las entrevistas fueron realizadas cara a cara con la población objetivo obteniendo así, la información necesaria para la creación de un mapa de actores, el cual nos sirve para identificar cuáles son los actores que se mantienen en contacto con la comunidad y como es su relación con ellos. Cabe recalcar que la entrevista es el método principal para la obtención de información en nuestra investigación, no así las encuestas. Sin embargo, los resultados de las encuestas aplicadas serán detallados.

Para la aplicación de la entrevista a los promotores, se utilizó el tipo de entrevista no estructurada. Según (Díaz et al., 2013: p.163) las entrevistas no estructuradas “son más informales, más flexibles y se planean de manera tal, que pueden adaptarse a los sujetos y a las condiciones”.

3.8.3. Mapeo de actores

Son varias las metodologías utilizadas para la identificación de los actores. En específico, podemos señalar dos métodos que resaltan como referentes. El modelo de identificación de *stakeholders* de Mitchell propone tres aspectos que afectan o son afectados por la organización y los actores: poder, legitimidad y urgencia, donde si uno no presenta alguna de estas características no se los puede considerar como tal (Mitchell et al., 1997: p.863), también se puede señalar la propuesta de Aapaoja y Haapasalo, el cual usa el eje de probabilidad de impacto y habilidad de contribuir versus el nivel de impacto del *stakeholders* (Aapaoja & Haapasalo, 2014, p.46).

Partiendo de lo descrito anteriormente, se definirá en primer lugar, la identificación de los actores para posteriormente describirlas; una vez realizado aquello se procede a realizar el mapeo en base a la propuesta de Aapaoja.

3.8.4. Levantamiento de información según Adaptación Basada en Ecosistemas

La progresiva degradación de los recursos ecosistémicos, generan un sin número de amenazas que conllevan a la pérdida de la biodiversidad a mayor velocidad, por lo tanto la aplicación de la metodología denominada “Los medios de vida como estrategia para la planificación y gestión en la adaptación basada en ecosistemas – PACHA” nos permitirá obtener el conocimiento de ejemplos prácticos, con el uso de las diferentes herramientas que se basan en la transferencia del conocimiento inter científico que sirve de camino para enfrentar los retos a nivel global y servirá para las futuras generaciones.

Según (CDB, 2009; citado en Juanita Gonzáles) “La adaptación basada en ecosistemas (AbE) se define como el uso de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos, como parte de una estrategia general de adaptación para ayudar a las personas a adaptarse a los impactos adversos del cambio climático”. Este es un enfoque para la gestión de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático que se centra en la protección y el uso sostenible de los ecosistemas. Este enfoque se basa en la idea de que los ecosistemas pueden proporcionar servicios ecológicos que pueden ayudar a las comunidades a adaptarse y reducir la vulnerabilidad a los efectos del cambio climático. Algunas de las estrategias de la metodología AbE incluyen la restauración y protección de los ecosistemas naturales, la diversificación de los medios de vida y el fortalecimiento de las capacidades locales para gestionar los recursos naturales, la naturaleza y adaptarse al cambio climático.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados de las entrevistas

Las entrevistas realizadas en la ciudad de Guamote fueron ejecutadas con el objetivo de obtener información de las comunidades, como por ejemplo determinar: la relación de las comunidades con empresas públicas (Agua potable, Empresa Eléctrica, Centro de Salud, entre otros) y privadas (Cooperativas, escuelas y colegios privados, bancos, fundaciones, entre otros), así como la influencia de la religión a través de las iglesias en las comunidades. La relación de las comunidades con el GAD de Guamote. Esto nos ayudará para la creación de un mapa de actores que nos permitirá observar cuál es la influencia de estos y cuál es su relación con la comunidad. Las entrevistas fueron ejecutadas estrechamente con la comunidad, por lo tanto, su opinión o análisis resulta significativo para el avance de este trabajo de investigación.

4.1.1. *Resumen de la entrevista al GAD Guamote, administrador de la granja agrícola y a los promotores.*

El ingeniero Juan Alberto Goyes, a cargo del Desarrollo Social de Guamote manifestaba tajantemente que la relación con las comunidades de Guamote es totalmente nula; esto se debe principalmente a que la ciudad de Guamote, así como las demás ciudades del territorio nacional, se encuentran en proceso político para elegir a nuevas dignidades; y como segunda causa, está la disputa que mantienen entre las comunidades por el acceso al agua del Río Guamote. Sin embargo, se mostró optimista con respecto al proyecto para la implementación de wallipines que está realizando el Grupo de Investigación en conjunto con las demás facultades de la Epoch; considera que este proyecto será en beneficio de la sociedad, no solo de Guamote, sino de las demás comunidades que se sumen a este proyecto. También, habló del potencial que tiene la Hacienda Agroindustrial Totorillas, donde están ubicados los wallipines piloto; esta hacienda tiene un potencial turístico enorme que puede ser aprovechado en beneficio de la ciudad. Después de tratar temas técnicos sobre la hacienda, se procedió a entrevistar a los promotores de las comunidades.

Los promotores sociales se encargan de “llevar desarrollo social a zonas desatendidas. Es decir, es el que organiza junto con la comunidad cualquier actividad de extensión que ponga en funcionamiento los lazos que debería tener una comunidad organizada y con miras a progresar,

independientemente de las diferencias (económicas, políticas o religiosas) que puedan existir entre ellos” (Sánchez, 2010, par.6). Para las tres parroquias de Guamote, existen cuatro promotores sociales y dos juntas parroquiales, los cuales representan a un total de 157 comunidades y barrios del Cantón Guamote.



Ilustración 4-1: Sistema organizacional de las comunidades

Fuente: Promotores sociales del Cantón Guamote, 2023.

Realizado por: Armas, Daniel, 2023.

Los promotores sociales detallan que cada comunidad tiene un presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y síndico; los cuales son elegidos por votación de los socios de la comunidad, solo los mayores de edad pueden sufragar.

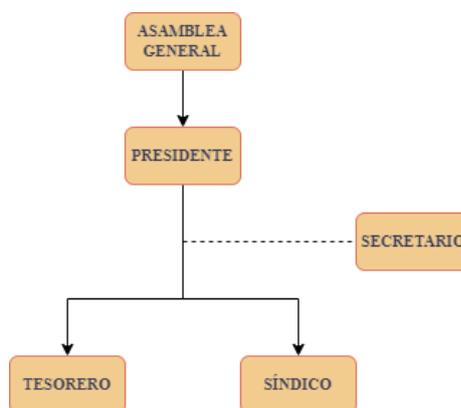


Ilustración 4-2: Organización de cada comunidad

Fuente: Promotores sociales del Cantón Guamote, 2023.

Realizado por: Armas, Daniel, 2023.

Estos representantes de las comunidades integran el Parlamento Indígena. Los dirigentes de comunidades son reconocidos por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP).

Los promotores también explican que cada comunidad tiene su propio reglamento interno; exponen que, por política, proyectos y por el acceso al agua potable, las comunidades se mantienen divididas, es decir, no trabajan conjuntamente. En cuanto al tema de la educación, el Distrito Colta – Guamote trabaja y coordina directamente con los representantes familiares. Los promotores también manifiestan que la influencia de la religión es muy fuerte, esto se evidenció cuando hace un tiempo hubo un cruce entre la iglesia católica y la iglesia evangélica; el nuevo alcalde de Guamote calmó y unió a las personas exponiendo que todos tenemos un solo Dios.

Finalmente, los promotores sociales manifiestan que el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) trabaja en conjunto con el GAD de Guamote y que, además, las siguientes cooperativas se encuentran presentes en las comunidades:

- Sumac Llacta
- Maquita Cushunchic
- Cámara de Comercio
- Fernando Daquilema
- Visión Local
- Guamote Limitada

También, las comunidades tienen acceso al Seguro Social Campesino, y el único centro de salud se encuentra en Chauzán Totorillas.

4.1.2. *Resumen de la entrevista a Ing. Natali Lisette Figueroa Jara, MSc. (Investigador/Convenio ESPOCH-GAD Guamote)*

4.1.2.1. *Referente al convenio de la Epoch con el Municipio de Guamote*

Hemos establecido un alcance al convenio de cooperación interinstitucional entre la ESPOCH y el Municipio de Guamote, quienes en el desarrollo del proyecto nos han colaborado proporcionándonos el terreno y la maquinaria necesaria, así también, como la mano de obra. Gracias a esta colaboración, hemos construido 6 módulos y hemos logrado sembrar con éxito.

4.1.2.2. *Referente a la Hacienda Totorillas*

La Hacienda Totorillas se encuentra en el cantón Guamote, dentro de la provincia de Chimborazo. Esta granja agroturística es un impresionante complejo que abarca unas 157 comunidades, en las que el 95% de la población es indígena.

Además de su impresionante extensión, la Hacienda Totorillas cuenta con instalaciones diseñadas para la celebración de encuentros y convenciones de organizaciones sociales y comunitarias. Los visitantes pueden disfrutar de una amplia variedad de atractivos, como un vivero forestal, jardines, ganadería, hospedaje y producción agroecológica.

En resumen, la Hacienda Totorillas es una granja agroturística única en su clase, que ofrece una amplia variedad de atractivos para que los visitantes disfruten de una experiencia inolvidable.

4.1.2.3. *Referente a la construcción de los wallipines*

La construcción de wallipines favorecerá la producción en zona alto andinas que se encuentran por encima de los 3400 m.s.n.m en el cantón Guamote. Estas zonas presentan características climáticas extremas de pluviosidad y temperatura, lo que genera un riesgo real en la producción agrícola y forrajera, poniendo en peligro la soberanía alimentaria local.

Los wallipines comunitarios son infraestructuras subterráneas y techadas con cubierta plástica traslúcida que proporcionan condiciones controladas de cultivo. Se han convertido en una alternativa eficiente y económica para cultivar alimentos durante el año, permitiendo a las comunidades producir alimentos frescos y nutritivos incluso en las condiciones climáticas más adversas.

La construcción de infraestructuras de wallipines en el cantón Guamote será una medida para fomentar la producción de hortalizas y asegurar la soberanía alimentaria de la región.

4.1.3. *Resumen de entrevista al Gerente del Hotel Inti Sisa Art Guesthouse, Tom Scheltraete.*

El señor Scheltraete ha forjado una relación fuerte con las comunidades durante muchos años, relación que le ha permitido entrar a las comunidades y ver sus problemáticas. Mediante su fundación Inti Sisa apoya a los jóvenes que apenas tuvieron oportunidades educativas; en su centro educativo organiza clases de costura, inglés y música tradicional andina. Esto le ha permitido abrirse paso entre las comunidades y ganarse el cariño de la gente.

Scheltraete explicaba que las comunidades son renuentes a la llegada de gente que ellos consideran extraña. Según él, esto es debido a que, muchas personas llegan a estas comunidades con muchas promesas y proyectos, y al final les quedan debiendo, generando mucha desconfianza entre los comuneros provocando que cada vez que una organización quiera realmente ayudar, no les permitan la entrada a las comunidades.

Además, Scheltraete resalta que es importante incentivar a la gente a que participe en los proyectos que realizan dentro de las comunidades para que también sientan que son parte fundamental de algo más grande, que es el mejoramiento de su calidad de vida. A manera de conclusión, Scheltraete manifiesta que por parte de la prefectura no existe capacitación alguna para la gente de la comunidad; como ejemplo cuando la prefectura entregó a las comunidades máquinas de costura y no prepararon a la gente sobre la manera de cómo usarlas. Es por ello que la fundación se ha puesto manos a la obra y realiza estas capacitaciones donde un maestro de costura va a dos comunidades diferentes cada semana para enseñar la costura a sus miembros. En consecuencia, Scheltraete ha creado un pequeño taller dentro del hotel donde vende todo lo que es confeccionado por las mujeres de las comunidades que reciben la capacitación, y los ingresos que se generan es de ayuda para los niños y niñas que reciben la educación preescolar.

Para Scheltraete es importante seguir ayudando a las comunidades mediante su fundación, pero considera que la inversión no alcanza. Es por esto que Scheltraete considera que la creación de una empresa es fundamental para seguir con su obra social y que también lo ayude a expandirse, ofreciendo más servicios y llegando a más comunidades y sumándole, además el respeto y protección del medio ambiente. Para esto es necesario la creación de una empresa sostenible y sustentable que se encargue del desarrollo social y económico de las comunidades.

Este tipo de empresas no se encuentran en la Ley de Compañías del Ecuador ni en la Ley Orgánica del Sistema Cooperativo y Financiero Popular y Solidario; lo que le imposibilita en su lucha por el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades. Según (Silva, 2022, parr.6) una empresa sustentable busca "(...) el desarrollo de la sociedad y contribuir también al progreso de la humanidad".

4.2. Matriz FODA

4.2.1. Matriz FODA de las comunidades.

Tabla 4-1: FODA de las comunidades

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Áreas aptas para la implementación de los proyectos.• Poseen una rica cultura y tradiciones arraigadas en su historia y valores ancestrales.• Conocimientos ancestrales sobre prácticas agrícolas, medicina natural y técnicas de artesanía.• El empoderamiento comunitario y el sentido de pertenencia fomentan la solidaridad y la cooperación, lo que puede ser una ventaja en el desarrollo de proyectos turísticos.	<ul style="list-style-type: none">• Apoyo de profesionales para el desarrollo de las comunidades.• Destinación de recursos por parte de Organismos Gubernamentales y No Gubernamentales.• Recursos naturales disponibles• Mercado artesanal: un espacio para comercializar el arte y la artesanía producidos por las comunidades
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Infraestructura limitada.• La barrera del idioma y la falta de habilidades en marketing pueden limitar la capacidad de promoción y comunicación con los turistas.• No existe una buena relación entre las comunidades del cantón Guamote con el GAD de Guamote• Disputas entre comunidades por temas políticos, acceso al agua, entre otros.• Bajo presupuesto de algunas familias que integran las comunidades.	<ul style="list-style-type: none">• Deficiencia de los servicios básicos (luz, internet).• Aumento de la inseguridad en la zona.• Migración de campo a ciudad.• Pérdida de tradiciones culturales y valores indígenas por el turismo poco respetuoso.• Falta de oportunidades de trabajo.

Realizado por: Armas, Daniel, 2023.

4.2.2. Matriz de estrategias de las comunidades

Tabla 4-2: Estrategias para las comunidades tomando como base la matriz FODA

ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<ul style="list-style-type: none"> • Promocionar y comercializar el arte y artesanía indígena en el mercado. • Reconocer y valorar los conocimientos ancestrales permitirá utilizarlos como base para desarrollar nuevas estrategias y proyectos y con el apoyo de los profesionales, estos nuevos proyectos se fortalecerán. 	<ul style="list-style-type: none"> • Involucrar a las comunidades en la toma decisiones que afectan sus vidas y sus territorios. • Capacitar en habilidades de comunicación y marketing para promover efectivamente las actividades turísticas.
ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la economía local promoviendo la creación de empleos y el desarrollo de actividades económicas sostenibles. • Implementar medidas para proteger y preservar la cultura indígena ante el turismo mal gestionado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de oportunidades económicas en áreas rurales fomentando el turismo y fortaleciendo la agricultura. • Fortalecimiento de las instituciones de seguridad para garantizar su capacidad de prevenir y responder efectivamente a la delincuencia.

Realizado por. Armas, Daniel, 2023

4.2.3. Tácticas y acciones concretas.

Tabla 4-3: Cuadro de las tácticas y acciones concretas para las estrategias FO

Estrategia FO	Tácticas y acciones concretas
Promocionar y comercializar el arte y artesanía indígena en el mercado.	Inscribirse en ferias y eventos de artesanías locales para exhibir y vender los productos directamente a los visitantes.
Reconocer y valorar los conocimientos ancestrales permitirá utilizarlos como base para desarrollar nuevas estrategias y proyectos con el apoyo de profesionales, estos nuevos proyectos se fortalecerán.	Utilizar los conocimientos ancestrales en la planificación y desarrollo de nuevos proyectos, como prácticas agrícolas sostenibles, medicina tradicional y técnicas artesanales.

Realizado por. Armas, Daniel, 2023.

Tabla 4-4: Cuadro de tácticas y acciones concretas para estrategias DO

Estrategia DO	Tácticas y acciones concretas
Involucrar a las comunidades en la toma de decisiones que afectan sus vidas y sus territorios.	Establecer comités o consejos representativos con miembros elegidos en la comunidad para que actúen como portavoces y representantes en las decisiones que afectan a la comunidad.
Capacitar en habilidades de comunicación y marketing para promover efectivamente las actividades turísticas.	Enseñar a la comunidad cómo crear material promocional efectivo, como folletos, carteles, imágenes para redes sociales, videos promocionales, entre otros.

Realizado por. Armas, Daniel, 2023

Tabla 4-5: Cuadro de tácticas y acciones concretas para estrategias FA

Estrategia FA	Tácticas y acciones concretas
Fortalecer la economía local promoviendo la creación de empleos y el desarrollo de actividades económicas sostenibles.	Desarrollar infraestructuras y servicios turísticos que permitan a la comunidad atraer turistas y visitantes interesados en la cultura local y las experiencias auténticas.
Implementar medidas para proteger y preservar la cultura indígena ante el turismo mal gestionado.	Impulsar el desarrollo de iniciativas de turismo comunitario que sean administradas por la propia comunidad, lo que permitirá un mayor control sobre la forma en que se presenta y protege su cultura.

Realizado por. Armas, Daniel, 2023

Tabla 4-6: Cuadro de tácticas y acciones concretas para estrategias DA

Estrategia DA	Tácticas y acciones concretas
Desarrollo de oportunidades económicas en áreas rurales fomentando el turismo y fortaleciendo la agricultura.	Proporcionar capacitación técnica y asesoramiento para mejorar las prácticas agrícolas y aumentar la productividad y calidad de los productos (uso de los wallipines)
Fortalecimiento de las instituciones de seguridad para garantizar su capacidad de prevenir y responder efectivamente a la delincuencia.	Apoyar y fortalecer las iniciativas de policía comunitaria que permitan una mayor cercanía y colaboración entre la comunidad y las fuerzas de seguridad.

Realizado por. Armas, Daniel, 2023

4.2.4. Asignación de recursos

Tabla 4-7: Recursos necesarios para ejecutar las tácticas y acciones concretas de manera efectiva

Estrategia FO	Tácticas y acciones concretas	Recursos
Promocionar y comercializar el arte y artesanía indígena en el mercado.	Inscribirse en ferias y eventos de artesanías locales para exhibir y vender los productos directamente a los visitantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Espacio de exhibición • Cuota de inscripción • Infraestructura para el stand • Material promocional • Empaque y etiquetado • Personal para atender el stand • Decoración y ambientación • Licencias y permisos
Reconocer y valorar los conocimientos ancestrales permitirá utilizarlos como base para desarrollar nuevas estrategias y proyectos con el apoyo de profesionales, estos nuevos proyectos se fortalecerán.	Utilizar los conocimientos ancestrales en la planificación y desarrollo de nuevos proyectos, como prácticas agrícolas sostenibles, medicina tradicional y técnicas artesanales.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos financieros • Equipamiento y herramientas • Promoción y difusión • Asesoría técnica • Participación de la comunidad • Preservación del ambiente natural

Realizado por. Armas, Daniel, 2023

Tabla 4-8: Recursos necesarios para ejecutar las tácticas y acciones concretas de manera efectiva

Estrategia DO	Tácticas y acciones concretas	Recursos
Involucrar a las comunidades en la toma de decisiones que afectan sus vidas y sus territorios.	Establecer comités o consejos representativos con miembros elegidos en la comunidad para que actúen como portavoces y representantes en las decisiones que afectan a la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos • Espacios para reuniones • Apoyo técnico • Comunicación y difusión • Presupuesto y financiamiento • Legitimidad y reconocimiento
Capacitar en habilidades de comunicación y marketing para promover efectivamente las actividades turísticas.	Enseñar a la comunidad cómo crear material promocional efectivo, como folletos, carteles, imágenes para redes sociales, videos promocionales, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo informático • Software de diseño gráfico y edición de video • Espacio para talleres • Material didáctico • Instructores • Internet

Realizado por. Armas, Daniel, 2023

Tabla 4-9: Recursos necesarios para ejecutar las tácticas y acciones concretas de manera efectiva

Estrategia FA	Tácticas y acciones concretas	Recursos
Fortalecer la economía local promoviendo la creación de empleos y el desarrollo de actividades económicas sostenibles.	Desarrollar infraestructuras y servicios turísticos que permitan a la comunidad atraer turistas y visitantes interesados en la cultura local y las experiencias auténticas.	<ul style="list-style-type: none"> • Financiamiento • Planificación y diseño • Espacios para eventos • Servicios gastronómicos • Guías y recursos humanos • Señalización y material informativo • Promoción
Implementar medidas para proteger y preservar la cultura indígena ante el turismo mal gestionado.	Impulsar el desarrollo de iniciativas de turismo comunitario que sean administradas por la propia comunidad, lo que permitirá un mayor control sobre la forma en que se presenta y protege su cultura.	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría técnica • Financiamiento • Promoción y marketing • Participación activa de la comunidad • Evaluación y monitoreo

Realizado por. Armas, Daniel, 2023

Tabla 4-10: Recursos necesarios para ejecutar las tácticas y acciones concretas de manera efectiva

Estrategia DA	Tácticas y acciones concretas	Recursos
Desarrollo de oportunidades económicas en áreas rurales fomentando el turismo y fortaleciendo la agricultura.	Proporcionar capacitación técnica y asesoramiento para mejorar las prácticas agrícolas y aumentar la productividad y calidad de los productos (uso de los wallipines)	<ul style="list-style-type: none"> • Expertos y facilitadores • Material didáctico • Espacios para capacitación • Equipamiento agrícola • Recursos técnicos • Financiamiento • Participación de agricultores • Apoyo técnico continuo
Fortalecimiento de las instituciones de seguridad para garantizar su capacidad de prevenir y responder efectivamente a la delincuencia.	Apoyar y fortalecer las iniciativas de policía comunitaria que permitan una mayor cercanía y colaboración entre la comunidad y las fuerzas de seguridad.	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo institucional • Recursos humanos • Equipamiento y logística • Respaldo legal • Presupuesto y financiamiento • Participación comunitaria • Alianzas y colaboraciones

Realizado por. Armas, Daniel, 2023.

4.2.5. Indicadores clave de rendimiento

Tabla 4-11: Cuadro que muestran los indicadores de cada estrategia

Estrategia	Indicador	Iniciativas
Promocionar y comercializar el arte y artesanía indígena en el mercado.	$\frac{\text{Costo de adquisición de clientes}}{\text{\# nuevos clientes obtenidos}}$ $\frac{\text{Gastos de marketing y ventas}}{\text{\# nuevos clientes obtenidos}}$	Inscribirse en ferias y eventos de artesanías locales para exhibir y vender los productos directamente a los visitantes.
Reconocer y valorar los conocimientos ancestrales permitirá utilizarlos como base para desarrollar nuevas estrategias y proyectos con el apoyo de profesionales, estos nuevos proyectos se fortalecerán.	<p>Índice de impacto positivo en la comunidad</p> $\Sigma(\text{Valor del indicador} \times \text{Peso del indicador})$	Utilizar los conocimientos ancestrales en la planificación y desarrollo de nuevos proyectos, como prácticas agrícolas sostenibles, medicina tradicional y técnicas artesanales.
Involucrar a las comunidades en la toma decisiones que afectan sus vidas y sus territorios.	<p>Índice de impacto positivo en la comunidad</p> $\Sigma(\text{Valor del indicador} \times \text{Peso del indicador})$	Establecer comités o consejos representativos con miembros elegidos en la comunidad para que actúen como portavoces y representantes en las decisiones que afectan a la comunidad.
Capacitar en habilidades de comunicación y marketing para promover efectivamente las actividades turísticas.	$\frac{\text{Costo de adquisición de clientes}}{\text{\# nuevos clientes obtenidos}}$ $\frac{\text{Gastos de marketing y ventas}}{\text{\# nuevos clientes obtenidos}}$	Enseñar a la comunidad cómo crear material promocional efectivo, como folletos, carteles, imágenes para redes sociales, videos promocionales, entre otros.

Fortalecer la economía local promoviendo la creación de empleos y el desarrollo de actividades económicas sostenibles.	<p style="text-align: center;">Crecimiento del empleo en un periodo determinado</p> $\frac{(Empleos\ al\ final\ del\ periodo - empleos\ al\ inicio\ del\ periodo)}{Empleos\ al\ inicio\ del\ periodo} \times 100$	Desarrollar infraestructuras y servicios turísticos que permitan a la comunidad atraer turistas y visitantes interesados en la cultura local y las experiencias auténticas.
Implementar medidas para proteger y preservar la cultura indígena ante el turismo mal gestionado.	<p style="text-align: center;">Percepción del impacto positivo.</p> <p style="text-align: center;">Encuestar a los residentes locales para conocer su percepción sobre el impacto del turismo en la calidad de vida y desarrollo de la comunidad</p>	Impulsar el desarrollo de iniciativas de turismo comunitario que sean administradas por la propia comunidad, lo que permitirá un mayor control sobre la forma en que se presenta y protege su cultura.
Desarrollo de oportunidades económicas en áreas rurales fomentando el turismo y fortaleciendo la agricultura.	<p style="text-align: center;">Tasa neta de empleos</p> $\frac{Nuevos\ empleos - Empleos\ perdidos}{Total\ de\ empleos}$	Proporcionar capacitación técnica y asesoramiento para mejorar las prácticas agrícolas y aumentar la productividad y calidad de los productos (uso de los wallipines)
Fortalecimiento de las instituciones de seguridad para garantizar su capacidad de prevenir y responder efectivamente a la delincuencia	<p style="text-align: center;">Índice de percepción de seguridad</p> $\frac{Número\ de\ personas\ que\ se\ sienten\ seguras}{Total\ de\ personas\ encuestadas} \times 100$	Apoyar y fortalecer las iniciativas de policía comunitaria que permitan una mayor cercanía y colaboración entre la comunidad y las fuerzas de seguridad.

Realizado por. Armas, Daniel, 2023

4.3. Identificación de actores

La identificación de actores es crucial para comprender su entorno y su impacto en la sociedad, para el caso de las comunidades del cantón Guamote podemos identificar los siguientes:

- ESPOCH: Se encarga de generar proyectos de investigación y vinculación con la sociedad para aprovechando sus recursos en beneficio de las comunidades.
- Cooperativas de ahorro y crédito: Estas se encargan de satisfacer las necesidades de sus socios y de terceros a través de los principios del cooperativismo, creando así una sociedad justa con igualdad de oportunidades y equidad.
- GAD Municipal de Guamote: Trabaja en beneficio de los ciudadanos, velando por su paz y seguridad, satisfaciendo sus necesidades y protegiendo sus intereses.
- Ministerio de salud: Dirige el sistema de salud pública de la zona brindando el servicio con calidad, previniendo y controlando las enfermedades transmisibles y no transmisibles.
- Iglesia: Es un actor importante dentro de la sociedad en general, proclamando que la vida de las personas es sagrada y que la dignidad es la base para una visión moral.
- MAGAP: Es actor clave dentro de las comunidades, ya que reconoce a los dirigentes de cada comunidad y trabaja en conjunto con ellos.
- Distrito Colta – Guamote: Se encarga del sistema de educación pública del sector.
- MIES: Trabaja en conjunto con el GAD de Guamote satisfaciendo las necesidades de las comunidades creando las condiciones necesarias para mejoramiento de la calidad de vida.
- ONG: Son varias las ONG que están involucradas en las comunidades de Guamote, estas son consideradas un factor importante, ya que buscan beneficiar a las comunidades en situación de vulnerabilidad.
- Medios de comunicación: La radio también juega un papel importante dentro de este mapa de actores, ya que, a través de esta los miembros de las comunidades se informan sobre la situación actual, no solo de Guamote, sino del país en general.

La ilustración 3 muestra un resumen de los actores que participan en las comunidades del cantón Guamote.

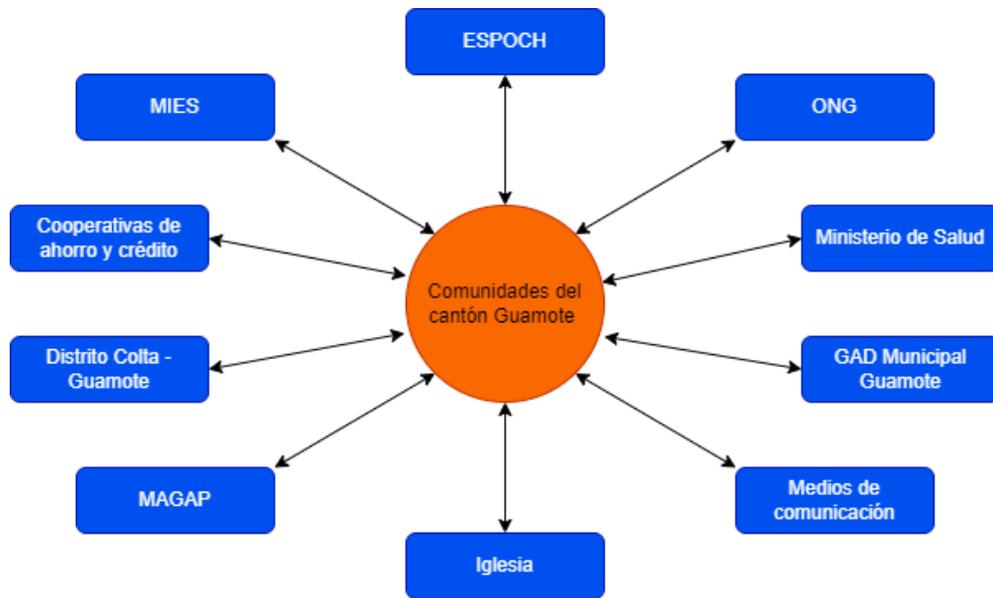


Ilustración 4-3: Resumen de actores de las comunidades

Realizado por: Armas, Daniel, 2023.

4.3.1. Valoración de los actores

Para valorar a cada uno de los actores, se utilizará una escala de Likert. En el caso de la probabilidad de impacto, se califica en una escala de 1 a 5, donde 1 es muy bajo, 3 es neutral y 5 es muy alto; para el caso de la prominencia la escala será de 1 a 7 donde se identificarán aspectos como: Poder -P-, Legitimidad -L- y Urgencia -U-. Calificando a cada actor con 1 aquellos que tengan un nivel solo de relación, 2 de discrecionalidad, 3 pasivas, 4 dependientes, 5 dominantes, 6 peligrosas, 7 definitivas.

Tabla 4-12: Identificación y valoración de actores

Actores	Impacto (1-5)	Prominencia (Atributos) – (1-7)		Necesidades y expectativas
A. GAD Municipal de Guamote	5	P, L	7	Su fin es obtener beneficios económicos, ofrecer estabilidad y desarrollo a las comunidades y cumplir con sus compromisos.
B. Ministerio de Salud	2	L, U	3	Ofrecer un servicio de salud de calidad a las comunidades.

C. Iglesia	4	P	2	Transformar a la sociedad de manera que el mundo se convierta en un lugar mejor y pacífico para vivir.
D. MAGAP	4	P, L	6	Reconocer a los dirigentes de las comunidades, trabajar en conjunto para mejorar las condiciones de vida de las comunidades.
E. Distrito Colta – Guamote	3	P, L, U	4	Ofrecer un servicio de educación a los niños y niñas de las comunidades, fortalecer su relación y alcance con la comunidad para promover el aprendizaje a todos los sectores.
F. MIES	2	P, L, U	3	Trabajar en conjunto con el GAD Municipal para el beneficio de las comunidades en igualdad de oportunidades y condiciones
G. ESPOCH	5	P, L	5	Promover proyectos de investigación y de vinculación con las comunidades para lograr su desarrollo con su entorno sociocultural y ambiental.
H. ONG	4	L	3	Apoyar las actividades económicas de las comunidades dinamizando el ahorro.
I. Cooperativas de ahorro y crédito.	4	L	3	Contribuir con el desarrollo económico de las comunidades satisfaciendo sus necesidades de manera adecuada, brindando acceso a los servicios financieros, especialmente otorgando el crédito verde.
J. Medios de comunicación (radio).	4	P, L	4	Comunicar con objetividad, educación y formar opinión sobre los acontecimientos que se suscitan, tanto en la ciudad de Guamote como en las comunidades.

Realizado por: Armas, Daniel, 2023.

Para la clasificación de la importancia de cada uno de los actores, generamos la siguiente ilustración:

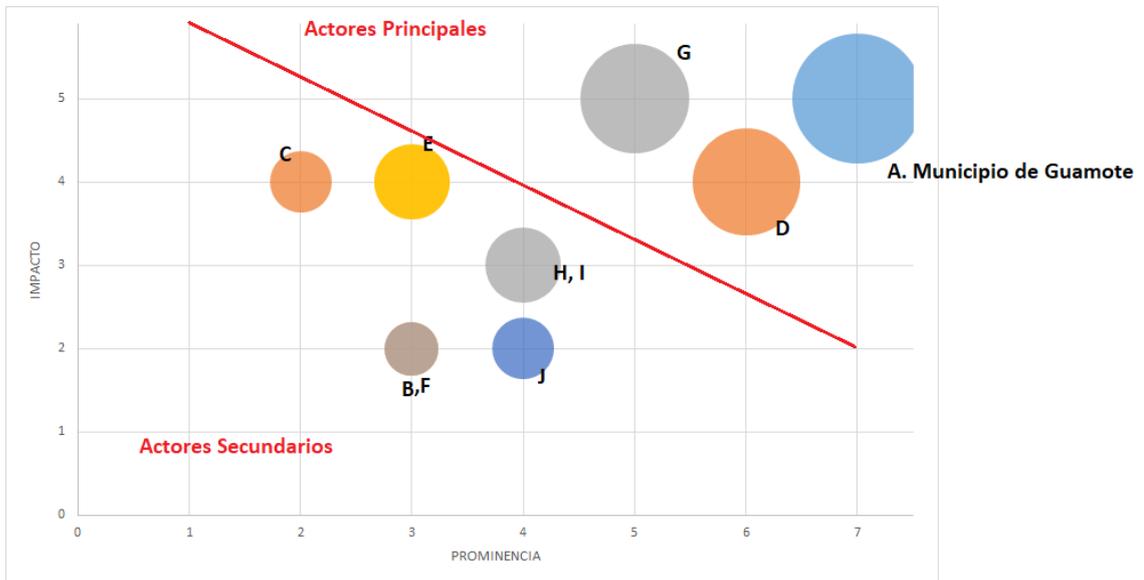


Ilustración 4-4: Valoración de importancia de los Actores

Realizado por: Armas, Daniel, 2023.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Título de la propuesta

Sistema organizacional de las comunidades Cochaloma Totorillas, Chauzán Totorillas y San Pedro de Yacupamba para la implementación de wallipines.

5.2. Rediseño de la estructura comunitaria

Los wallipines pueden beneficiar de múltiples maneras a las comunidades que se encuentran dentro de su área de influencia, y para que estas comunidades exploten todo el potencial de los wallipines, es necesario proponer un rediseño de su estructura comunitaria. Según el artículo 308 del COOTAD, establece que las comunas, comunidades y recintos “constituirán una forma de organización territorial ancestral” (2010, p.99). Además, el literal f del artículo 65 señala que una de las competencias del gobierno parroquial rural es “promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales con el carácter organizaciones territoriales de base”.

También, el artículo 93 del presente código, manifiesta que las circunscripciones territoriales de las comunas son “regímenes especiales de Gobierno Autónomo Descentralizado establecido por libre determinación de los pueblos, nacionalidades y comunidades indígenas, afro ecuatorianas y montubias” (2010, p.46). Por lo tanto, en base a lo que establece el COOTAD y tomando como fuente a los promotores sociales del cantón, se puede determinar que las comunidades se rigen por dos organismos de dirección: la Asamblea General y el Gobierno Comunal.

La Asamblea General es el máximo organismo de dirección de las comunidades, mientras que el Gobierno Comunal es el órgano ejecutor de la comuna. El Gobierno Comunal está estructurado de la siguiente manera:

- **Asamblea General:** Espacio para la toma de decisiones colectivas, el debate, la participación y la expresión de ideas y opiniones por parte de todos los miembros de la comunidad.
- **Presidente:** liderar, representar y trabajar para el bienestar de la comunidad que representa.
- **Secretario:** mantener registros precisos, facilitar la comunicación, coordinar reuniones y proporcionar apoyo general para el buen funcionamiento de la comunidad.

- **Tesorero:** gestionar los recursos económicos de la comunidad de manera eficiente y transparente, garantizando que los fondos se utilicen de manera adecuada y de acuerdo con las decisiones de la comunidad.

Síndico: Representar y administrar los intereses de la comunidad en asuntos legales, financieros y administrativos.

5.2.1. Estructura actual

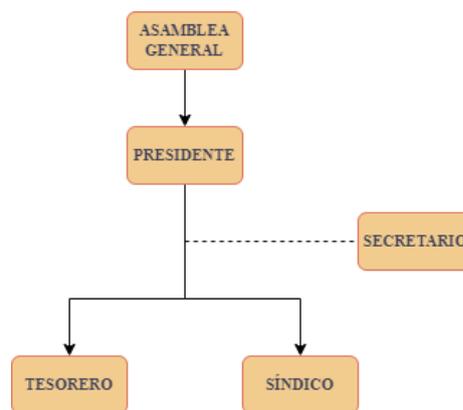


Ilustración 5-1: Estructura de cada comunidad

Fuente: Promotores sociales de Guamote, 2023

Realizado por: Armas, Daniel, 2023.

Después de haber establecido la estructura del Gobierno Comunal, es preciso agregar un puesto más dentro de este gobierno, con el objetivo de representar los intereses de la comunidad con respecto a la implementación de los wallipines, ante la junta parroquial rural. El nuevo cargo a crearse dentro del Gobierno Comunal será el de “Comisionado”. Por lo tanto, la estructura comunitaria propuesta quedaría de la siguiente manera:

- **Asamblea General:** Espacio para la toma de decisiones colectivas, el debate, la participación y la expresión de ideas y opiniones por parte de todos los miembros de la comunidad.
- **Presidente:** liderar, representar y trabajar por el bienestar de la comunidad que representa.
- **Secretario:** mantener registros precisos, facilitar la comunicación, coordinar reuniones y proporcionar apoyo general para el buen funcionamiento de la comunidad.
- **Tesorero:** gestionar los recursos económicos de la comunidad de manera eficiente y transparente, garantizando que los fondos se utilicen de manera adecuada y de acuerdo con las decisiones de la comunidad.
- **Comisionado:** actuar como enlace entre la comunidad y el comité, siendo el portavoz de los intereses, necesidades y opiniones de los miembros de la comunidad.

- **Síndico:** representar y administrar los intereses de la comunidad en asuntos legales, financieros y administrativos.

5.2.2. Estructura propuesta

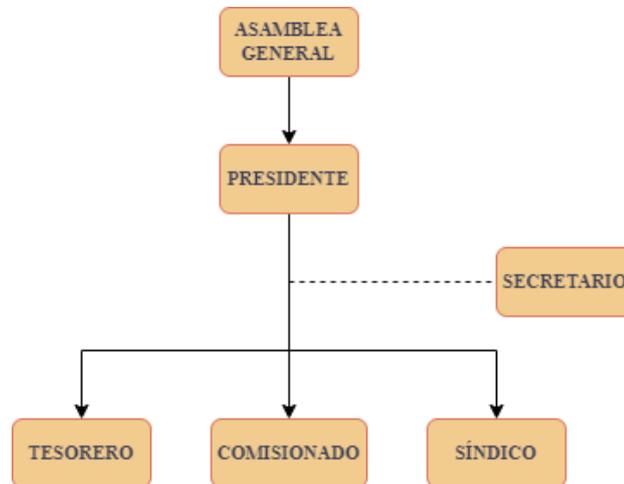


Ilustración 5-2: Propuesta de estructura comunitaria

Realizado por: Armas, Daniel, 2023

5.2.3. Estructura de la granja para la implementación de los wallipines

Una granja bien organizada y con actividades interesantes puede atraer a turistas locales y extranjeros. Muchas personas pueden estar interesadas en aprender sobre la producción de alimentos y experimentar la vida en una granja. La granja puede ofrecer visitas guiadas, actividades educativas, degustaciones de productos frescos, entre otras opciones, lo que atraerá visitantes y contribuirá a la economía local a través del gasto turístico.

En resumen, la granja de wallipines puede tener un impacto positivo en la economía local, mejorando la calidad de vida de los residentes, proporcionando empleo, impulsando el turismo y ofreciendo alimentos frescos y saludables. Por esta razón, para lograr estos resultados es fundamental que la granja sea gestionada de manera eficiente, sostenible y con una visión de largo plazo.

La granja actualmente está administrada directamente por el GAD Municipal de Guamote a través del Administrador de la Granja, cargo que se encuentra dentro del organigrama funcional del municipio; sin embargo se propone, que debe estar administrada por el GAD Parroquial junto al comité creado específicamente para esta función, esto debido a que, desde la Constitución del 2008 los Gobiernos Autónomos Descentralizados son entidades autónomas e independientes; los

gobiernos parroquiales rurales tienen la competencia exclusiva de “Planificar el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial”, además de “Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente”. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p.131-132). También, el artículo 146 del COOTAD manifiesta que:

“(...) le corresponde al gobierno parroquial rural vigilar, supervisar y exigir que los planes, proyectos, obras y prestación de servicios a la comunidad que realicen organismos públicos y privados dentro de su circunscripción territorial, cumplan con las especificaciones técnicas de calidad y cantidad (...)” (2010, p.64).

En este sentido, los gobiernos parroquiales rurales, en conjunto con los comisionados de cada comunidad, administrarán la granja de wallipines. En conclusión, la administración de la granja para la implementación de los wallipines quedará de la siguiente manera:

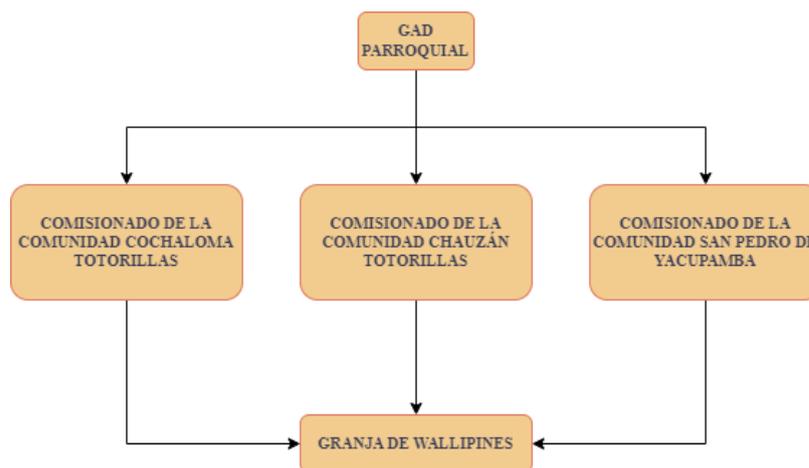


Ilustración 5-3: Estructura de la administración de la granja de wallipines

Realizado por: Armas, Daniel, 2023

5.3. Procesos y procedimientos

La Asamblea General deberá definir los procesos y procedimientos que deberá llevar a cabo el Gobierno Comunal para su correcto funcionamiento. Los procesos y procedimiento que a continuación se detallan, tratarán temas como: el liderazgo comunitario, organización comunitaria y economía. Estos quedarán a disposición de la Asamblea General para ser socializados y decidir si adoptarlos o no.

5.3.1. Proceso de Liderazgo Comunitario

5.3.1.1. Identificación de líderes potenciales

- Se lleva a cabo una evaluación dentro de la comunidad para identificar a los miembros que han demostrado destacarse por su compromiso, dedicación y habilidades de liderazgo.
- Se consideran sus conocimientos sobre la agricultura y el manejo de recursos naturales, así como su capacidad para trabajar de manera colaborativa y promover el bienestar colectivo de la comunidad.

5.3.1.2. Consultas y consenso

- Se realizan reuniones comunitarias o encuestas para recoger las opiniones y sugerencias de los miembros sobre los posibles líderes.
- Se llevan a cabo debates y discusiones para lograr un consenso sobre los candidatos más adecuados y con mayor respaldo de la comunidad.
- Una vez que se ha alcanzado el consenso sobre los candidatos seleccionados, se procede a realizar el levantamiento de un acta resolutive.
- El acta es revisada y aprobada por todos los miembros presentes en la Asamblea General. Se da la oportunidad de hacer observaciones o correcciones antes de la aprobación final.
- Una vez que el acta resolutive ha sido revisada y aprobada, se firma por todos los miembros presentes como muestra de conformidad y aceptación a los acuerdos alcanzados.

5.3.1.3. Elección o nombramiento

- Se convoca a una asamblea comunitaria para formalizar el proceso de elección o nombramiento de los líderes seleccionados.
- Se presenta a los candidatos identificados, destacando sus cualidades y propuestas para impulsar la implementación de los wallipines y mejorar la seguridad alimentaria de la comunidad.
- Los miembros de la comunidad ejercen su derecho al voto o participan en un proceso de nombramiento, según las prácticas y normas establecidas en la comunidad.
- Se anuncian oficialmente los líderes seleccionados y se les explican sus roles y responsabilidades en el proceso de implementación de los wallipines.

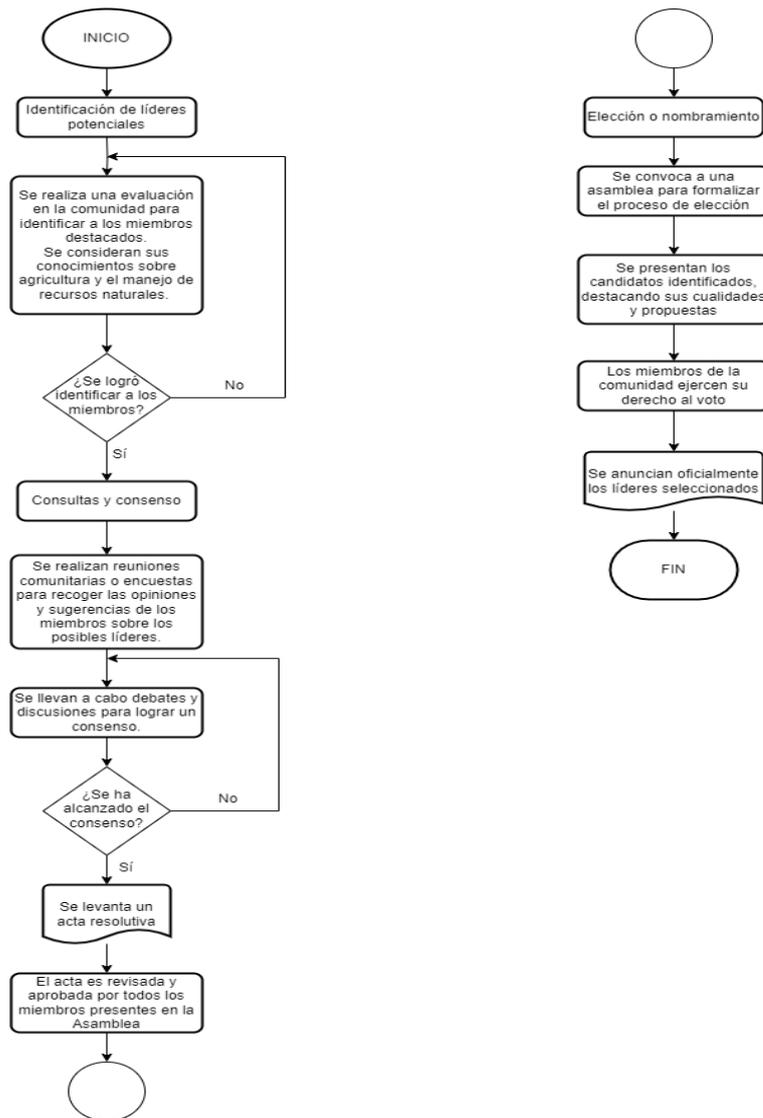


Ilustración 5-4: Diagrama de flujo del proceso de liderazgo comunitario

Realizado por: Armas, Daniel, 2023.

5.3.2. Proceso de Organización Comunitaria

5.3.2.1. Identificación de áreas de interés

- Se inicia el proceso identificando las áreas de interés para la comunidad. Esto se puede lograr mediante la realización de reuniones comunitarias, encuestas o diálogos participativos con los miembros.
- Se recopilan los temas de interés y se priorizan según las necesidades y preferencias de la comunidad. Es importante escuchar y considerar las opiniones de todos los miembros para asegurar una representación equitativa de los intereses comunitarios.
- Una vez que se ha alcanzado el consenso sobre los temas de interés, necesidades y preferencias de la comunidad, se procede a realizar el levantamiento de un acta resolutive.

- El acta es revisada y aprobada por todos los miembros presentes en la Asamblea General. Se da la oportunidad de hacer observaciones o correcciones antes de la aprobación final.
- Una vez que el acta resolutive ha sido revisada y aprobada, se firma por todos los miembros presentes como muestra de conformidad y aceptación a los acuerdos alcanzados.

5.3.2.2. *Creación de comités o grupos de trabajo*

- Con base en las áreas de interés identificadas, se establecen comités o grupos de trabajo específicos para cada tema. Por ejemplo, se podrían formar comités de educación, salud, agricultura, cultura, medio ambiente, entre otros, según los intereses y necesidades de la comunidad.
- Se seleccionan a miembros interesados y conocedores del tema para formar parte de cada comité. Es importante garantizar la participación activa y diversa de la comunidad en la conformación de estos grupos.
- Se realiza una Asamblea para formalizar el nombramiento de los miembros que integrarán cada comité. En esta Asamblea, se da a conocer a la comunidad quiénes son los miembros seleccionados y se explican los roles y responsabilidades de cada comité.
- Una vez que se ha formalizado el nombramiento de los miembros que integrarán cada comité, se procede a realizar el levantamiento de un acta resolutive.
- El acta es revisada y aprobada por todos los miembros presentes en la Asamblea General. Se da la oportunidad de hacer observaciones o correcciones antes de la aprobación final.
- Una vez que el acta resolutive ha sido revisada y aprobada, se firma por todos los miembros presentes como muestra de conformidad y aceptación a los acuerdos alcanzados.

5.3.2.3. *Asignación de roles y responsabilidades*

- En cada comité, se definen roles específicos para cada miembro, de manera que cada uno tenga responsabilidades claras y contribuya al objetivo del comité.
- Se asignan responsabilidades y tareas a cada miembro, teniendo en cuenta sus habilidades, conocimientos y experiencia en el área de interés. La distribución equitativa de las responsabilidades es fundamental para fomentar el trabajo colaborativo.

5.3.2.4. Coordinación y comunicación

- Se establecen canales de comunicación efectivos entre los comités y la comunidad en general. Pueden utilizarse herramientas como reuniones presenciales, grupos de mensajería, redes sociales u otros medios de comunicación accesibles para la comunidad.
- Se programan reuniones periódicas para mantenerse actualizados sobre el progreso de cada comité, compartir resultados, resolver desafíos y planificar acciones futuras.
- La coordinación y comunicación fluida entre los comités permitirá una mayor sinergia en las actividades y una mejor articulación de esfuerzos en beneficio de la comunidad.
- Después de cada reunión periódica, se genera un documento de salida que recopile los temas tratados, los acuerdos alcanzados, las tareas asignadas y los próximos pasos a seguir.

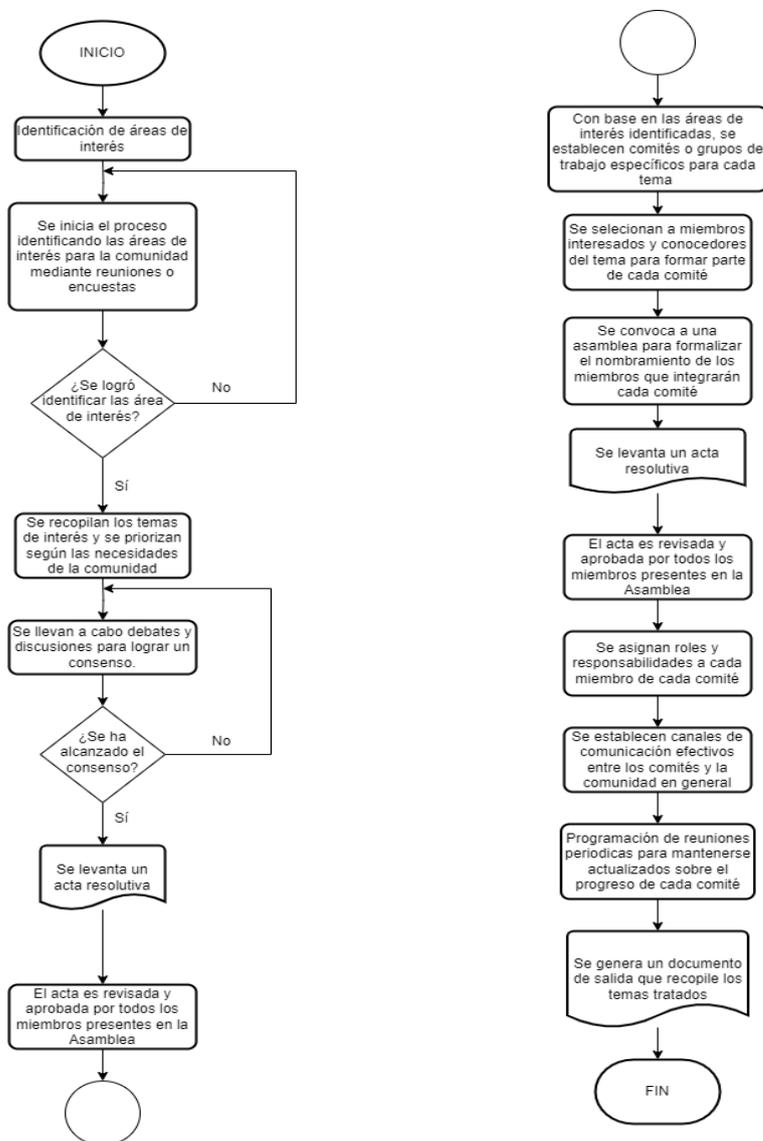


Ilustración 5-5: Diagrama de flujo del proceso de organización comunitaria

Realizado por: Armas, Daniel, 2023.

5.3.3. Proceso de Desarrollo de la Economía Local

5.3.3.1. Identificación de recursos locales

- Se lleva a cabo una investigación y mapeo de los recursos naturales y productos locales disponibles en la comunidad. Esto puede incluir recursos agrícolas, artesanales, turísticos, entre otros.
- Se identifican las habilidades y servicios que la comunidad puede ofrecer, como artesanías tradicionales, guías turísticos, servicios de agricultura sostenible, entre otros.

5.3.3.2. Fomento del emprendimiento

- Se ofrecen talleres y capacitaciones sobre habilidades empresariales y emprendimiento para los miembros de la comunidad. Estos talleres pueden incluir temas como planificación de negocios, gestión financiera, marketing y ventas.
- Se anima a los miembros de la comunidad a desarrollar ideas de negocios que aprovechen los recursos locales y las habilidades existentes. Se promueve la creatividad y la innovación en la generación de nuevas oportunidades económicas.

5.3.3.3. Creación de mercados locales

- Se organiza una feria o mercado local donde los productores y emprendedores de la comunidad puedan vender sus productos y servicios. Este espacio brinda la oportunidad de mostrar y comercializar los productos de manera directa a los consumidores locales y turistas.
- Se proporciona un espacio adecuado para el mercado, con la infraestructura necesaria para exhibir y vender los productos de forma atractiva.

5.3.3.4. Alianzas estratégicas

- Se investigan organizaciones y entidades que puedan apoyar el desarrollo económico de la comunidad, como ONG, instituciones gubernamentales, fundaciones o empresas privadas.
- Se establecen alianzas y colaboraciones con estas organizaciones para obtener recursos financieros, asesoramiento técnico o acceso a nuevos mercados.

5.3.3.5. Promoción y visibilidad

- Se diseñan estrategias de promoción y marketing para los productos y servicios locales. Esto puede incluir la creación de una marca comunitaria que refleje la identidad cultural y los valores de la comunidad.
- Se utilizan redes sociales, sitios web y eventos locales para aumentar la visibilidad de los productos y servicios locales, tanto a nivel local como regional y nacional.

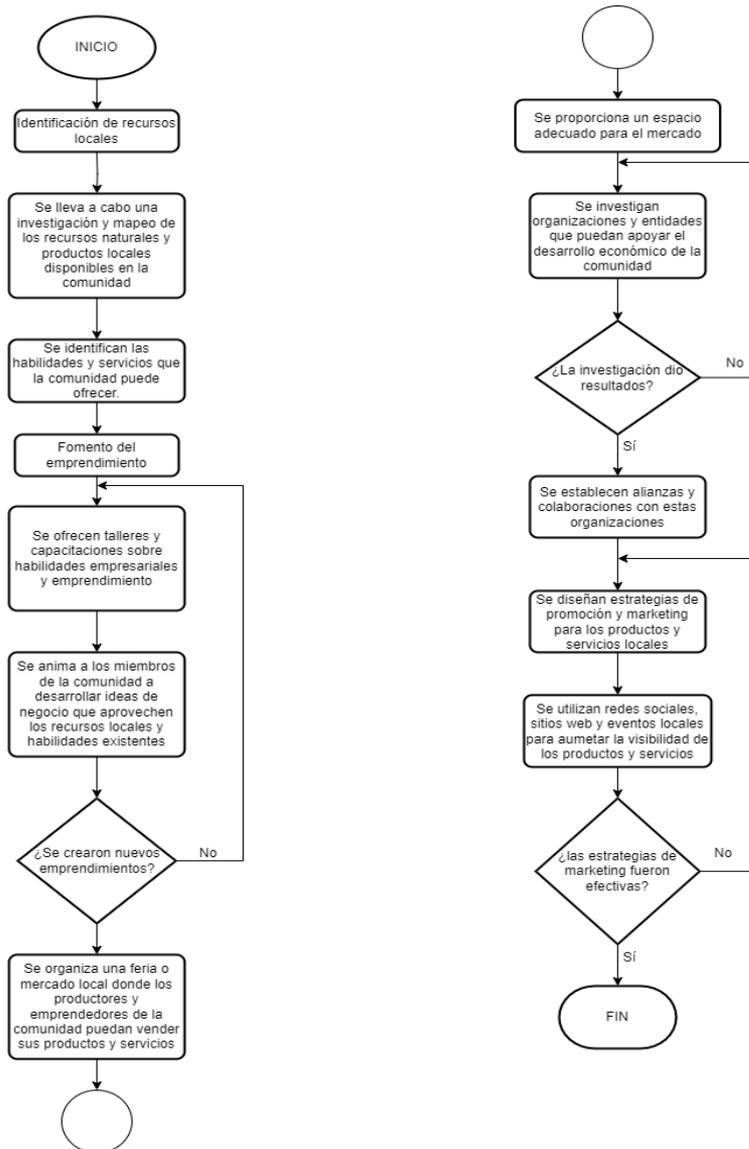


Ilustración 5-6: Diagrama de flujo del proceso de desarrollo de la economía local

Realizado por: Armas, Daniel, 2023.

5.4. Plan de acción para las comunidades indígenas en la zona de influencia de los prototipos de wallipines.

Objetivo: Implementar y potenciar el uso de invernaderos subterráneos (wallipines) para mejorar la seguridad alimentaria, promover la autosuficiencia y preservar las prácticas agrícolas sostenibles en las comunidades indígenas.

1. Evaluación de la viabilidad:

- Realizar un estudio de viabilidad para determinar la adecuación y el potencial de los invernaderos subterráneos en la región y la comunidad específica. Considerar aspectos como el clima local, los recursos disponibles, las necesidades alimentarias y las habilidades técnicas de los miembros de la comunidad.

2. Educación y capacitación:

- Organizar talleres y sesiones de capacitación para los miembros de la comunidad sobre el diseño, construcción y manejo de los invernaderos subterráneos.
- Promover la transmisión de conocimientos ancestrales y técnicas tradicionales de cultivo que puedan adaptarse al uso de los wallipines.

3. Planificación y diseño:

- Crear un plan de diseño para los invernaderos subterráneos, teniendo en cuenta las características específicas del terreno y las necesidades de la comunidad.
- Fomentar la participación activa de los miembros de la comunidad en la planificación y diseño, para asegurar que los invernaderos se ajusten a sus necesidades y tradiciones.

4. Construcción e implementación:

- Organizar equipos de trabajo comunitarios para construir los invernaderos subterráneos, promoviendo la colaboración y la solidaridad.
- Supervisar y brindar asistencia técnica durante la construcción para garantizar la calidad y eficiencia de los wallipines.

5. Gestión y mantenimiento:

- Establecer un comité o grupo responsable de la gestión y mantenimiento de los invernaderos subterráneos.
- Capacitar al comité en técnicas de manejo de los wallipines, riego, control de plagas y cosecha.

6. Fomentar el intercambio de conocimientos:

- Promover el intercambio de experiencias y conocimientos sobre el uso de los invernaderos subterráneos entre comunidades indígenas y con expertos externos.
- Facilitar visitas y encuentros entre comunidades para compartir buenas prácticas y aprender de las experiencias de otros.

7. Promoción y divulgación:

- Sensibilizar a la comunidad sobre los beneficios de los wallipines para la seguridad alimentaria y la preservación de la cultura agrícola indígena.
- Utilizar medios de comunicación locales y redes sociales para difundir información sobre los invernaderos subterráneos y las actividades agrícolas sostenibles de la comunidad.

8. Monitoreo y evaluación:

- Establecer indicadores para medir el impacto de los invernaderos subterráneos en la seguridad alimentaria y la sostenibilidad agrícola.
- Realizar evaluaciones periódicas para identificar áreas de mejora y ajustar el plan de acción según sea necesario.

5.4.1. Cronograma

ACTIVIDADES	Meses (semanas)																							
	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
Evaluación de la viabilidad	█	█	█	█	█	█																		
Educación y capacitación							█	█	█	█	█	█												
Planificación y diseño													█	█	█	█	█	█						
Construcción e implementación																			█	█	█	█	█	█

ACTIVIDADES	Meses (semanas)																							
	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
Gestión y mantenimiento	■	■	■	■	■	■																		
Fomentar el intercambio de conocimientos							■	■	■	■	■	■												
Promoción y divulgación													■	■	■	■	■	■						
Monitoreo y evaluación																			■	■	■	■	■	■

5.4.2. Presupuesto

Tabla 5-1: Remuneración anual estimado de cada cargo dentro del Gobierno Comunal

Cargo	Salario mensual	Salario anual	Decimotercera	Decimocuarta	Aporte patronal IESS	Total anual
Presidente	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 450,00	\$ 283,75	\$ 602,10	\$ 6.735,85
Secretario	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 450,00	\$ 283,75	\$ 602,10	\$ 6.735,85
Tesorero	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 450,00	\$ 283,75	\$ 602,10	\$ 6.735,85
Comisionado	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 450,00	\$ 283,75	\$ 602,10	\$ 6.735,85
Síndico	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 450,00	\$ 283,75	\$ 602,10	\$ 6.735,85
TOTAL						\$ 33.679,25

Realizado por: Armas, Daniel, 2023.

CAPÍTULO V

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Se ha logrado construir de manera exitosa el sistema organizacional de las comunidades dentro del área de influencia de la implementación de wallipines. La organización comunitaria ha permitido una distribución clara de los roles y responsabilidades, promoviendo el trabajo colaborativo y una mayor toma de decisiones comunitarias.
- Se ha llevado a cabo un detallado levantamiento de información in-situ que nos ha permitido identificar todos los actores locales de la zona de implementación de los prototipos de wallipines. Mediante entrevistas y reuniones con los miembros de la comunidad, hemos comprendido la estructura comunitaria y la interacción entre las diferentes organizaciones y personas.
- Se ha desarrollado matrices basadas en el mapeo de actores con enfoque de adaptación basado en ecosistemas para explicar de manera clara y concisa la relación existente entre las comunidades, su estructura, organizaciones y personas identificadas. Estas matrices han permitido visualizar las interacciones entre los diferentes actores y comprender cómo sus acciones influyen en el desarrollo de los prototipos de wallipines y en el bienestar general de la comunidad.
- Se ha generado un plan de acción para las comunidades dentro de la zona de influencia de los prototipos de wallipines. Este plan tiene como objetivo potenciar los aspectos positivos del proyecto, como la promoción de la economía local, el fortalecimiento de la identidad cultural y la preservación de los recursos naturales.

6.2. Recomendaciones

- Fortalecer la capacitación y formación de líderes comunitarios, brindando talleres sobre liderazgo, trabajo en equipo y toma de decisiones consensuada para potenciar sus habilidades. También, promover la inclusión y participación activa de todos los miembros de la comunidad en los comités y grupos de trabajo, asegurando que se escuchen todas las voces y se tomen en cuenta diferentes perspectivas. Asimismo, establecer mecanismos de seguimiento y evaluación del sistema organizacional para identificar posibles áreas de mejora y ajustar estrategias en función de las necesidades cambiantes de la comunidad.
- Mantener una comunicación fluida y cercana con los miembros de la comunidad para continuar identificando nuevos actores y entender las dinámicas sociales en evolución. Considerar la perspectiva de género en la identificación de actores locales, asegurando la inclusión y participación equitativa de hombres y mujeres en todos los niveles de toma de decisiones.
- Realizar talleres participativos con actores locales para analizar conjuntamente las matrices y promover la comprensión de las relaciones y dinámicas existentes. Actualizar las matrices periódicamente para reflejar cambios en la estructura comunitaria y mantenerlas como una herramienta dinámica y útil en la toma de decisiones.
- Monitorear y evaluar constantemente el progreso del plan de acción para asegurar su efectividad y realizar ajustes según sea necesario. Promover la cultura de la planificación a largo plazo, desarrollando estrategias para mantener la sostenibilidad de las acciones emprendidas y garantizar los beneficios para las comunidades a lo largo del tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

- Apaoja, A & Hapasalo, H. (2014). A Framework for Stakeholder Identification and Classification in Construction Projects. *Open Journal of Bussines and Management*, 02(01), 43-55. doi: doi.org/10.4236/ojbm.2014.21007
- Ango, J. (2022). *¿Qué es una estructura organizacional? Consejos y ejemplos*. Recuperado de: es.venngage.com/blog/estructura-organizacional/
- Arango, S. (2018). *Caracterización de 4 organizaciones comunitarias y de base de la comuna 6, 12 de octubre, Medellín* (Trabajo de grado). Universidad de Antioquia, Medellín.
- Armijos, F. Bermúdez, A. & Mora, V. (2019). *Gestión de administración de los recursos humanos*. 11(4). 163-170. Recuperado de: <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Arnaldo, M. (2021). *El mapa de actores. Un instrumento de cartografía participativa, clave en nuestra estrategia de cambio*. Recuperado de: <https://n9.cl/8ky96>
- Barroz, G. & Yamanango, P. (2019). *Implicación de la estructura organizacional y el emprendimiento en pequeñas y medianas empresas*. (Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)). Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10757/628098>
- CCF Prosario. (2023). *Descubre la teoría de la organización: conceptos clave y aplicaciones*. Recuperado de: <https://ccfprosario.com.ar/que-es-la-teoria-de-la-organizacion/>
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización [COOTAD]. Ley 0 de 2010. 19 de octubre de 2010.
- Conexión Esan. (2018). *Comunicación interna y externa: ¿en qué se diferencian?* Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/comunicacion-interna-y-externa-en-que-se-diferencian>
- Daft, R. (2007). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Díaz, L. Torruco, U. Martínez, M. & Varela, M. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*, 2(7). 162-167. Recuperado de: <https://n9.cl/11g3lm>
- Endalia. (2021). *Gestión de Recursos Humanos: una pieza clave*. Recuperado de: https://www.endalia.com/news/claves-gestion-recursos-humanos/#funciones_de_la_gestion_de_recursos_humanos
- Escobar, L. (2017). *Conocimiento y procesos organizacionales en Unidades de Información de Maracaibo-Venezuela*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6068217.pdf>
- FAO Bolivia. (2012). *Guía para la construcción de wallipines producción de forrajes en ambientes semi-subterráneos. Preparación y reducción del riesgo en comunidades altiplánicas*. Recuperado de: <https://n9.cl/e0371>

- Godoy, C. (2020). *Guía básica para aplicar la técnica de la entrevista en investigación*. Recuperado de: <https://n9.cl/fc45u>
- González, J. (2021). *Nuestra última oportunidad para reducir la vulnerabilidad de las personas ante el cambio climático y construir un futuro con Agua*. Recuperado de: <https://www.fondosdeagua.org/es/blog-y-noticias/blog/agua-cambio-climatico/>
- Guevara, G. Verdesoto, A. & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3), 163-173. doi: 10.26820/recimundo/4. (3).julio.2020.163-173
- Jaime, H. (2022). *Estructura organizacional: qué es, para qué sirve y cómo crearla*. Recuperado de: <https://acortar.link/ds09ZX>
- Jones, G. (2008). *Teoría Organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones*. México: Pearson Educación.
- Kyocera. (2023). *Los 6 principales tipos de sistemas de información*. Recuperado de: <https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/business-challenges/the-cloud/los-6-principales-tipos-sistemas-informacion.html>
- Macias, E. (2021). *¿En qué consiste una estructura funcional de una empresa?* Recuperado de: <https://www.lexington.es/blog/que-es-estructura.funcional.empresa>
- Mitchell, R. Agle, B. & Wood, D. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(04), 853-886. doi: doi.org/10.2307/259247
- Mora, J. Montiel, P. & Huilcapi, M. (2017). *Procesos organizacionales y ambiente laboral, análisis desde la dinámica pública*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/procesos-organizacionales.htm>
- Münch, L. Osorio, J. & Vital, S. (2001). *Organización. Diseño de estructuras organizacionales de alto rendimiento*. México: Trillas.
- Muñoz, T. (2003). *El cuestionario como instrumento de evaluación/investigación*. Recuperado de: <https://n9.cl/jqf7>
- Ocampo, U. Huilcapi, M. & Cifuentes, R. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 3(4), 114-137
- Pursell, S. (2021). *Sistemas de información de las empresas: tipos, funciones y ejemplos*. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/marketing/sistema-informacion>
- Puruncaja, M. (2021). *Clima organizacional y su relación con la cultura organizacional del hospital básico Píllaro*. (Tesis de maestría, Universidad Católica Santiago de Guayaquil). Recuperado de: <https://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/16308>

- Sánchez, F. (2019). Fundamentos Epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(01), 102-122. doi: <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.664>
- Silva, L. (2022). *¿Por qué es fundamental ser una empresa sustentable? ¡Descúbrelo ahora!* Recuperado de: <https://n9.cl/z41ee>
- Tipán, T. (2018). *Estructura y diseño organizacional de la junta administradora de agua potable la Unión, parroquia La Unión, cantón Quinindé*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <https://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8762>
- Tomalá, L. (2017). *La gestión organizacional y participación comunitaria del barrio 16 de julio, cantón Santa Elena*. (Tesis de grado) Universidad Estatal Península de Santa Elena, Santa Elena.
- Velásquez, A. (2007). *La organización, el sistema y su dinámica: una versión desde NIKLAS LUHMANN*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20611495014>
- Yopan, F. Palmero, N. & Santos, J. (2020). *Cultura Organizacional: Controversias y Conurrencias Latinoamericanas*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/html/>



ANEXOS

ANEXO A: RECOPIACIÓN FOTOGRÁFICA



Fotografía 1. Wallipine



Fotografía 2. FOTO DE WALLIPINES



Fotografía 3. INTERIOR DE UN
WALLIPINE



Fotografía 4.: ENTRADA DE WALLIPINE



Fotografía 4.: HACIENDA TOTORILLAS



Fotografía 5.: Fotografía con el Administrador de la Fundación Inti Sisa



Fotografía 6.: APLICACIÓN DE ENCUESTAS



Fotografía 7.: APLICACIÓN DE ENCUESTAS



Fotografía 8.: ENTREVISTA A PROMOTORES



**Fotografía 9. JUNTA
ADMINISTRADORA DE AGUA
TOTORILLAS**



**Fotografía 10. PUESTO DE SALUD
TOTORILLAS**

ANEXO B: SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA GRANJA TOTORILLAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE WALLIPINES

Matriz FODA

Como ya se explicó anteriormente, la granja de wallipines proporcionará un beneficio importante a las comunidades. Por lo tanto, es obligatorio evaluar la infraestructura en donde se ubican los wallipines para utilizarlo, tanto para la producción como para el turismo. Para lo cual, se aplica la herramienta FODA.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Terreno apto para la actividad de la granja.• Espacio para crear emprendimientos.• La zona donde se ubicará la granja tiene un enorme potencial turístico.• Aprovechar los conocimientos ancestrales de las comunidades para mejorar la productividad de la granja• Variedad de cultivos	<ul style="list-style-type: none">• Aprovechar los recursos naturales• Apoyo de profesionales para el crecimiento de la granja.• Generar empleo• Firma de convenios con otras instituciones.• Demanda de productos orgánicos
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• No dispone de conectividad a internet.• Limitaciones financieras• Falta de acceso a tecnología agrícola moderna	<ul style="list-style-type: none">• Cambio climático (fuertes lluvias, sequías)• Aumento de los costos de insumos agrícolas• Relaciones vulnerables con las comunidades de los alrededores.

Realizado por: Armas, Daniel, 2023.

Matriz de estrategias de la granja de wallipines

ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar actividades de agroturismo para atraer visitantes y vender productos directamente en la granja • Participar en programas de capacitación y asistencia técnica para mejorar las prácticas agrícolas y adoptar métodos sostenibles 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar fuentes de financiamiento como créditos agrícolas, para invertir en infraestructura y equipamiento necesario • Ofrecer una experiencia completa en la granja, desconectando a los turistas de la tecnología para que puedan experimentar la vida en el campo.
ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar tecnología de monitoreo climático para prevenir que las sequias o las fuertes lluvias afecten a la granja. • Establecer alianzas con hoteles y restaurantes locales, aprovechando el crecimiento del turismo local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un análisis de riesgos y un plan de contingencia para enfrentar posibles enfermedades o plagas que puedan afectar los cultivos. • Mejorar la presencia en línea y en redes sociales para promocionar los productos y llegar a nuevos clientes potenciales.

Realizado por: Armas, Daniel, 2023

Tácticas y acciones concretas

Cuadro de tácticas y acciones concretas para estrategias FO

Estrategia FO	Tácticas y acciones concretas
Desarrollar actividades de agroturismo para atraer visitantes y vender productos directamente en la granja	Desarrollar un plan de marketing que incluya estrategias para promocionar la granja y las actividades de agroturismo a través de medios digitales, redes sociales, folletos y eventos locales
Participar en programas de capacitación y asistencia técnica para mejorar las prácticas agrícolas y adoptar métodos sostenibles.	Identificar las necesidades específicas de capacitación y asistencia técnica que se requieren en la granja.

Realizado por: Armas, Daniel, 2023

Cuadro de tácticas y acciones concretas para estrategias DO

Estrategia DO	Tácticas y acciones concretas
Buscar fuentes de financiamiento como créditos agrícolas, para invertir en infraestructura y equipamiento necesario	Preparar una propuesta de inversión detallada que incluya información sobre el proyecto, la infraestructura o equipamiento necesario, los costos estimados y el plan de retorno de la inversión.
Ofrecer una experiencia completa en la granja, desconectando a los turistas de la tecnología para que puedan experimentar la vida en el campo.	Organizar talleres prácticos y actividades en las que los visitantes puedan involucrarse activamente, como la participación en labores agrícolas, elaboración de productos artesanales o cocina tradicional.

Realizado por: Armas, Daniel, 2023

Cuadro de tácticas y acciones concretas para estrategias FA

Estrategia FA	Tácticas y acciones concretas
Utilizar tecnología de monitoreo climático para prevenir que las sequías o las fuertes lluvias afecten a la granja.	Utilizar análisis de datos y pronósticos meteorológicos para planificar y tomar decisiones basadas en información actualizada y precisa.
Establecer alianzas con hoteles y restaurantes locales, aprovechando el crecimiento del turismo local.	Preparar una propuesta detallada que explique los beneficios de la alianza y cómo ambas partes puede colaborar para promocionarse mutuamente y atraer a más turistas.

Realizado por: Armas, Daniel, 2023

Cuadro de tácticas y acciones concretas para estrategias DA

Estrategia DA	Tácticas y acciones concretas
Realizar un análisis de riesgos y un plan de contingencia para enfrentar posibles enfermedades o plagas que puedan afectar los cultivos.	Elaborar un diseño agronómico, que incluya un plan de Manejo Integral de Plagas que incluya medidas preventivas, monitoreo constante, control biológico y medidas químicas solo cuando sea necesario y de manera responsable.
Mejorar la presencia en línea y en redes sociales para promocionar los productos y llegar a nuevos clientes potenciales.	Crear contenido relevante, interesante y de calidad que atraiga a la audiencia y muestre la propuesta de valor de los productos.

Realizado por: Armas, Daniel, 2023

Asignación de recursos

Recursos necesarios para ejecutar las tácticas y acciones concretas de manera efectiva

Estrategia FO	Tácticas y acciones concretas	Recursos
Desarrollar actividades de agroturismo para atraer visitantes y vender productos directamente en la granja	Desarrollar un plan de marketing que incluya estrategias para promocionar la granja y las actividades de agroturismo a través de medios digitales, redes sociales, folletos y eventos locales	<ul style="list-style-type: none"> • Personal • Presupuesto • Sitio web • Redes sociales • Material impreso • Herramientas de análisis
Participar en programas de capacitación y asistencia técnica para mejorar las prácticas agrícolas y adoptar métodos sostenibles.	Identificar las necesidades específicas de capacitación y asistencia técnica que se requieren en la granja.	<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado • Expertos externos • Herramientas de análisis y evaluación • Encuestas y entrevistas • Recursos bibliográficos • Retroalimentación de clientes • Presupuesto

Realizado por: Armas, Daniel, 2023

Recursos necesarios para ejecutar las tácticas y acciones concretas de manera efectiva

Estrategia DO	Tácticas y acciones concretas	Recursos
<p>Buscar fuentes de financiamiento como créditos agrícolas, para invertir en infraestructura y equipamiento necesario</p>	<p>Preparar una propuesta de inversión detallada que incluya información sobre el proyecto, la infraestructura o equipamiento necesario, los costos estimados y el plan de retorno de la inversión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Personal • Consultoría externa • Investigación de mercado • Análisis de costos • Estimación de ingresos y retorno de la inversión • Plan de negocio • Estudio de viabilidad • Apoyo financiero
<p>Ofrecer una experiencia completa en la granja, desconectando a los turistas de la tecnología para que puedan experimentar la vida en el campo.</p>	<p>Organizar talleres prácticos y actividades en las que los visitantes puedan involucrarse activamente, como la participación en labores agrícolas, elaboración de productos artesanales o cocina tradicional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Espacios adecuados • Personal capacitado • Materiales y herramienta • Recursos educativos • Medidas de seguridad • Promoción y difusión • Infraestructura y logística • Respaldo financiero

Realizado por: Armas, Daniel, 2023

Recursos necesarios para ejecutar las tácticas y acciones concretas de manera efectiva

Estrategia FA	Tácticas y acciones concretas	Recursos
<p>Utilizar tecnología de monitoreo climático para prevenir que las sequías o las fuertes lluvias afecten a la granja.</p>	<p>Utilizar análisis de datos y pronósticos meteorológicos para planificar y tomar decisiones basadas en información actualizada y precisa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a datos meteorológicos • Software y herramientas de análisis • Personal capacitado • Infraestructura tecnológica • Internet • Modelos de pronóstico meteorológico • Capacitación continua • Apoyo técnico y asesoramiento • Presupuesto
<p>Establecer alianzas con hoteles y restaurantes locales, aprovechando el crecimiento del turismo local.</p>	<p>Preparar una propuesta detallada que explique los beneficios de la alianza y cómo ambas partes puede colaborar para promocionarse mutuamente y atraer a más turistas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de mercado • Investigación de hoteles y restaurantes • Identificación de beneficios mutuos • Diseño de paquetes turísticos • Marketing y promoción conjunta • Material promocional • Recursos gráficos y audiovisuales • Personal de atención al cliente

Realizado por: Armas, Daniel, 2023

Recursos necesarios para ejecutar las tácticas y acciones concretas de manera efectiva

Estrategia DA	Tácticas y acciones concretas	Recursos
<p>Realizar un análisis de riesgos y un plan de contingencia para enfrentar posibles enfermedades o plagas que puedan afectar los cultivos.</p>	<p>Elaborar un plan de MIP que incluya medidas preventivas, monitoreo constante, control biológico y medidas químicas solo cuando sea necesario y de manera responsable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado • Investigación y conocimiento • Equipamiento y herramientas • Recursos biológicos • Productos y métodos de control biológico • Insumos químicos • Análisis y monitoreo constante • Estrategias de prevención • Presupuesto
<p>Mejorar la presencia en línea y en redes sociales para promocionar los productos y llegar a nuevos clientes potenciales.</p>	<p>Crear contenido relevante, interesante y de calidad que atraiga a la audiencia y muestre la propuesta de valor de los productos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Personal creativo y especializado • Herramientas y software • Investigación de mercado • Identificación de propuesta de valor • Recursos gráficos y audiovisuales • Recursos financieros

Realizado por: Armas, Daniel, 2023

Indicadores clave de rendimiento

Indicadores clave de rendimiento para cada estrategia

Estrategia	Indicador	Iniciativas
Desarrollar actividades de agroturismo para atraer visitantes y vender productos directamente en la granja.	<p>Satisfacción del cliente.</p> <p>Obtener retroalimentación directa de los clientes a través de encuestas o comentarios.</p>	Desarrollar un plan de marketing que incluya estrategias para promocionar la granja y las actividades de agroturismo a través de medios digitales, redes sociales, folletos y eventos locales.
Participar en programas de capacitación y asistencia técnica para mejorar las prácticas agrícolas y adoptar métodos sostenibles.	<p>Reducción de pérdidas post-cosecha.</p> <p>Evaluar la cantidad de pérdidas post-cosecha de los cultivos.</p> $\frac{(Cantidad\ cosehada - Cantidad\ disponible)}{Cantidad\ cosehada} \times 100$	Identificar las necesidades específicas de capacitación y asistencia técnica que se requieren en la granja.
Buscar fuentes de financiamiento como créditos agrícolas, para invertir en infraestructura y equipamiento necesario	<p>ROI</p> $\frac{Ganancia\ Neta - Costo\ de\ la\ inversión}{Costo\ de\ la\ inversión} \times 100$	Preparar una propuesta de inversión detallada que incluya información sobre el proyecto, la infraestructura o equipamiento necesario, los costos estimados y el plan de retorno de la inversión.
Ofrecer una experiencia completa en la granja, desconectando a los turistas de la tecnología para que puedan experimentar la vida en el campo.	<p>Satisfacción del cliente.</p> <p>Obtener retroalimentación directa de los clientes a través de encuestas o comentarios.</p>	Organizar talleres prácticos y actividades en las que los visitantes puedan involucrarse activamente, como la participación en labores

		agrícolas, elaboración de productos artesanales o cocina tradicional.
Utilizar tecnología de monitoreo climático para prevenir que las sequías o las fuertes lluvias afecten a la granja.	<p>Evapotranspiración.</p> <p>Medir la cantidad de agua que se evapora y se transpira de las superficies terrestres, lo cual es crucial para el riego y manejo del agua en la agricultura.</p> $ETc = Kc \times ETo$	Utilizar análisis de datos y pronósticos meteorológicos para planificar y tomar decisiones basadas en información actualizada y precisa.
Establecer alianzas con hoteles y restaurantes locales, aprovechando el crecimiento del turismo local.	<p>ROI</p> $\frac{\text{Ganancia Neta} - \text{Costo de la inversión}}{\text{Costo de la inversión}} \times 100$	Preparar una propuesta detallada que explique los beneficios de la alianza y cómo ambas partes puede colaborar para promocionarse mutuamente y atraer a más turistas
Realizar un análisis de riesgos y un plan de contingencia para enfrentar posibles enfermedades o plagas que puedan afectar los cultivos.	<p>Supervivencia de plagas.</p> <p>Medir la tasa de supervivencia de plagas tratadas con diferentes métodos de control.</p>	Elaborar un diseño agronómico que incluya un plan de Manejo integrado de Plagas que incluya medidas preventivas, monitoreo constante, control biológico y medidas químicas solo cuando sea necesario y de manera responsable.
Mejorar la presencia en línea y en redes sociales para promocionar los productos y llegar a nuevos clientes potenciales.	<p>Interacción en redes sociales.</p> <p>Evaluar el número de seguidores, likes, comentarios, compartidos y menciones en redes sociales, para medir la interacción y el alcance de las operaciones.</p>	Crear contenido relevante, interesante y de calidad que atraiga a la audiencia y muestre la propuesta de valor de los productos

Realizado por: Armas, Daniel, 2023

Planes de contingencia

Plan de contingencia para la estrategia FO1

Evaluación de la situación:

- a. Reunir al equipo involucrado en la estrategia de agroturismo para analizar la situación y los resultados obtenidos hasta el momento.
- b. Identificar las causas del fallo y las posibles áreas de mejora.

Revisión de la estrategia:

- a. Evaluar si los objetivos iniciales de la estrategia de agroturismo eran realistas y alcanzables.
- b. Analizar si la oferta de actividades y servicios de agroturismo era atractiva y adecuada para el mercado objetivo.
- c. Determinar si existían obstáculos o limitaciones que impidieron el éxito de la estrategia.

Diversificación de ingresos:

- a. Explorar otras oportunidades para generar ingresos, como la venta de productos en mercados locales, tiendas especializadas o comercio en línea.
- b. Considerar la posibilidad de establecer alianzas con restaurantes, hoteles u otras empresas locales para distribuir los productos de la granja.

Promoción y marketing:

- a. Reevaluar la estrategia de promoción y marketing utilizada para atraer visitantes.
- b. Explorar diferentes canales de publicidad, redes sociales y campañas de marketing digital para alcanzar a un público más amplio.

Diversificación de productos y servicios:

- a. Analizar la posibilidad de ofrecer otros servicios o experiencias relacionadas con la granja, como talleres temáticos, eventos especiales, catas, entre otros.
- b. Identificar productos o actividades adicionales que puedan ser atractivos para diferentes segmentos de mercado.

Capacitación y mejora continua:

- a. Capacitar al personal de la granja en temas relacionados con el agroturismo, la atención al cliente, el marketing y la gestión de negocios.
- b. Fomentar la cultura de mejora continua y la innovación para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado.

Respaldo financiero:

- a. Evaluar la situación financiera de la granja y buscar apoyo financiero en caso de ser necesario, como préstamos agrícolas o programas de financiamiento para pequeños productores.

Evaluación periódica:

- a. Establecer evaluaciones periódicas para monitorear la implementación de las acciones del plan de contingencia.
- b. Realizar ajustes según los resultados y la retroalimentación recibida.

Comunicación con los clientes:

- a. Comunicar de manera clara y transparente a los clientes y visitantes sobre los cambios en la estrategia y las nuevas experiencias y servicios disponibles.

Aprendizaje y adaptación:

- a. Aprender de la experiencia y los errores para fortalecer la resiliencia y la adaptabilidad de la granja frente a futuros desafíos.

Plan de contingencia para la estrategia FO2**Evaluación de la situación:**

- a. Reunir al equipo encargado de las capacitaciones para analizar los resultados y la efectividad de las mismas hasta el momento.
- b. Identificar las posibles razones del fallo y las áreas de mejora.

Revisión de las capacitaciones:

- a. Evaluar si el contenido y el enfoque de las capacitaciones eran adecuados para las necesidades y nivel de conocimiento de los agricultores.
- b. Analizar si la metodología utilizada para impartir las capacitaciones fue efectiva y si se logró un aprendizaje significativo.

Identificación de barreras:

- a. Identificar las posibles barreras que impidieron el éxito de las capacitaciones, como falta de interés, resistencia al cambio, limitaciones de tiempo o acceso a recursos.

Adaptación del contenido y enfoque:

- a. Revisar y ajustar el contenido de las capacitaciones para que sea más relevante y práctico para los agricultores.

- b. Modificar la metodología de enseñanza para hacerla más participativa, práctica y adaptada a las necesidades de los agricultores.

Identificación de recursos adicionales:

- a. Buscar recursos adicionales, como materiales de apoyo, tecnología, herramientas o profesionales especializados, que puedan mejorar la calidad y el impacto de las capacitaciones.

Alianzas y colaboraciones:

- a. Explorar la posibilidad de establecer alianzas con instituciones educativas, organizaciones agrícolas o expertos en el tema, que puedan fortalecer las capacitaciones y aportar conocimientos adicionales.

Monitoreo y seguimiento:

- a. Implementar un sistema de monitoreo y seguimiento para evaluar el progreso y la aplicación de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones.
- b. Brindar apoyo y asesoramiento continuo a los agricultores para asegurar que puedan aplicar los métodos sostenibles aprendidos.

Comunicación efectiva:

- a. Mejorar la comunicación y la sensibilización sobre la importancia de las prácticas agrícolas sostenibles y sus beneficios para los agricultores y el medio ambiente.

Evaluación periódica:

- a. Realizar evaluaciones periódicas para medir la efectividad de las capacitaciones y realizar ajustes según los resultados obtenidos.

Aprendizaje y mejora continua:

- a. Aprender de la experiencia y los errores para fortalecer futuras capacitaciones y asegurar que se aborden adecuadamente las necesidades de los agricultores.

Plan de contingencia para la estrategia DOI

Evaluación de la situación:

- a. Reunir al equipo responsable de la estrategia de financiamiento para analizar los resultados obtenidos hasta el momento y las dificultades encontradas.
- b. Identificar las razones del fallo y los obstáculos que impidieron la obtención de los créditos agrícolas.

Revisión de la estrategia de financiamiento:

- a. Evaluar si la estrategia de buscar créditos agrícolas fue adecuada y si se identificaron las opciones de financiamiento más apropiadas para la granja.
- b. Analizar si los requisitos y condiciones para obtener los créditos fueron cumplidos adecuadamente y si se presentaron todas las documentaciones requeridas.

Búsqueda de alternativas de financiamiento:

- a. Explorar otras fuentes de financiamiento disponibles, como programas de subsidios, incentivos gubernamentales, inversionistas privados o financiamiento colectivo.
- b. Buscar alianzas o colaboraciones con otras granjas o empresas locales para compartir recursos y costos.

Priorización de inversiones:

- a. Reevaluar las necesidades de infraestructura y equipamiento, y priorizar las inversiones más críticas y necesarias para el desarrollo de la granja.

Presupuesto ajustado:

- a. Ajustar el presupuesto y reducir costos en áreas no prioritarias para mantener el enfoque en las inversiones esenciales.

Plan de ahorro:

- a. Establecer un plan de ahorro para destinar una parte de los ingresos de la granja a la adquisición de infraestructura y equipamiento necesarios en el futuro.

Búsqueda de asesoría financiera:

- a. Buscar asesoría y apoyo de expertos en temas financieros para mejorar la preparación y presentación de la solicitud de créditos agrícolas o para explorar otras opciones de financiamiento.

Reducción de riesgos:

- a. Implementar medidas para reducir los riesgos financieros, como diversificación de productos, asegurar cultivos y activos, o mejorar la gestión de ingresos y gastos.

Comunicación y negociación:

- a. Establecer una comunicación efectiva con instituciones financieras y posibles inversionistas para explicar los proyectos y la viabilidad de las inversiones.

Evaluación periódica:

- a. Realizar evaluaciones periódicas para medir el progreso en la búsqueda de financiamiento y ajustar el plan de contingencia según los resultados obtenidos.

Plan de contingencia para la estrategia DO2**Evaluación de la situación:**

- a. Reunir al equipo involucrado en la estrategia para analizar los resultados obtenidos hasta el momento y la aceptación de los turistas.
- b. Identificar las razones del fallo y las percepciones de los turistas respecto a la experiencia ofrecida.

Revisión de la estrategia de experiencia en la granja:

- a. Evaluar si la estrategia de desconectar a los turistas de la tecnología fue adecuada para el mercado objetivo y si se consideraron las preferencias de los visitantes.
- b. Analizar si las actividades y servicios ofrecidos fueron atractivos y si lograron cumplir con las expectativas de los turistas.

Ajuste de la experiencia:

- a. Considerar la posibilidad de introducir opciones adicionales en la experiencia, como acceso controlado a la tecnología, uso de dispositivos específicos para ciertas actividades o permitir el uso de tecnología en áreas designadas.
- b. Incorporar actividades adicionales que puedan atraer a un público más amplio, como talleres prácticos, juegos interactivos o actividades temáticas.

Diversificación de actividades:

- a. Ofrecer una variedad de actividades relacionadas con la vida en el campo para que los turistas puedan elegir aquellas en las que deseen participar.

- b. Considerar la implementación de actividades educativas y enriquecedoras que permitan a los turistas aprender sobre la vida agrícola y la sostenibilidad.

Mejora de la comunicación:

- a. Revisar y mejorar la comunicación y la promoción de la experiencia para destacar las características únicas y los beneficios de desconectarse de la tecnología.

Capacitación del personal:

- a. Capacitar al personal de la granja para brindar una experiencia más enriquecedora y atractiva a los turistas, ofreciendo información interesante y experiencias significativas.

Recolección de feedback:

- a. Obtener feedback y comentarios de los turistas que han participado en la experiencia para comprender mejor sus necesidades y expectativas.
- b. Utilizar esta retroalimentación para realizar mejoras continuas en la experiencia ofrecida.

Establecer alianzas:

- a. Explorar la posibilidad de establecer alianzas con agencias de turismo, hoteles o restaurantes locales para promocionar la experiencia de la granja y ampliar su alcance.

Adaptación a las circunstancias:

- a. Ser flexible y adaptable a las circunstancias cambiantes, considerando las tendencias del mercado y las preferencias de los turistas.

Evaluación periódica:

- a. Realizar evaluaciones periódicas para medir la efectividad de las modificaciones realizadas en la experiencia ofrecida y realizar ajustes según los resultados obtenidos.

Plan de contingencia para la estrategia FA1

Evaluación de la situación:

- a. Reunir al equipo responsable del monitoreo climático para analizar los resultados obtenidos hasta el momento y la efectividad de la tecnología utilizada.
- b. Identificar las razones del fallo y las posibles limitaciones o deficiencias en la tecnología de monitoreo.

Revisión de la tecnología de monitoreo:

- a. Evaluar si la tecnología utilizada fue adecuada para las necesidades y desafíos específicos de la granja.
- b. Investigar y comparar con otras tecnologías y sistemas de monitoreo climático que puedan ser más efectivos y precisos.

Uso de información meteorológica:

- a. Recurrir a fuentes alternativas de información meteorológica, como estaciones meteorológicas locales, datos de instituciones meteorológicas nacionales o pronósticos oficiales, para estar informados sobre las condiciones climáticas.

Establecer alertas tempranas:

- a. Implementar un sistema de alertas tempranas basado en la información meteorológica recibida para estar preparados ante posibles eventos climáticos extremos, como sequías o fuertes lluvias.

Diversificación de cultivos:

- a. Considerar la posibilidad de diversificar los cultivos para reducir el riesgo de pérdidas en caso de eventos climáticos extremos que afecten a una sola variedad.

Uso eficiente del agua:

- a. Implementar prácticas de riego eficiente para optimizar el uso del agua y hacer frente a posibles sequías.

Infraestructura y drenaje:

- a. Mejorar la infraestructura de drenaje en la granja para evitar daños causados por inundaciones en caso de fuertes lluvias.

Respaldo financiero:

- a. Buscar apoyo financiero para implementar medidas de adaptación y mitigación ante eventos climáticos extremos, como seguros agrícolas, fondos de contingencia o programas de financiamiento.

Capacitación del personal:

- a. Capacitar al personal de la granja para que estén preparados y sean capaces de responder adecuadamente ante situaciones de emergencia causadas por eventos climáticos extremos.

Evaluación periódica:

- a. Realizar evaluaciones periódicas para medir la efectividad de las medidas implementadas y realizar ajustes según los resultados obtenidos.

Plan de contingencia para la estrategia FA2**Evaluación de la situación:**

- a. Reunir al equipo responsable de la estrategia de alianzas para analizar los resultados obtenidos hasta el momento y la efectividad de las acciones realizadas.
- b. Identificar las razones del fallo y las posibles barreras o desafíos que impidieron establecer las alianzas.

Revisión de la estrategia de alianzas:

- a. Evaluar si la estrategia para establecer alianzas con hoteles y restaurantes fue adecuada y si se consideraron las necesidades y expectativas de ambas partes.
- b. Analizar si se identificaron los hoteles y restaurantes adecuados que se alineen con la propuesta de valor de la granja y el tipo de experiencia que se quiere ofrecer.

Identificación de nuevos aliados:

- a. Explorar otras opciones y buscar nuevos hoteles y restaurantes locales que estén interesados en colaborar con la granja para promocionar sus productos y atraer turistas.

Mejora de la propuesta de valor:

- a. Revisar y mejorar la propuesta de valor de la granja para hacerla más atractiva y relevante para los hoteles y restaurantes.
- b. Destacar los beneficios y ventajas de la alianza, como la oferta de productos frescos y locales, experiencias auténticas y sostenibles.

Ofrecer incentivos:

- a. Considerar la posibilidad de ofrecer incentivos o beneficios adicionales a los hoteles y restaurantes para que se motiven a establecer la alianza, como descuentos especiales o promociones exclusivas.

Establecer un plan de comunicación:

- a. Desarrollar un plan de comunicación efectivo para presentar la propuesta de alianza a los hoteles y restaurantes locales de manera clara y atractiva.

- b. Destacar los beneficios mutuos de la colaboración y cómo la alianza puede potenciar la oferta turística en la región.

Negociación y flexibilidad:

- a. Ser flexible en las negociaciones con los potenciales aliados y estar dispuestos a realizar ajustes y adaptaciones según sus necesidades y expectativas.

Búsqueda de apoyo institucional:

- a. Buscar el apoyo de instituciones locales o cámaras de turismo que puedan facilitar el proceso de establecer alianzas y promover el desarrollo del turismo local.

Evaluación periódica:

- a. Realizar evaluaciones periódicas para medir la efectividad de las acciones implementadas y realizar ajustes según los resultados obtenidos.

Explorar otras estrategias:

- a. Si la estrategia de alianzas no resulta viable, considerar la posibilidad de explorar otras estrategias de promoción y marketing para atraer turistas y dar a conocer la granja y sus productos

Plan de contingencia para la estrategia DA1

Evaluación de la situación:

- a. Reunir al equipo responsable de la estrategia para analizar los resultados obtenidos hasta el momento y la efectividad de las acciones tomadas.
- b. Identificar las razones del fallo y las posibles deficiencias en la identificación y prevención de enfermedades y plagas.

Revisión de la estrategia de análisis de riesgos:

- a. Evaluar si la estrategia para realizar el análisis de riesgos y plan de contingencia fue adecuada y si se consideraron todas las posibles amenazas a los cultivos.
- b. Analizar si se contó con información suficiente y actualizada sobre las enfermedades y plagas que afectan a la región.

Identificación de nuevos riesgos:

- a. Explorar otras fuentes de información y expertos en el campo agrícola para identificar nuevos riesgos emergentes que puedan afectar a los cultivos.

Capacitación y mejora de conocimientos:

- a. Capacitar al personal de la granja en temas de identificación temprana de enfermedades y plagas, métodos de prevención y medidas de control adecuadas.
- b. Buscar asesoría técnica de especialistas en sanidad agrícola para mejorar el conocimiento y las prácticas de prevención.

Implementación de medidas de bioseguridad:

- a. Establecer medidas de bioseguridad en la granja para prevenir la entrada y propagación de enfermedades y plagas, como la desinfección de equipos y la implementación de barreras físicas.

Monitoreo constante:

- a. Implementar un sistema de monitoreo constante para detectar de manera temprana cualquier signo de enfermedades o plagas en los cultivos.
- b. Registrar y analizar los datos obtenidos para identificar patrones y tendencias.

Plan de contingencia actualizado:

- a. Actualizar y mejorar el plan de contingencia para incluir nuevos riesgos identificados y medidas adicionales de prevención y control.
- b. Asegurar que todo el personal conozca el plan de contingencia y esté preparado para actuar en caso de ser necesario.

Alianzas con expertos:

- a. Establecer alianzas con instituciones de investigación agrícola, universidades o centros de extensión agrícola para recibir asesoría técnica y apoyo en la prevención y control de enfermedades y plagas.

Uso responsable de productos químicos:

- a. En caso de ser necesario, utilizar productos químicos para el control de enfermedades y plagas de manera responsable y siguiendo las recomendaciones de especialistas.

Evaluación periódica:

- a. Realizar evaluaciones periódicas para medir la efectividad de las acciones implementadas y realizar ajustes según los resultados obtenidos

Plan de contingencia para la estrategia DA2

Evaluación de la situación:

- a. Reunir al equipo responsable de la estrategia para analizar los resultados obtenidos hasta el momento y la efectividad de las acciones tomadas en línea y en redes sociales.
- b. Identificar las razones del fallo y las posibles deficiencias en la estrategia de promoción en línea.

Revisión de la estrategia en línea:

- a. Evaluar si la estrategia utilizada fue adecuada para el público objetivo y si se utilizaron las plataformas y herramientas más efectivas para llegar a los clientes potenciales.
- b. Analizar si el contenido compartido en línea fue relevante, interesante y atractivo para los seguidores y visitantes.

Identificación de nuevas oportunidades en línea:

- a. Explorar otras oportunidades en línea, como participar en grupos o comunidades temáticas, colaborar con influencers o realizar campañas publicitarias específicas.

Mejora del contenido y la imagen de marca:

- a. Mejorar la calidad y relevancia del contenido compartido en línea, incluyendo imágenes, videos y descripciones de productos.
- b. Trabajar en la imagen de marca para transmitir una identidad clara y atractiva que se diferencie de la competencia.

Interacción y comunicación con seguidores:

- a. Aumentar la interacción y la comunicación con los seguidores en redes sociales, respondiendo a sus comentarios, preguntas y mensajes de manera rápida y amigable.

Monitoreo de métricas y análisis de resultados:

- a. Establecer un sistema de monitoreo y análisis de métricas en línea para medir el rendimiento de las publicaciones y las campañas promocionales.
- b. Utilizar estos datos para tomar decisiones informadas y realizar ajustes en la estrategia según los resultados obtenidos.

Creación de alianzas:

- a. Establecer alianzas estratégicas con otras empresas o influencers en línea que puedan ayudar a promocionar los productos y llegar a nuevos públicos.

Capacitación y actualización:

- a. Capacitar al personal encargado de la estrategia en línea para mejorar sus habilidades en marketing digital y estar al día con las últimas tendencias y prácticas efectivas.

Ofrecer incentivos y promociones:

- a. Considerar la posibilidad de ofrecer incentivos o promociones especiales para atraer nuevos seguidores y clientes potenciales en línea.

Evaluación periódica:

- a. Realizar evaluaciones periódicas para medir la efectividad de las acciones implementadas y realizar ajustes según los resultados obtenidos

Misión

Producir alimentos de alta calidad de manera sostenible y responsable, asegurando la rentabilidad y el bienestar de los empleados, la comunidad y el medio ambiente.

Visión

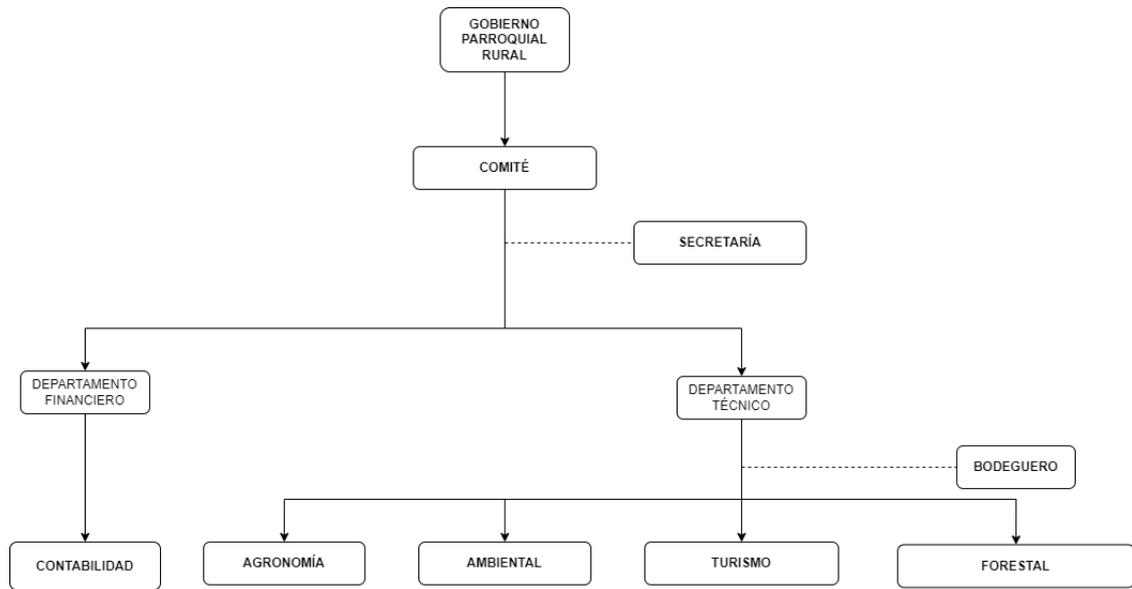
Ser reconocidos como líderes en la producción de alimentos de calidad y sostenibilidad, y contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad y la región.

Diseño organizacional**Estructura funcional**

Esta estructura fue escogida para la granja de wallipines por considerarse óptima para el funcionamiento correcto de la misma, ya que, cada departamento contará con equipos especializados dedicados 100 % al área asignada.

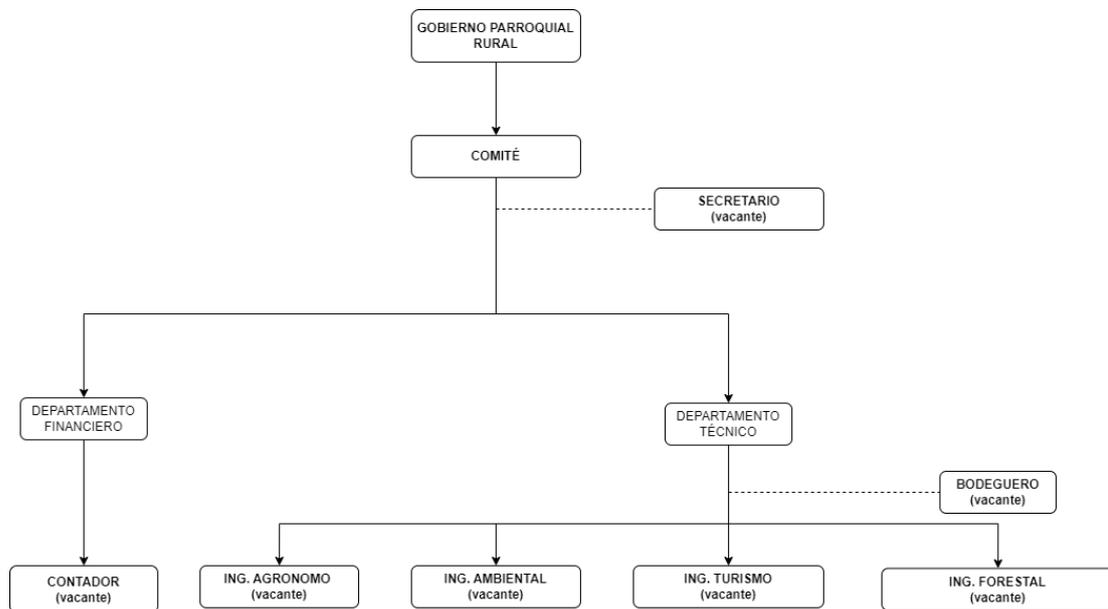
El organigrama que se elaborará para la granja de wallipines mostrará los cargos y funciones que desempeñará el personal, así como su grado de responsabilidad y autoridad.

Organigrama estructural



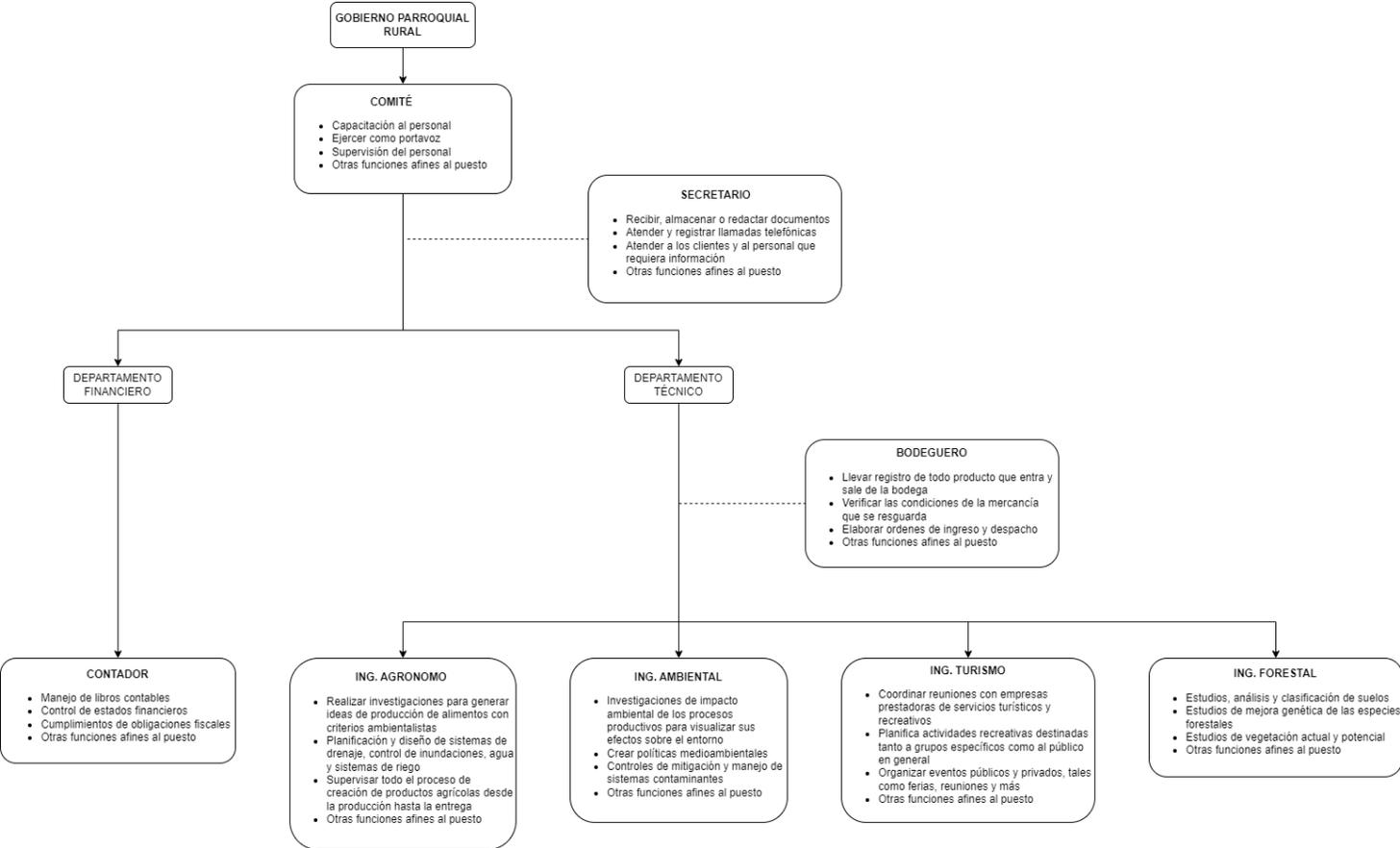
Realizador por: Armas, Daniel, 2023

Organigrama de posición de personal



Realizado por: Armas, Daniel, 2023.

Organigrama funcional



Realizado por: Armas, Daniel, 2023

Manual de funciones

Es necesario la creación de un documento que donde se detalle las funciones y actividades que desarrollará el personal de la granja; es importante para la creación de la estructura organizacional y maximizar la eficiencia y eficacia del personal.

Estos manuales permitirán la selección del personal adecuado para la granja agrícola, así como la administración del mismo. Por lo cual, se diseñaron nueve manuales de funciones que corresponden a los puestos de trabajo:

- Delegado a comité
- Secretario
- Bodeguero
- Contador
- Agrónomo
- Ambiental
- Turismo
- Forestal

Manual de funciones: Comisionado

GRANJA DE WALLIPINES	
MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN	
CARGO	Comisionado
JEFE INMEDIATO	GAD Parroquial
NIVEL	Directivo
NATURALEZA DEL CARGO	
Representar a una comunidad en un comité que aborda temas relevantes para esa comunidad. Actuar como enlace entre la comunidad y el comité, siendo el portavoz de los intereses, necesidades y opiniones de los miembros de la comunidad ante dicho comité.	
PERFIL DEL CARGO	
ESTUDIOS	Licenciado/a en Administración de Empresas o afines
EXPERIENCIA	2 años en puestos similares
COMPETENCIA	Conocimientos sobre agricultura Comunicación bidireccional Habilidades de planificación, organización y toma de decisiones Habilidades para las relaciones interpersonales Participación activa
FUNCIONES PRINCIPALES	
Control general de la organización Transparencia y rendición de cuentas Supervisión del personal Elaboración y planificación de presupuestos Planteamiento de metas y objetivos para las diferentes áreas Organizar todos los procesos internos Planificar objetivos Establecer medidas de rendimiento Procesos de control Otras funciones afines al puesto	

Manual de funciones: Secretario

GRANJA DE WALLIPINES	
MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN	
CARGO	Secretaria/o
JEFE INMEDIATO	Comité
NIVEL	Asesor
NATURALEZA DEL CARGO	
Persona encargada de diferentes funciones relacionadas con temas contables y financieros, verificando la exactitud y seguridad de las operaciones. Así también, supervisar la correcta administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la empresa.	
PERFIL DEL CARGO	
ESTUDIOS	Técnico Superior en Secretariado
EXPERIENCIA	2 años en puestos similares
COMPETENCIA	Persona organizada y planificadora Polivalente Trabajo en equipo Habilidades para las relaciones interpersonales Persona con iniciativa
FUNCIONES PRINCIPALES	
Recibir, almacenar o redactar documentos Atender y registrar llamadas telefónicas Atender a los clientes y al personal que requiera información Coordinar la comunicación con el resto de departamentos de la empresa Actividades logísticas Conocimiento de operaciones y documentos contables Gestionar pagos a proveedores y servicios públicos Facturación Conciliaciones bancarias Otras funciones afines al puesto	

Manual de funciones: Bodeguero

GRANJA DE WALLIPINES	
MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN	
CARGO	Bodeguero
JEFE INMEDIATO	Comité
NIVEL	Operativo
NATURALEZA DEL CARGO	
Responder por el manejo adecuado, almacenamiento y conservación de los elementos entregados, así como el inventario del almacén según normas actuales, llevando el control del material, equipo y herramientas que se tiene en bodega	
PERFIL DEL CARGO	
ESTUDIOS	Bachiller
EXPERIENCIA	2 años en puestos similares
COMPETENCIA	Administración de bodegas e inventarios Paquetes computacionales Servicio al cliente Habilidad para trabajo en equipo Operación de montacargas
FUNCIONES PRINCIPALES	
Llevar registro de todo producto que entra y sale de bodega Verificar las condiciones de la mercancía que resguarda Elaborar ordenes de ingreso y despacho Colaborar en la realización del inventario general Operar equipo especial como montacargas y cargadores hidráulicos para recibir, entregar y acomodar mercancía Elaborar informe o reportes de las labores realizadas Asistir a reuniones con jefatura y personal colaborador para coordinar actividades	

Manual de funciones: Contador

GRANJA DE WALLIPINES	
MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN	
CARGO	Contador/a
JEFE INMEDIATO	Comité
NIVEL	Administrativo
NATURALEZA DEL CARGO	
Persona encargada de la medición, análisis e interpretación de la información en la elaboración de estados financieros. Así como servir de apoyo en la toma de decisiones de la administración.	
PERFIL DEL CARGO	
ESTUDIOS	Licenciado/a en Contabilidad y Auditoría
EXPERIENCIA	2 años en puestos similares
COMPETENCIA	Razonamiento matemático Capacidad de análisis y síntesis Dominio en programas de contabilidad Habilidad para trabajo en equipo Amplio sentido ético y moral
FUNCIONES PRINCIPALES	
Manejo de libros contables Control de estados financieros Cumplimiento de obligaciones fiscales Transacciones contables Hacer auditorías financieras Elaborar informes financieros y tributarios Preparar presupuestos Analizar los registros contables Elaborar estados financieros Otras funciones afines al puesto	

Manual de funciones: Agrónomo

GRANJA DE WALLIPINES	
MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN	
CARGO	Técnico Agrónomo
JEFE INMEDIATO	Comité
NIVEL	Administrativo
NATURALEZA DEL CARGO	
Especialista capacitado en la producción y gestión de los recursos naturales, tener conocimientos y habilidades para comprender que el desarrollo de la agricultura debe ser conforme, manejable y de calidad.	
PERFIL DEL CARGO	
ESTUDIOS	Ingeniero Agrónomo
EXPERIENCIA	2 años en puestos similares
COMPETENCIA	Conocimiento técnico Capacidad de observación Habilidades de resolución de problemas Pensamiento crítico Habilidades de comunicación
FUNCIONES PRINCIPALES	
Realizar investigaciones para generar ideas de producción de alimentos con criterios ambientalistas Planificación y diseño de sistemas de drenaje, control de inundaciones, agua y sistemas de riego Supervisar todo el proceso de creación de productos agrícolas desde la producción hasta la entrega Realizar estudios de impacto ambiental Gestionar recursos hídricos Investigar y desarrollar políticas agrícolas Conservación de los productos agroalimentarios Participar en la elaboración y ejecución del presupuesto Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas Otras funciones afines al puesto	

Manual de funciones: Ambiental

GRANJA DE WALLIPINES	
MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN	
CARGO	Técnico Ambiental
JEFE INMEDIATO	Comité
NIVEL	Administrativo
NATURALEZA DEL CARGO	
El ingeniero Ambiental se encarga de dar seguimiento a la gestión ambiental de la granja. Es un profesional que proporciona apoyo y asesoría técnica en materia ambiental.	
PERFIL DEL CARGO	
ESTUDIOS	Ingeniero Agrónomo
EXPERIENCIA	2 años en puestos similares
COMPETENCIA	Conocimiento técnico Legislación y normativa ambiental Gestión de residuos Habilidad de análisis y evaluación Habilidades de comunicación
FUNCIONES PRINCIPALES	
Investigaciones de impacto ambiental de los procesos productivos Crear políticas medioambientales Elaborar controles de mitigación y manejo de sistemas contaminantes Promover la sostenibilidad Desarrollar tecnologías ambientales Control de la calidad del agua Obtención y mantenimiento de planes, permisos y procedimientos operativos estándar Realizar evaluaciones del sitio Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas Otras funciones afines al puesto	

Manual de funciones: Turismo

GRANJA DE WALLIPINES	
MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN	
CARGO	Técnico Turismo
JEFE INMEDIATO	Comité
NIVEL	Administrativo
NATURALEZA DEL CARGO	
Combinación de habilidades técnicas y conocimientos en el campo del turismo, que le permita diseñar, planificar, implementar y gestionar proyectos y servicios turísticos.	
PERFIL DEL CARGO	
ESTUDIOS	Ingeniero en Turismo
EXPERIENCIA	2 años en puestos similares
COMPETENCIA	Orientación al servicio Adaptabilidad al cambio Planeación y organización del trabajo Iniciativa Habilidades de comunicación
FUNCIONES PRINCIPALES	
Coordinar reuniones con empresas prestadoras de servicios turísticos y recreativos Planificar actividades recreativas destinadas tanto a grupos específicos como al público en general Organizar eventos públicos y privados, tales como ferias, reuniones y más Desarrollo de campañas publicitarias y marketing digital Gestión de recursos turísticos tales como servicios de transporte, servicios alimentarios, atracciones turísticas, entre otros Gestión de la calidad y seguridad de los servicios turísticos Diseño y mantenimiento de instalaciones turísticas Planificación y desarrollo de proyectos turísticos Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas Otras funciones afines al puesto	

Manual de funciones: Forestal

GRANJA DE WALLIPINES	
MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN	
CARGO	Técnico Forestal
JEFE INMEDIATO	Comité
NIVEL	Administrativo
NATURALEZA DEL CARGO	
Conocimiento y aplicación de la ciencia y la tecnología para la gestión, conservación y aprovechamiento de los recursos forestales. Así como, la protección del medio ambiente y el uso sostenible de recursos naturales	
PERFIL DEL CARGO	
ESTUDIOS	Ingeniero Forestal
EXPERIENCIA	2 años en puestos similares
COMPETENCIA	Formación en aplicación informática Conocimiento en análisis y procesamiento de datos Trabajo en equipo Iniciativa Habilidades de comunicación
FUNCIONES PRINCIPALES	
Estudios, análisis y clasificación de suelos Estudios de mejora genética de las especies forestales Estudios de vegetación actual y potencial Gestión de riesgos naturales Restauración de ecosistemas Conservación de la biodiversidad Evaluación de recursos forestales Planificación y gestión de proyectos forestales Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas Otras funciones afines al puesto	

Manual de procedimientos

El propósito del manual de procedimientos es establecer una guía clara y detallada de las actividades que se deben realizar en la granja, para asegurar la producción y el cuidado del terreno. A continuación, se presenta un posible manual de procedimientos para la granja agrícola, el cual puede ser adaptado y personalizado según las necesidades que vayan surgiendo en la granja.

Los principales procedimientos que deberán ser llevados a cabo en la granja serán los siguientes:

1. Preparación del terreno

- Se deberá seleccionar un terreno adecuado para la granja, teniendo en cuenta la calidad del suelo, la disponibilidad de agua y la accesibilidad.
- Se debe limpiar y nivelar el terreno antes de iniciar la construcción.

2. Construcción de las instalaciones

- Se deben construir instalaciones adecuadas para cada tipo de animal, teniendo en cuenta las dimensiones y las condiciones necesarias para su bienestar.
- Se debe contar con áreas para almacenar alimentos, equipo y suministros.

3. Manejo de residuos

- Se deben establecer protocolos de manejo de residuos, incluyendo la separación y el tratamiento adecuado de los desechos orgánicos e inorgánicos.
- Se debe mantener un control adecuado de los residuos para prevenir la contaminación del suelo y del agua.

4. Mantenimiento de las instalaciones y equipo

- Se debe realizar mantenimiento regular de las instalaciones y del equipo utilizado en la granja.
- Se deben reparar o reemplazar los elementos que estén dañados o desgastados para garantizar su buen funcionamiento.

5. Registro y seguimiento

- Se deben llevar registros detallados de las actividades realizadas en la granja, incluyendo la alimentación, el cuidado de los animales y el manejo de residuos.
- Se deben establecer indicadores para medir el desempeño de la granja y realizar seguimiento para mejorar continuamente.



epoch

**Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 01 / 11 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: ARMAS VALVERDE DANIEL ALEJANDRO
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.

1691-DBRA-UTP-2023