



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD: INFORME DE INVESTIGACIÓN

Título:

La gestión organización como herramienta impulsora de competitividad y sostenibilidad productiva en comunidades agrícolas ecuatorianas

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Magíster en
Administración de Empresas

Autor
Zambrano Rosales Efraín Eduardo
Tutor
Edwin Joselito Vásquez Erazo PhD.

LATACUNGA-ECUADOR
2021

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación **“La gestión organizacional como herramienta impulsora de competitividad y sostenibilidad productiva en comunidades agrícolas ecuatorianas”** presentado por Zambrano Rosales Efraín Eduardo, para optar por el Título Magister en Administración de Empresas.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal de Lectores que se designe.

Latacunga, julio del 2021.


.....
Dr. Edwin Vásquez Erazo PhD.
CC: 1001303997

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: **“La gestión organizacional como herramienta impulsora de competitividad y sostenibilidad productiva en comunidades agrícolas ecuatorianas”**, ha sido revisado, aprobado y autorizado su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas; el presente trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.

Latacunga, julio del 2021.



.....
Msc. Ibeti Mariela Jácome Lara
C.C. 1714953807
PRESIDENTA DEL TRIBUNAL



.....
MBA. Milton Marcelo Cárdenas
C.C. 0501810337
LECTOR 2



.....
PhD. Guido Patricio Santamaria Quishpe
C.C. 0501848220
LECTOR 3

DEDICATORIA

A mi hija Yaiza Shani
por su entera inspiración
para su legado.

Eduardo.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Cotopaxi y la Unidad de Posgrados, sus directivos y especiales compañeros, que compartieron sus experiencias académicas y profesionales de especialización para la finalización del presente.

Efraín Eduardo Zambrano Rosales.

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación.

Latacunga, julio del 2021.



.....
Zambrano Rosales Efraín Eduardo
CC: 0502309693

RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, julio del 2021.



Efraín Eduardo Zambrano Rosales
CC: 0502309693

AVAL DEL VEEDOR

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: **“La gestión organizacional como herramienta impulsora de competitividad y sostenibilidad productiva en comunidades agrícolas ecuatorianas”**, contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga, julio del 2021.



.....
Efraín Eduardo Zambrano Rosales
CC: 0502309693

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TÍTULO: LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA
IMPULSORA DE COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD
PRODUCTIVA EN COMUNIDADES AGRÍCOLAS ECUATORIANAS**

Autor: Zambrano Rosales Efraín Eduardo

Tutor: Edwin Joselito Vásquez Erazo PhD.

RESUMEN

La gestión organizacional es un proceso gerencial que permite a las entidades ser proactivas, mediante la ejecución de objetivos estratégicos establecidos, para lograr resultados competentes. En este sentido, los productores agropecuarios de la parroquia Pilaló, han desarrollado sus actividades productivas sobre la base de estrategias empíricas de la gestión, que generan incertidumbres e improvisaciones en las operaciones de la siembra, así como una caída significativa en la producción y un marcado deterioro de la calidad del producto. El objetivo del estudio es proponer un modelo de gestión organizacional que impulse la competitividad y la sostenibilidad productiva de las comunidades agrícolas del sector investigado. El diseño del estudio es no experimental, con un enfoque cuantitativo. Los resultados de la investigación resaltan la necesidad de los productores agrícolas de la parroquia Pilaló de reorganizar sus procesos competitivos y productivos, que generan situaciones desfavorables y complejas que demandan la necesidad de contar con un Modelo de Gestión Organizacional para la estabilidad y sostenibilidad del negocio. Las conclusiones denotan que, una vez implementado el modelo de diseño de gestión organizacional, las comunidades agrícolas de la zona tendrán un crecimiento y desarrollo satisfactorio en sus procesos. Se garantiza el fortalecimiento empresarial de manera efectiva y eficiente.

PALABRAS CLAVE: Competitividad, Comunidades agrícolas, Gestión Organizacional, Sostenibilidad productiva.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TITLE: ORGANIZATIONAL MANAGEMENT AS A DRIVING TOOL
FOR COMPETITIVE AND PRODUCTIVE SUSTAINABILITY IN
ECUADORIAN AGRICULTURAL COMMUNITIES**

AUTHOR: Zambrano Rosales Efraín Eduardo

TUTOR: Edwin Joselito Vásquez Erazo PhD.

ABSTRACT

Organizational management is a managerial process that authorizes institutions to be proactive, through the execution of established strategic objectives, in order to achieve competent results. Thus, the agricultural producers of the Pilaló parish are on the verge of paralyzing their activities due to not having solid goals within their business planning, relying on empirical strategies that begin to generate uncertainties and improvisations in planting operations, as well as a significant drop in production and a clear deterioration in product quality. The objective of the study is to propose an organizational management model that promotes competitiveness and productive sustainability of the agricultural communities of the investigated sector. The mixed study design was used, under the socio-organizational modality. The results of the research highlight the need for agricultural producers of the Pilaló parish to reorganize their competitive and productive processes, showing weaknesses and strengths in their activities, generating unfavorable and complex situations that affect the stability and sustainability of the business. The conclusions show that, once the model regarding organizational management design is implemented, the agricultural communities of the area will have satisfactory growth and development in their processes. The business strengthening in an effective and efficient manner is guaranteed.

KEY WORDS: Competitiveness; Agricultural communities; Organizational management; Productive sustainability.

Nelson Guagchinga con cédula de identidad número: 0503246415 Magister en: la Enseñanza del Idioma Inglés como Lengua Extranjera con número de registro de la SENESCYT: 1010-2019-2041252; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: **LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA IMPULSORA DE COMPETITIVIDAD EN COMUNIDADES AGRÍCOLAS ECUATORIANAS** de: Efraín Eduardo Zambrano Rosales, aspirante a magister en Administración de Empresas.



Guagchinga Chicaiza Nelson Wilfrido.
0503246415

Latacunga, 1 de abril del 2021.

INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	9
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
1.1. Antecedentes.	9
1.2. Fundamentación Epistemológica	12
1.2.1. La gestión organizacional, competitividad y sostenibilidad productiva .	12
1.2.1.1. La gestión organizacional	12
1.2.1.2. Sostenibilidad Productiva.....	17
1.2.1.3. La Competitividad.....	19
1.2.1.4. Modelos de gestión organizacional para el desarrollo productivo y competitivo empresarial.	23
1.2.1.5. Caracterización del sector de estudio	27
1.3. Fundamentación del Estado del Arte	29
1.4. Conclusiones Capitulo I.	32
CAPITULO II.	33
PROPUESTA.....	33
2.1 Titulo de la Propuesta.....	33
2.2. Objetivos	33
2.2.1. General	33
2.2.2. Específicos	33
2.3. Justificación.....	34
2.4. Desarrollo de la Propuesta	35
2.4.1. Elementos que la conforman.....	35
2.4.2. Explicación de la Propuesta	38
2.4.3. Premisas para su implementación	43
2.5. Conclusiones Capitulo II.....	55
CAPITULO III.....	56
APLICACIÓN Y/O VALIDACION DE LA PROPUESTA.....	56
3.1. Evaluación de expertos	56
3.2. Validación de Hipótesis	57
3.3. Evaluación de usuarios.....	58
3.4. Evaluación de los resultados	59

3.5. Conclusiones Capitulo III.	66
CONCLUSIONES GENERALES	67
RECOMENDACIONES	68
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	69
APÉNDICE	74
Apéndice 1. Diagnostico General	74
Apéndice 3. Resultados obtenidos del análisis de variables Dummy según el modelo de regresión lineal	78
Apéndice 4. Resultados descriptivos de la encuesta aplicada.....	80
Apéndice 5. Validación de la Propuesta	81
Apéndice 6. Investigación de Campo /Evidencia de encuesta.....	83

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Actividades y Sistema de tareas en relación a los Objetivos Específicos	5
Tabla 2. Etapas de los diferentes nudos críticos del problema de investigación ...	5
Tabla 3. Validación del Instrumento	57
Tabla 4. <i>Matriz Vester (Situación Problemática)</i>	60
Tabla 5. Matriz Vester (Clasificación)	60
Tabla 6. Niveles de Eficiencia y Productividad	62

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Características de la Gestión Organizacional.....	14
Gráfico 2. Elementos de la Propuesta Modelo de Gestión Organizacional bajo el Enfoque del Crecimiento Dinámico.....	37
Gráfico 3. Dimensiones del Modelo de Gestión Organizacional bajo el enfoque del Crecimiento Dinámico	40
Gráfico 4. Evaluación de Usuarios.....	59

INTRODUCCIÓN

En el mundo de los negocios y sobre todo en los emprendimientos, los diseños organizacionales son considerados prácticas gerenciales, que buscan adaptarse a las complejidades de las realidades del mercado, mediante la implementación de modelos de negocios que contribuyan a las empresas a evolucionar y fortalecer sus actividades productivas, con la intención de sostenerse en el tiempo (Sierra, 2020).

Por esta razón, Nieto (2016) argumenta que las entidades deben transitar por procesos de desarrollo y crecimiento estructural para conocer las necesidades empresariales y obtener un grado satisfactorio de confianza y capacidad, empleando cambios organizacionales que contribuyan a disminuir las incertidumbres y consolidar la productividad del negocio. El éxito de estos cambios, se focaliza en la forma como las entidades afrontan las transformaciones, que aprovechan y adecuan herramientas de gestión organizacional, necesarias para contrarrestar los efectos contrarios que se puedan generar.

La gestión organizacional, apertura una serie de innovaciones en épocas de incertidumbre, que sirven como soporte para diseñar un mecanismo de desarrollo sistémico que establezca alternativas viables e impulse a tener una capacidad de respuesta efectiva para emprender adversidades generadas por la modernidad. Adicionalmente, se menciona que sirve de puente gerencial para canalizar ventajas competitivas, necesarias para mantenerse un paso adelante en comparación con los demás competidores existentes en el mercado (Porter, 2016).

La bravía competencia y los constantes cambios tecnológicos en esta nueva era en los diferentes ámbitos empresariales e industriales, impulsan a las organizaciones a generar componentes estratégicos con el propósito de crear ventajas competitivas, que consoliden los objetivos gerenciales planteados. Uno de estos componentes es el modelo organizacional, que permite definir y aprovechar de forma competente los recursos de la empresa, la distribución de los diferentes departamentos, actividades, grupos y profesionales que conforman una entidad (Robbins y Judge, 2009).

Partiendo de lo anterior y parafraseando a Drucker (1991) que señala que un modelo organizativo no debe presentar fisuras o signos de debilidad, porque imposibilitaría las buenas relaciones comerciales y los trabajos internos y externos, aun sin importar lo buenas que pueden ser las personas de la organización. Prácticamente, es a partir de estas posiciones que se enmarca la importancia de establecer un modelo óptimo organizacional, reconocido como el vehículo ejecutorio de la estrategia empresarial, que debe ser considerado como una actividad crítica para fortalecer las relaciones del negocio.

En función a lo anteriormente expuesto, la presente investigación destaca la importancia de la gestión organizacional como herramienta de crecimiento empresarial que optimiza la competitividad y la sostenibilidad productiva, en consideración de todos los recursos existentes (humanos, materiales y tecnológicos), para afianzar procesos eficientes que fortalezcan a las entidades.

Una vez definido aspectos relevantes acerca de la gestión organizacional, a continuación se muestran los **antecedentes** del estudio, enmarcados dentro de las líneas de investigación que corresponde al eje de Administración y Economía para el Desarrollo Social, orientado a la generación y adecuación del conocimiento pragmático con estrategias empresariales y productivas, que coadyuvan hacia el diseño de modelos administrativos y gerenciales viables para el desarrollo y transformación de las entidades.

Lo que se persigue con esto, es que la región agrícola tenga conocimiento y adaptabilidad a las nuevas estrategias organizacionales modernas, que actualice sus actividades y desarrollen una estructura de negocio sustentable, fortaleciendo procesos enfocados hacia la competitividad y sostenibilidad productiva. Es bueno acotar, que el Trabajo de Titulación se relaciona con la propuesta establecida por el Estado ecuatoriano, dentro de los objetivos generales Nacionales de Desarrollo en el eje 2, referido a la Economía de la Sociedad en General expresado en el objetivo 5, que indica la forma de “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” (Plan Nacional de Desarrollo, 2017).

Dichos planteamientos, subsanan y aclaran metódica y científicamente, situaciones complejas a través de diseños de políticas gerenciales reales, referente al tipo de negocio investigado (agrícola), con la novedad de integrar nuevos paradigmas que otorguen respuestas novedosas a las necesidades de las comunidades agro-productivas del sector. Las líneas de investigación, permitieron encauzar una alternativa a nivel organizacional, que da respuesta ante una situación insostenible sobre procesos de competitividad y sostenibilidad productiva, presentados por las comunidades agrícolas de la parroquia Pilaló.

En relación al **Planteamiento del Problema** las nuevas perspectivas que generan los modelos de gestión organizacional, se enmarcan y direccionan en desarrollar procesos organizacionales que garanticen la eficiencia y productividad de una buena gestión (Asencio, Burgos y Campello, 2019). Estos desarrollos, impulsan a los negocios a definir el punto de equilibrio de sus operaciones centrales, basadas en criterios que giran en torno a la calidad, competitividad y sostenibilidad productiva.

Al respecto, se argumenta que los modelos o paradigmas más característicos para emprender un proyecto asociativo comunitario de cualquier sector económico son los conocidos como gestión organizacional (Campo, 2015). Sigue expresando el autor, que los mismos inician y activan la aparición y aceptación de una visión de transformación sistemática empresarial, debido a la capacidad de adaptación a diferentes situaciones que ameritan un empuje para mantenerse en el tiempo y competir ante mercados exigentes.

Adicionalmente, el desconocimiento de determinadas herramientas gerenciales, como la gestión organizacional, genera improvisaciones y consecuencias financieras que agravan más la situación desde la perspectiva de competitividad y sostenibilidad productiva. Es importante, que los agricultores de la zona puedan tener conocimientos fiables para resolver y mejorar de forma considerada la baja producción y deterioro en la calidad del producto. También, lograr consolidar los medios necesarios y suficientes para la preparación idónea de documentos relevantes para obtener financiamiento externo, e invertirlos en la producción y poder emprender un cambio en el manejo convencional de la siembra.

Para lograr capitalizar este empuje, Campoverde (2016) considera que es necesario unificar procesos operacionales que optimicen alianzas estratégicas en procura del crecimiento de ciertos sectores que ameritan una transformación en su modelo de negocio. Uno de estos sectores que se resalta en la investigación, es el agrícola ubicado en la provincia Cotopaxi de la parroquia Pilaló, dedicada a la agricultura tradicional compuesta por comunidades dispersas, cuya actividad dentro del mercado ecuatoriano se ha visto ignorada dentro del sistema económico del país.

Esta situación ha ocasionado pérdidas y fisuras debido a las deficiencias de comercialización regional y las incertidumbres existentes para la incursión abierta en mercados internos centralizados. Acciones que reflejan aspectos adheridos a la desigualdad que muestran realidades sociales en el país. Estas causas mencionadas, han generado que la comunidad agrícola tenga que emplear estrategias de producción poco convencionales (empíricas) para disminuir estos efectos.

Ante este planteamiento, se desprende la **formulación del problema** expresado de la siguiente forma ¿De qué manera la gestión organizacional impulsa a la competitividad y sostenibilidad productiva, en comunidades agrícolas pertenecientes a la parroquia Pilaló de la Provincia Cotopaxi en Ecuador?

Esta interrogante conduce a plantear el siguiente **objetivo general**: Proponer un modelo de gestión organizacional para el impulso de la competitividad y sostenibilidad productiva en las comunidades agrícolas de la parroquia Pilaló.

En cuanto, a los **objetivos específicos**, se expresan a continuación:

- Sustentar desde el plano teórico la gestión organizacional como impulso de la competitividad y sostenibilidad productiva en comunidades agrícolas.
- Diagnosticar la situación actual de los productores de la parroquia Pilaló con relación a la competitividad y sostenibilidad de los emprendimientos agrícolas.
- Analizar el tipo de gestión organizacional para el desarrollo, competitividad y sostenibilidad productiva de comunidades agrícolas en la parroquia Pilaló.
- Proponer un Modelo de Gestión Organizacional para las asociaciones comunitarias.

Tabla 1. Actividades y Sistema de tareas en relación a los Objetivos Específicos

Objetivo	Actividad	Resultado de la Actividad	Descripción Metodológica por Actividad
Objetivo 1. Sustentar desde el plano teórico la gestión organizacional como impulso a la competitividad y sostenibilidad productiva en comunidades agrícolas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investigación epistemológica sobre conceptos esenciales relacionados con la gestión organizacional, competitividad y sostenibilidad productiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entendimiento y descripción sobre las características principales de aplicación de la gestión organizacional, competitividad y sostenibilidad productiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicación de técnicas de investigación secundaria y metodología analítica relacionada a la gestión organizacional, competitividad y sostenibilidad productiva.
Objetivo 2. Diagnosticar la situación actual de los productores de la parroquia Pívalo con relación a la competitividad y sostenibilidad de los emprendimientos agrícolas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Emplear una matriz Vester para determinar debilidades y fortalezas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento general del problema y reconocimiento de las causales que la originan. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicación de la matriz Vester para conocer puntos críticos primarios (problema) y secundarios (causas y efectos) para encausar el modelo de gestión organizacional
Objetivo 3. Analizar el tipo de gestión organizacional para el desarrollo, competitividad y sostenibilidad de comunidades agrícolas en la parroquia Pívalo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño de matriz de las principales asociaciones en la parroquia Pívalo. ▪ Identificación de estructura aplicable al tópico de estudio. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proyección de actividades secuenciales para la estructuración de un sistema acorde a las necesidades. ▪ Numero total de productores de la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementación de metodologías hermenéuticas. ▪ Conocimiento empírico de los procesos en escenarios existentes para la aplicabilidad.
Objetivo 4. Proponer un Modelo de Gestión Organizacional para las asociaciones comunitarias	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar el estado de Gestión Organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deducir las actividades para procesos internos para su adaptabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se elaboro un Modelo de Gestión Organizacional.

Fuente: Zambrano, E. (2021)

Tabla 2. Etapas de los diferentes nudos críticos del problema de investigación

Etapas	Descripción
Etapa 1.	Marco Teórico
Etapa 2.	Diagnostico
Etapa 3.	Propuesta
Etapa 4.	Aplicación y/o Validación de la Propuesta

Fuente: Zambrano, E. (2021)

El siguiente punto trata de la **justificación**, direccionado por una iniciativa participativa, que involucra a la comunidad agrícola en las prácticas organizacionales de su localidad, para mejorar la capacidad organizativa como un aporte influyente en el ejercicio de sus habilidades empresariales a partir de sus conocimientos en el entorno que se desenvuelve.

Cabe señalar, que los productores se han organizado para establecer una estrategia de desarrollo para el refuerzo competitivo y productivo, correctamente integrado, que incrementa la calidad de vida de los productores y otorga una reorganización en la forma en que manejan hasta la actualidad su sistema o modelo de negocio, con la intención de replantear alternativas que se adapten a las nuevas exigencias del mercado sumado a la situación económica del país.

Además, de fortificar a través de la planificación de acciones empresariales en cuanto al fortalecimiento de su estructura organizacional, estrategias que contribuyan a la optimización de la producción y comercialización de los productos, obteniendo acceso a mercados que estimulen al desarrollo socioeconómico hasta ahora excluido. La relevancia de la investigación se basa en la aplicación de un modelo de gestión organizacional en el manejo de los procesos de las comunidades rurales agrícolas que pueden comenzar a experimentar una paralización general de sus operaciones, debido a las distintas complejidades que atraviesan en el mercado.

Este trabajo de investigación se alinea a la línea de investigación dentro del entorno de la Administración y Economía para el Desarrollo Social, cuyo fundamento permite fortalecer las líneas de mando organizacionales en las áreas de la empresa, con la intencionalidad de impulsar procesos competitivos y sostenibles que sirvan de sustento científico a todos aquellos negocios similares que buscan modelar o estructurar de manera adecuada sus actividades comerciales.

Es importante direccionar los esfuerzos estratégicos en la planificación de modelos de negocios que incluyan las actividades generales de la comunidad agrícola. Sobre todo, hacia la modernización de la tecnología de punta, que estimule a mejorar la calidad de los cultivos, así como la optimización de sus procesos logísticos, para mejorar la capacidad de negociar los productos en el mercado para competir con un precio justo que afecta espacios relacionados con la inversión.

El modelo planteado se basa en proponer un modelo de gestión organizacional que impulse la competitividad y sostenibilidad productiva en las comunidades agrícolas de la parroquia Pilaló, bajo dimensiones estratégicas que buscan entender y conocer los componentes gerenciales intrínsecos de lo denominado como crecimiento dinámico. El sustento radica en determinar espacios que giren en el fortalecimiento de los elementos gerenciales de competitividad y sostenibilidad productiva que giran en el ámbito de las comunidades agrícolas investigadas.

Entre los beneficiados de este trabajo, se encuentra el grupo de productores agrícolas de la parroquia Pilaló, que buscan en adaptar alternativas de negocios que les permita fortificar sus actividades mediante la implementación de estrategias organizacional, tomando en consideración los recursos propios y los espacios físicos propios de las operaciones agrícolas.

En definitiva, la gestión organizacional influye directamente en los resultados estratégicos de los productores agrícolas, quienes se beneficiarán de los conocimientos, estrategias y prácticas comerciales empleadas en el campo, para la sustentación y perseverancia empresarial. El fin de la investigación, es consolidar actividades que impulsen la competitividad y productividad de la zona agrícola de Pilaló para su emprendimiento y financiamiento.

En cuanto a la **metodología**, los mismos se conocen como los diferentes caminos que se proponen para construir ciencia y lograr el conocimiento científico considerado como válido y confiable (Hernández, Méndez, Mendoza y Cuevas, 2017). Es por esto, que la importancia de la metodología radica en el conjunto de procedimientos y métodos que establecen acciones en el proceso de estudio.

Esta investigación presenta un enfoque mixto, el cual Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) expresan lo siguiente:

Representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (p.612).

La población y la muestra, se aplica una muestra aleatoria estratificada que está integrada por toda la comunidad de productores de Pilaló (15 en total de manera organizada), la cual está limitada por las condiciones adheridas al distanciamiento social, producto de la emergencia sanitaria. Las técnicas y los instrumentos de investigación, son la observación directa (ficha de observación), la encuesta (el cuestionario) y toda la información primaria y secundaria resultante de la investigación hermenéutica relacionada a los ejes temáticos.

CAPÍTULO I.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes.

En todo proceso de investigación se debe recurrir a la revisión y estudio de referentes teóricos, que refuercen ciertas posiciones de autores con la finalidad de sustentar los ejes temáticos que conforman el estudio (Guerrero y Guerrero, 2014). En este capítulo, se detallan investigaciones previas que forman parte de los antecedentes, mediante información consultada en libros, tesis, y revistas, acerca de los diversos emprendimientos comunitarios rurales.

Una vez realizada la búsqueda científica en torno al tema de estudio, se presentan tres proyectos que tienen relación directa con la investigación y que sirvieron de referencia para desarrollar y sustentar la propuesta y las conclusiones del presente trabajo.

En primer lugar, se investigó una tesis de Galeas (2014) titulada: “Planificación estratégica como herramienta de gestión administrativa en la Asociación Agropecuaria Quinlata”, presentada ante la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador; y cuyo objetivo se centra en determinar cómo influyen los factores de la planificación estratégica en la gestión administrativa de la Asociación Agropecuaria Quinlata.

La metodología es de naturaleza mixta de carácter exploratorio, descriptivo y correlacional. La problemática se refería a la inexistencia de una estructura organizacional que no permitía un aporte efectivo en la gestión administrativa. Adicionalmente, presente una carencia documental de su visión y misión institucional, lo que conlleva a practicar acciones empíricas sin ningún sustento.

Las consecuencias que ha traído la problemática, radican en la situación que ha tenido que enfrentar la Asociación sobre una deficiente planificación en sus actividades agrícolas, motivo por el cual se ha estancado en sus operaciones. El solo hecho de no contar con las suficientes estrategias y conocimientos para generar un modelo desarrollo en la organización, ha creado inestabilidad asociativa en la entidad.

Entre los hallazgos encontrados por Galeas (2014) se destacan una inadecuada planificación estratégica debido a la obsolescencia de su estructura organizativa que incide en la productividad de sus actividades. Las tomas de decisiones de la Asociación son esporádicas y no fundamentadas, aumentando el empleo de procesos empíricos sin medir consecuencias positivas o negativas. Y finalmente la Asociación Agropecuaria, carece de una eficiente planificación estratégica que no permite establecer procesos efectivos atados a la misión, visión y metas organizacionales.

El aporte a la investigación, se enfila en la reorientación de las actividades que la Asociación debe retomar, al emplear un sistema de gestión organizacional como herramienta administrativa, con el propósito de lograr objetivos empresariales fijados que impulse la productividad y el mejoramiento continuo.

Por su parte, la tesis de Páliz (2018) titulada: “Análisis y estructuración de un modelo de gestión como herramienta de desarrollo productivo, de la Asociación de Campesinos Autónomos de las Comunidades de la medianía, Cabuyal y Sandoval, cantón Rioverde, provincia de Esmeraldas”, presenta un objetivo que trata de establecer un modelo de gestión para la organización campesina, ASOCAMS su fundamentación se basa en el estudio de las actividades internas relacionados a la administración organizativa y de comercialización con el fin de alcanzar la direccionalidad de sus procesos y mejorar las actividades productivas.

El estudio destaca que la Asociación de Campesinos, no aprovechan sus condiciones actuales organizacionales para poder adaptarse y enfrentarse a las nuevas situaciones del mercado global. Esto es producto de la falta de un modelo de gestión que les permita abrir oportunidades de mejora, y diseñar una matriz productiva que genere emprendimiento competitivo para las comunidades campesinas de la zona y los productores asociados.

La metodología empleada es mixta, de campo con nivel descriptivo. Mediante los métodos deductivos e inductivos, se analizaron teorías, modelos y abstracción para sustentar la propuesta. También se revisó por medio de la observación directa generalizaciones sobre el hecho estudiado y percepciones que sustentan la investigación.

Los hallazgos demuestran que en ASOCAMCS, no existe un proceso planificado de las actividades productivas, de comercialización y de capacitación. No poseen una información administrativa que les permita conocer sus movimientos operativos. No se conoce la cantidad de producto que siembran y venden, ya que sus registros son llevados de forma empírica y, finalmente, no cuentan con el capital humano suficiente y competente para desarrollar nuevos modelos de negocio.

Las conclusiones señalan que los procesos organizativos son débiles y la parte asociativa no funciona como debería. A pesar de poseer una gran extensión productiva, no es aprovechado al máximo, y descuida el desarrollo de proyectos que podrían ocasionar un encadenamiento productivo para mejorar la siembra a largo plazo. La ausencia de un liderazgo en el proceso, no permite el crecimiento productivo y competitivo, necesario para activar la comercialización de los productos que cosechan.

El valor del antecedente señalado, está constituido por la necesidad de crear un modelo de gestión orientado a mejorar la estructura organizacional de la asociación campesina, para integrar elementos estratégicos y el compromiso de los trabajadores. Tomando en consideración, las condiciones que actualmente poseen, que influirán directamente en el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas, como también motivarán a mejorar sus procesos productivos.

En una investigación de Chong (2012), sobre “Diseño de un modelo de gestión para el desarrollo sostenible y competitivo de pequeñas unidades agrícolas rurales de Perú”, toma en cuenta el dinamismo que poseen las organizaciones campesinas, y aplica un modelo de gestión asociativo, apoyado en un trabajo de campo, que estimula ciertos procesos tales como: la organización, nuevas técnicas de producción, competitividad y comercialización, logrando crear un enfoque.

El objetivo de la investigación fue diseñar un modelo de gestión empresarial que impulse el desarrollo productivo de las pequeñas unidades agrícolas rurales en el Valle de Virú. Detalla el autor, que uno de las adversidades que padecen las pequeñas unidades agrícolas rurales, es establecer e implementar un modelo de gestión que aproveche sus potencialidades e impulse su desarrollo productivo. Es una investigación mixta de tipo transversal, exploratoria- descriptiva, no experimental y prospectiva entre los años 2008 y 2011.

Los resultados apuntan hacia el desarrollo de la agricultura, actividad tradicional de Virú, que a su vez permitió promover actividades no tradicionales como la acuicultura y la ganadería, dando paso a la mejora de la gestión pública. El aporte al trabajo de titulación viene dado por los elementos que intervienen en el proceso del modelo los cuales son: integración, competitividad y desarrollo sostenible. Estos elementos, sobre todo el competitivo, tiene sus cimientos en el crecimiento productivo; permitiendo fusionar factores estratégicos que engloban a la gestión organizacional y que las comunidades campesinas agrícolas puedan consolidar tanto sus procesos como los productos.

1.2. Fundamentación Epistemológica

1.2.1. La gestión organizacional, competitividad y sostenibilidad productiva

1.2.1.1. La gestión organizacional

La constante búsqueda de desarrollo organizacional, permite a las empresas estructurar de manera eficiente y efectiva, los procesos productivos y competitivos para mantenerse activos en los mercados (Asencio, Burgos y Campello, 2019).

Estas estructuras, generalmente se apoyan en las nuevas perspectivas basadas en paradigmas ligados a la gestión organizacional, que garantiza una buena gestión, integrada en criterios de calidad, productividad, satisfacción, competitividad, compromiso y participación del capital humano.

Ante esta afirmación, el emprendimiento de modelos comunitario representa un atractivo para las entidades, debido a que los resultados son a corto plazo y la inversión es retornable casi de forma inmediata (Sandoval, 2014). Esto significa que, mediante esquemas basados en la gestión organizacional, comienzan a aparecer visiones empresariales que sistematizan y actualizan los procesos, para incrementar su productividad y lograr la modernización de las entidades.

En relación a lo anterior, analizar y reforzar la importancia de un modelo de gestión organizacional, eleva la calidad de los productos/servicios, incrementando la eficiencia y la competitividad, las cuales resultan primordiales para que, al momento de emprender nuevos proyectos, los mismos le agreguen valor al negocio (Naranjo y Calderón, 2015). Por estas razones, dada la importancia de contar con un plan estratégico de gestión organizacional, es necesario que las empresas, en este caso del sector agrícola, gestionen y mejoren sus operaciones en general, con el fin de afianzar y actualizar sus actividades, sobre todo en el plano de la sostenibilidad productiva y competitivo, que fortifica sus procesos.

Respecto a esto último, son variadas las reacciones que la gestión organizacional ofrece a las compañías, siempre y cuando su implementación sea correcta y acorde a las herramientas o recursos que dispone la entidad (Pérez y Pérez, 2015). Ante esta posición se adiciona, que la gestión organizacional funciona de manera coherente con las metas, misión y visión que impulse el logro de los objetivos. Cualquier negocio debe permanecer atento a los cambios disruptivos para no descuidar su rumbo, pues es necesario emplear estrategias que realmente incrementen el valor de sus operaciones de manera progresiva y constante, a fin de aumentar y mantener el punto de equilibrio y la competitividad.

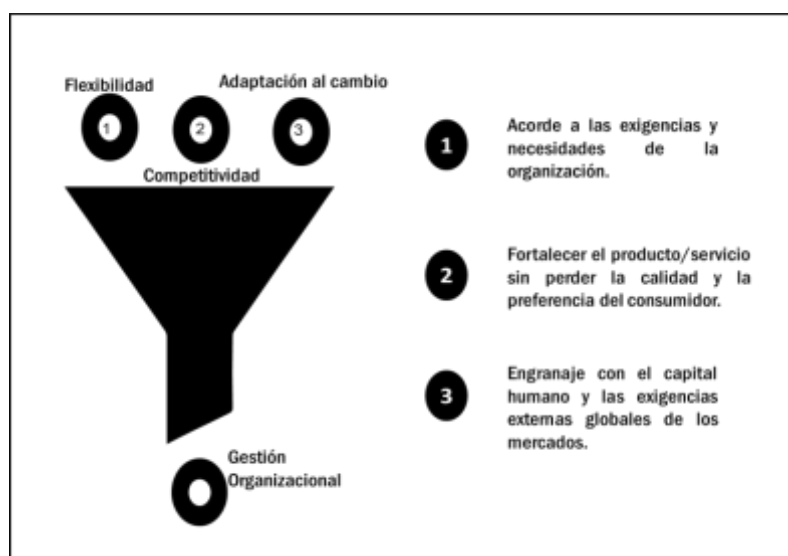
De igual manera, se señalan ciertos elementos comparativos en cuanto al funcionamiento y efectividad de la gestión organizacional, y lo asemejan con lo conocido como inteligencia organizacional (Lozano y González, 2015).

La importancia de esta última, radica en el mejoramiento de los procesos internos, en consideración del capital humano y los recursos propios de la empresa, para lograr entre otras cosas, el éxito y la conservación de la marca como referencia ante sus competidores (ventaja competitiva).

Siguen expresando los autores que, en la estructura de una inteligencia organizacional, se deben tomar en consideración: la identidad corporativa, cultura, comunicación organizacional, imagen, comunicación promocional. Esto asegura la viabilidad de los procesos, para lograr la integración de las funciones internas y externas, así como de las actividades estratégicas que la unidad de negocio describe y necesita para efectuar un cambio efectivo.

Según su significado, la gestión organizacional puede mejorar efectivamente los procesos de negocio, y en este contexto existen ciertas características que expresan una comprensión profunda de las dimensiones que la gestión organizacional es capaz de alcanzar, siendo necesario conocer y sobre todo diferenciar algunos elementos de cambio que amerita atención y adaptabilidad. Entre las características sobresalientes (ver gráfico 1) que envuelven la gestión organizacional, se clasifican en tres grandes grupos: flexibilidad, competitividad y adaptación al cambio (Del Rio. 2016).

Gráfico 1. Características de la Gestión Organizacional



Fuente: Del Rio, J.L (2016). Mejorado

La flexibilidad, refiere a que el diseño que se desea utilizar en cuanto a la gestión organizacional, debe ser adaptable y acorde a las necesidades y exigencias del negocio. Los procesos o actividades no deben imponerse cuando la empresa no pueda cumplir con ciertos objetivos gerenciales, es necesario mantenerse en constante evaluación de actividades para evitar implementaciones desesperadas que más que ayudar, emanaría resultados contrarios.

Para esto, es necesario que los responsables del uso del sistema de gestión conozcan las debilidades y fortalezas del negocio y los elementos externos que envuelven los procesos empresariales. Una vez conocida la incorporación de elementos basados en la gestión estratégica, se flexibiliza dando resultados positivos y de corto plazo.

La competitividad, es la capacidad de ofrecer productos/servicios con un alto grado de efectividad frente a sus competidores. Sirve de apalancamiento para reforzar herramientas gerenciales como la gestión estratégica y mantener el éxito en los mercados. La competitividad de una empresa se puede ejercer de diversas formas, sin embargo, la sistematización de actividades productivas, puede darle al negocio una ventaja competitiva y una posición dominante.

Esta situación planteada, aporta un valor adicional a la entidad en términos de la calidad, fiabilidad, rapidez y flexibilidad además de rentabilidad. A la vez, genera capacidades para desarrollar estrategias, establecidas sobre modelos encaminadas hacia la innovación, que armoniza actividades de mejora continua, y fortalecen los recursos productivos y financieros.

Por lo que se refiere a la *adaptación al cambio*, es importante conocer cuáles son los recursos humanos con los que cuenta la empresa para emprender este tipo de características y entender cómo funciona dentro de la gestión organizacional. El capital humano debe ir de la mano con la empresa (identidad) cuando se habla de cambio y transiciones. Se debe aprovechar al punto máximo, las fortalezas y oportunidades. Cuando todos los recursos van en una sola dirección, los resultados son favorables. Es importante en esta etapa, que todos conozcan la direccionalidad de la empresa (visión, misión y objetivos) de esta manera, los involucrados entenderán cada una de las exigencias en torno al cambio.

El cambio en sí representa incertidumbre y caos, sin embargo, una vez que todos los componentes de la transición estén alineados, la integración entre los nuevos lineamientos será positiva para la organización.

En definitiva y a manera de resumen, se plantea que la gestión organizacional representa una herramienta gerencial efectiva que implica el crecimiento y desarrollo, desde el enfoque prioritario para que la empresa fortalezca su espíritu emprendedor y proceso de desarrollo en general. Al mismo tiempo, sirve de plan para accionar los elementos estratégicos, que resultan importantes emplear, para lograr cambios satisfactorios que incrementan actividades esenciales como la competitividad y la sostenibilidad productiva.

Desde la óptima de la gestión organizacional en comunidades agrícolas ecuatorianas, se destaca la relevancia de la agricultura como la principal actividad de desarrollo, donde los productos derivados del campo son destinados a satisfacer las necesidades alimentarias de la población y contribuyen al fortalecimiento económico y social (Granizo, 2015). La gestión organizacional, en este sentido del sector agrícola, el autor lo direcciona hacia el aprovechamiento de todas las potencialidades que estimule el crecimiento productivo, que garantice los procesos de manera sostenible y competitiva, apoyados en su vocación agropecuaria, su recurso hídrico, las actividades no tradicionales y la gestión pública.

Señala el autor, que las organizaciones campesinas se les reconocen como agrupaciones o asociaciones formales o informales, cuya finalidad básica es promover los objetivos económicos o sociales de sus miembros. Actúan conjuntamente ante las autoridades locales asociadas a la idea del desarrollo y constituyen mecanismos para obtener créditos, insumos, capacitación y otros, para promover el bienestar de sus asociados.

Según el caso, los pequeños agricultores y trabajadores rurales campesinos, no tienen poder de negociación suficiente para lograr que sus proyectos sean atendidos, de ahí la importancia de agruparse apoyados en una gestión organizacional para formular estrategias que fortalezcan su funcionalidad en general.

Bajo esta perspectiva, Páliz (2018) sostiene que el modelo de gestión organizacional en este sector agrícola, puede ser determinado con un enfoque sistémico. Tomando en consideración elementos empresariales (visión, misión, objetivos estratégicos, etcétera) que genere confianza administrativa y transformación productiva agregándole valor al negocio y desencadenando competitividad operativa.

Finalmente, dadas las características del sector agro-productivo la gestión organizacional surge como una opción idónea para que los pequeños y medianos productores puedan generar economías de escala, lograr mayores márgenes económicos, aumentar la productividad, la sostenibilidad productiva y contribuyen a la seguridad alimentaria, en otras palabras, aportan al crecimiento económico y social y al desarrollo del capital humano para el mejoramiento de su gestión.

1.2.1.2. Sostenibilidad Productiva

El Centro de Estudios de Sostenibilidad [EAESP] (2007), plantea que la sostenibilidad representa un nuevo enfoque para hacer negocios. Su basamento se soporta en el desarrollo de tareas, donde las compañías tienen la posibilidad de promover procesos inclusivos, optimizando el buen uso de los recursos, sin desprestigiar la viabilidad económica y financiera de la empresa.

Por su parte Gil y Barcellos (2011) la consideran como la creación de niveles estratégicos y de prácticas organizacionales, que permiten avanzar hacia un mundo más sostenible, enfilando los enfoques hacia la orientación del rendimiento productivo y competitivo de una empresa, considerándose como una medida de la eficiencia operativa en el mediano plazo en la medida que se requiera bienes o servicios.

Sin embargo, Garzón, et al (2017), la definen como la realidad económica particular de cada entidad sobre temas como: aspectos organizacionales y ambientales, que se derivan de operaciones principales que impulsan la verdadera distribución y acceso de factores productivos y las buenas prácticas administrativas que consolida los objetivos empresariales que miden la eficiencia de cada factor.

Por lo que se refiere a la productividad, Carro y González (2012) afirman que implica la mejora del proceso productivo. Expresan que es “La mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos. La productividad es un índice que relaciona lo producido por un sistema y los recursos utilizados para generarlo” (p.2).

Bajo este esquema Morales (2018), señala que la productividad mantiene una afinidad con conceptualizaciones arraigadas con la Economía, referida a la relación entre la cantidad de productos obtenidas de un sistema productivo y los recursos empleados en su producción. Actúa como indicador de la eficiencia productiva. Añade que puede medirse en función del tiempo, para obtener resultados satisfactorios y productivos.

Su importancia lo enmarca Martínez (2020), en el aumento de la producción aprovechando los mismos recursos y así cumplir con las necesidades, o bien obtener los mismos productos, pero usando menos recursos. La productividad es el indicador que nos va a medir la eficiencia que se genera por medio del rendimiento de los factores productivos que se emplean.

Dadas ambas conceptualizaciones (sostenibilidad y productividad), se puede afirmar que la sostenibilidad productiva es un conjunto de actividades desarrolladas en los negocios para obtener ciertos bienes o servicios con la intención de comercializarlos. La sostenibilidad productiva se entrelaza con elementos competitivos que juntos producen efectividad y consolidación de las operaciones organizacionales.

Existen factores adheridos que contribuyen al buen desempeño sostenible productivo, como, por ejemplo: la calidad, el capital humano y la gestión; donde cada uno ejerce una influencia positiva que empleados de la manera correcta incrementan el desarrollo comercial de las empresas. La sostenibilidad productiva es importante porque permite entre otras cosas, a planificar escenarios estratégicos de mercado en búsqueda de la sustentación en el tiempo.

Desde el ámbito de las comunidades agrícolas, la sostenibilidad productiva se puede enmarcar como un proceso, y no como un punto final determinado que hay que alcanzar.

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2015), sostiene que es necesario desarrollar marcos de gobernanza, direccionados a la financiación técnica y de producción que soporten las actividades de las comunidades agrícolas que impulsen programas productivos para activar procesos dinámicos de innovación.

A lo que se añade, que la sostenibilidad productiva debe tener la capacidad de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes y futuras de sus productos y servicios, garantizando la distribución, calidad y equidad económica que mantenga el punto de equilibrio de las asociaciones o comunidades agrícolas de una región.

1.2.1.3. La Competitividad

El concepto de competitividad representa para las organizaciones, un proceso clave y necesario para adecuar cambios y transiciones que se van generando de manera global. Conocer y entender su significado, incita a las entidades a desarrollar conductas competitivas que se transforman en actividades para superar adversidades y complejidades, que emanan los comportamientos de los mercados.

Se describe que “La competitividad determina el éxito o fracaso de las empresas. También establece la conveniencia de las actividades que favorecen su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación” (Porter, 2016).

Como complemento de esta afirmación, es importante destacar que, para medir los niveles competitivos de una entidad, es necesario armonizar de forma coherente y real, las actividades productivas tanto internas como externas, que le pueden generar valor a la empresa.

Por otro lado, que una compañía sea competitiva, es imprescindible implantar, ampliar y perfeccionar interesantes sistemas planeación estratégica (ventaja competitiva), sobre todo dirigidos a la obtención de altos niveles de satisfacción entre los elementos existentes en el mercado, sin ningún tipo de exclusiones por muy lejanos que se encuentren (Espejel, Leyva y Cavazos, 2017).

En otras palabras, anticiparse ante situaciones futuras se convierte en una herramienta competitiva, para medir capacidades de respuestas ante posibles eventos que pudieran afectar a las organizaciones. Para esto, es necesario profundizar y mantenerse alerta a los diferentes cambios disruptivos por la cual atraviesan las entidades durante su permanencia en el mundo de los negocios. El comportamiento competitivo del producto/servicio determina los alcances y preferencias del principal actor en estos procesos como los son los consumidores

Al mantener este orden de ideas sobre el tema, muchos han sido los autores que definen diferentes conceptos y posiciones acerca de la competitividad, adicionando acciones para complementar su alcance y repercusión organizacional, se destaca la competitividad empresarial señalando que la misma tiene la suficiencia para desarrollar y establecer ventajas competitivas para mantener una posición privilegiada aprovechando todas las bondades del producto y sobre todo el nivel de aceptación del mismo hacia el consumidor (Pérez Almaguer, 2015). Tiene prerrogativa para destacar dentro del sistema socio-económico del mercado

Lo que se quiere destacar desde este concepto, es la relevancia de la importancia competitiva relativa en el funcionamiento integral de las organizaciones. Se trata de analizar las empresas desde dentro con la intención de emitir señales que direccionan a la construcción de alternativas que coadyuven a mantenerse de forma sostenible en el tiempo.

Para esto, es importante planificar a través de alternativas estratégicas para que el proceso de toma de decisiones sea efectivo y productivo, Es preciso saber diferenciar bien los productos/servicios y preocuparse por desarrollar esas ventajas competitivas que permitan adentrarse en la comercialización.

Desde el momento que, a la gerencia se le presentan alternativas relacionadas a resolver una situación compleja, los análisis para el proceso de decisión serán acordes a las herramientas reales que en ese momento posea la organización.

En caso contrario, las empresas tendrán que trabajar de manera conjunta, para crear esas circunstancias que ayuden a desarrollar estrategias sólidas y creíbles que sustenten un plan que soporte las decisiones consideradas de alto impacto.

Tomando en consideración lo hasta ahora planteado, la competitividad no debe ser ignorada por las organizaciones, deben en la medida de lo posible, elemento integrador en todas las operaciones que activan su potencial empresarial. No esperar activar el proceso cuando las dificultades se encuentran bastante avanzadas. Hay que mantener en cuenta, que la competitividad se encuentra determinada con la productividad, entonces si limitamos su potencial, al mismo tiempo coaccionamos su derivado (Porter, 2017).

Este binomio gerencial (competitividad-productividad), ocasiona dos momentos interesantes durante los procesos de crecimiento empresarial. El primero es que puede existir alta productividad y no ser competitivo o viceversa y el segundo fusionar ambas características para poder producir de forma efectiva (más con menos) sin perder la calidad del producto/servicio. En el primero de los casos, lo que se busca es encontrar el punto de equilibrio para fortalecer procesos esenciales como producción-productividad-comercialización, que una vez armonizados producen competitividad.

En el segundo de los casos, lograr optimizar no solo con los recursos existentes sino utilizando los métodos de producción apropiados, se logra la estabilización del producto/servicio, empleando menos esfuerzo e inversión. Este caso se caracteriza por la capacidad de ahorro de los recursos materiales y el aumento de la producción (producir más con menos sin perder la calidad en los productos y/o servicios).

Ante este planteamiento, una vez que enfrentamos nuestros procesos con la competitividad, se deben tomar en consideración variables que se encuentren ligadas tanto a los aspectos gerenciales como tecnológicos, que incrementan el desempeño de cada entidad sin descuidar las políticas económicas de cada nación (Narváez y Fernández, 2015).

Es necesario que la competitividad en el entorno de las comunidades agrícolas, fortifique procesos que estimulen factores adicionales como la innovación tecnológica y la infraestructura física para generar ventajas comparativas y competitivas que ayuden a promover actividades e iniciativas dentro del entorno de las comunidades investigadas.

Los productores agrícolas tienen en la competitividad un aliado que potencia y estabiliza su futuro comercial. La competitividad desde una perspectiva de las comunidades agrícolas, ayuda a elevar los ingresos económicos para mejorar su calidad de vida y motivación. De esta manera aumentan la cobertura del sector y la participación en el mercado (Botero, Cabrera y Ortega, 2017). Estos autores destacan la teoría de la competitividad sistémica empleada por Klaus, donde se resalta la importancia de proporcionar una interacción entre los actores agrícolas, empresas públicas y privadas junto con el gobierno; que afiance la competitividad en el ámbito económico del sector.

En una investigación realizada por González (2017) plantea una situación que resulta interesante analizar. Aprovechar la competitividad para que el sector agrícola pueda obtener crecimiento dinámico, aprovechando las ventajas y los recursos que el campesino tiene. Esta competitividad debe estar, preferiblemente, entrelazados con otros componentes (calidad y gestión) para afianzar su potencial comercial.

La autora plantea, que el sector agrícola necesita estudiar los verdaderos procesos internos que juntos con la competitividad le agregan valor al negocio de la siembra. Es importante que a la competitividad se le pueda entender como una medida de la capacidad de los agentes económicos del ámbito agricultor, para diseñar, producir y vender bienes productos cuyos atributos en términos de precios, innovación, satisfacción de necesidades y exigencias se entrelazan y forman un accionar productivo que permita adentrarse y estabilizarse en el mercado.

Cabe considerar, que la competitividad no resulta de una buena gestión, es más bien un compendio de atributos que desde la gestión organizacional pudieran adaptarse al unísono y generar impactos internos y externos que generan crecimiento y desarrollo productivo.

La competitividad va más allá de la productividad, representa un proceso generador de capacidades productivas y organizacionales que desafía positivamente las transiciones del área, transformando las ventajas comparativas en competitivas, sustentándolas a través del tiempo como condición indispensable para lograr niveles de desarrollo altos (Carrizales, 2015).

En resumen, la competitividad genera aspectos fundamentales para profundizar y establecer procesos productivos para el crecimiento económico y operativo de una organización. Esto implica integrar diversos elementos asociados a su desempeño y alternativas que refuerzan la toma de decisiones en un momento determinado. Una vez coordinado de forma eficiente y efectiva, los resultados serán satisfactorios y cumplirán las expectativas y necesidades de todos los interesados.

En su accionar se relacionan no sólo con el propósito de competir, sino también de cooperar para generar valor agregado y generar ventaja competitiva al conglomerado que conforma la comunidad agrícola.

1.2.1.4. Modelos de gestión organizacional para el desarrollo productivo y competitivo empresarial.

Mantenerse dentro de procesos que envuelven a la ventaja competitiva, se vienen convirtiendo en un reto para los negocios (Espinoza, 2017). La ventaja conlleva a obtener resultados productivos y competitivos enfocando su esfuerzo en posicionarse en el mercado.

Apoyando esta posición, se presenta la existencia de cuatro elementos que son indispensables estructurar un modelo de gestión organizacional (Jácome, 2016). Las cuales son:

- a) La estrategia organizacional: definen los objetivos basados en la situación del negocio, y cada meta persigue la realización de los esfuerzos mancomunados para lograr un fin gerencial;
- b) Los procesos: quienes se enmarcan hacia las metas planteadas, empleando todos los recursos existentes en la organización, para lograr engravar todas las actividades necesarias;
- c) El talento humano: importante para cumplir las actividades con efectividad por medio del adiestramiento; y
- d) Sistemas de información y tecnología: proceso que influyen directamente en la organización, y que se debe tomar en consideración por el impacto que puede causar en las demás variables internas, como el uso de las telecomunicaciones.

Estos elementos, dan paso al reforzamiento de los modelos aprovechando la vinculación del negocio con todos los nexos que el mercado ofrece. Por medio de la estructuración de un modelo de negocio basado en la gestión organizacional, se benefician las actividades internas y externas de la compañía. De hecho, entre los beneficios de elaborar un plan o modelo serio y responsable, se tienen que concentrar el esfuerzo en dependencias organizativas y en procedimientos puntuales (Guerrero, 2015). También conseguir mejoras en un corto plazo y resultados visibles, mediante la reducción de procesos que no arrojan beneficios a la entidad.

Un buen plan o modelo de gestión organizacional, incrementa la productividad y dirige a la compañía hacia la competitividad, al mismo tiempo, contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos, permitiendo eliminar procesos repetitivos. Reafirma el autor, que cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la empresa, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la entidad. Es necesario requerir un cambio integrador para que intervengan todos los integrantes del negocio.

Desarrollar un modelo de gestión organizacional, garantiza criterios sólidos basados en la calidad del producto o servicio, la productividad, la satisfacción, el compromiso, la participación individual y colectiva. Los modelos más representativos dependen del buen uso de la gestión estratégica y comunitaria. Los mismos demuestran su utilidad, manifestándose como una fuerte herramienta transformadora de las organizaciones (Asencio, Burgos y Campello, 2019).

En perspectiva, analizar la importancia de un modelo de gestión organizacional, mediante la implementación de procesos puntuales, incrementa la calidad de nuevos proyectos internos, necesarios para aumentar la eficiencia y la competitividad. La aplicación de estrategias bien elaboradas en torno a las necesidades de la empresa, contribuyen a desarrollar el trabajo integral de todos los miembros de la organización. A su vez, gestiona responsablemente el potenciamiento del conocimiento adquirido, estableciendo actividades de adiestramiento para obtener mejora continua en el proceso adicionando valor agregado a la empresa.

La relevancia de los modelos de gestión organizacional, se ubica en el buen empleo de sus recursos, para analizar y resolver situaciones extremadamente complejas que afecten a la realidad del mercado.

Para complementar la información, a continuación, se presentan dos modelos de gestión empresarial, analizando sus características y componentes que sustentan la toma de decisiones y al mismo tiempo soporte la propuesta en este Trabajo de Titulación. Los modelos a presentar son el modelo de Mintzberg y el modelo de Zeitgeist. Ambos cumplen con una serie de elementos que coinciden con ciertos planteamientos del diseño organizacional de la investigación

El modelo de gestión de Mintzberg tiene su basamento organizacional en torno a dos premisas primordiales: la división del trabajo y la coordinación de actividades para lograr objetivos previamente planteados (Pacheco, 2020). El modelo parte de las perspectivas y necesidades del negocio, definiendo procesos organizacionales acordes a una selección de elementos, que giran alrededor de la misma, conformando una armonía jerárquica, una consistencia y una coherencia entre todos los integrantes de la entidad, para formar un solo enfoque y proyección equilibrada que potencia la productividad y la rentabilidad.

Su estructuración se conforma de cinco niveles de jerárquicos:

- *Cúspide estratégica o administración superior*: es la persona que tuvo la idea que dio origen a la organización.
- *Centro operativo*: que está compuesto por las personas que realizan los trabajos medulares o básicos de la organización.
- *Línea media*: administradores intermedios entre el ejecutivo superior y los operarios.
- *Estructura técnica*: son los analistas que diseñan sistemas referidos al planteamiento formal y al control del trabajo.
- *Personal de apoyo*: proporcionan servicios indirectos al resto de la organización.

Las empresas a pesar de que pudieran tener la misma actividad comercial, tienen estructuras organizacionales que pudieran diferir unas con otras (Pacheco, 2020).

Esto se debe a la proyección gerencial que cada uno busca a proyectar (visión, misión, valores y metas). Sin embargo, argumenta que las entidades generalmente se estructuran basados en ambientes armónicos (internos y externos) inclusive flexibilizando las adaptaciones de sus actividades hasta lograr el engranaje ideal para que fluyan todos los componentes que impulsan al negocio.

Las organizaciones que el autor tomó en consideración para basar su modelo, se encuentran relacionadas con:

- a) estructura simple organizacional: englobando empresas sin importar su tamaño, pero fijadas bajo constante supervisión por parte de los miembros gerenciales;
- b) burocracia mecánica: estandarizando procesos de trabajo, para disminuir la incertidumbre y rutinas repetitivas que no agregan valor a la organización;
- c) burocracia profesional: configurando destrezas y conocimientos de sus trabajadores;
- d) forma divisionista: conformación que conlleva a formar divisiones autónomas, para mejorar las actividades; y
- e) adhocracia: flexibiliza la empresa aprovechando los recursos, sobre todo el capital humano, mediante el conocimiento y la experiencia de cada miembro. Maximizando el rendimiento de las unidades.

El modelo de gestión organizacional de Mintzberg, significó un referente para todos los negocios que querían implementar un modelo de negocio diferente que afectará positivamente su funcionamiento. Maximiza el rendimiento y que, de acuerdo con los objetivos perseguidos, los resultados serán a corto plazo. Conocer y entender a fondo el propósito empresarial y sus complejidades, es fundamental para consolidar el éxito del modelo.

Por lo que se refiere al modelo de Zeitgeist se centra en organizaciones que funcionan abiertas, es decir, ni son planas, ni piramidales (EAE Business School (2016). El modelo consiste en un sistema de gestión circular, que considera cinco áreas gerenciales y cada una de ellas, tiene un líder que se encarga de monitorear su funcionalidad y efectividad.

Las áreas gerenciales son: administración, finanzas, mercadeo, producción y ventas. La alta gerencia toma el mando principal, siendo reconocida como el participante líder activo, esperando que los demás cargos giren sus esfuerzos en función de las acciones del gerente para lograr transformaciones que nivelen y equilibren las actividades principales del negocio.

Dentro de esta estructura circular, la supervisión pasa a ser un espectador sobre los rangos de mandos se dirigen directamente entre trabajadores y gerentes. Por eso la gerencia debe tener cubiertas todas las actividades mediante mecanismos de control que les permita medir las mismas. El monitoreo es esencial en esta área, porque se ajusta a cualquier proceso de manera oportuna, trayéndole a la organización avances eficientes y disminuciones de re-trabajo.

La integración está presente a través de este modelo, abriendo el camino para un crecimiento dinámico que se fundamenta en el concepto mismo, competitividad y sostenibilidad productiva, bajo elementos como la interrelación, innovación, infraestructura, calidad, capital humano y gestión. Todos comprometidos de forma coherente, comienzan a ser parte de las unidades organizacionales que agregan valor y ayuda a fortalecer las actividades, clasificando aquellas que no aportan valor al negocio.

Prácticamente las entidades comienzan a fusionar estos elementos generando creatividad y motivación a gran escala. Para algunas organizaciones que han puesto en práctica este modelo, pasan de ser empresas de compromiso a entidades con un concepto más integrador, competitivo y productivos en el tiempo.

1.2.1.5. Caracterización del sector de estudio

La parroquia Pilaló es considerada una de los más vetusto pertenecientes al cantón Pujilí, concentrada en la cordillera occidental ecuatoriana. Sus tierras, gentileza y exóticos paisajes se convierten en atracción turística para todo aquel que desea compartir con la madre naturaleza, de hecho, se dice que su belleza natural apertura hacia una llanura regocijada de verde esmeralda que da cabida a una de las más afanosa actividad ganadera y agricultora propias de sus habitantes (GAD Parroquia Pilaló, 2019).

Considerada la cuna para la explotación de las minas de Macuchi siendo parte principal inicial de la economía del sector apoyados en sus habitantes convirtiéndose en fuente principal de producción de productos agrícolas (papa, tomate, maíz, cebolla, hierbas, pimiento, lechuga, entre otros), frutas (fresa, mora, mandarina, melón, papaya y maracuyá, etcétera), sin perder de vista producciones relacionadas con la ganadería tales como: la carne, leche y quesos. La producción en general de estos productos, se distribuye en los diferentes mercados de la Maná y Quevedo, así como de cantones aledaños a la zona.

En cuanto al potencial de emprendimiento el estado ecuatoriano en representación del Ministerio de Agricultura y Ganadería, de manera voluntaria y tratando de impulsar e incentivar los procesos de la agricultura, realizó la entrega de nueve motocultores, semilla de papa súper chola para 32 hectáreas, semilla de maíz forrajero para nueve hectáreas, semilla de maíz blanco para 26 hectáreas y semilla de maíz amarillo para 23 hectáreas, a la comunidad productora de la parroquia, con la finalidad de fortalecer el sector.

Esto ha servido de apoyo a las comunidades de la zona para buscar una mejor organización, no solo en el plano productivo, sino también organizacional, en busca de mejoras constantes e inversiones de largo plazo que permitan el crecimiento del sector agrícola y de la comunidad, para convertirse en fuente generadora de empleo. Por ejemplo, la proporción de la maquinaria motocultora permite desarrollar actividades como: siembra, rastreo, compactación del suelo, riego, remolque y trabajo en terrenos lodosos o secos, cuyas consecuencias positivas se reflejan en bajos costos de producción, una mejor planificación de las siembras y ascenso en la calidad de los productos.

Este tipo de apoyo de emprendimiento, genera varias reacciones necesarias para el crecimiento del sector, porque se combinan una serie de componentes (productivos, financieros y organizacionales) que integrados de manera correcta genera crecimiento desde varias perspectivas. Los agricultores de la zona han entendido que para emprender necesitan del apoyo del estado como de profesionales que logran encausar las actividades que involucran el proceso de la siembra con el fin de robustecer el sector.

1.3. Fundamentación del Estado del Arte

En un trabajo presentado por Rodríguez (2016) el propósito se enfoca hacia el estudio de características que determinan la gestión organizacional en las unidades agrícolas del valle de Condebamba; con el fin de implantar la coherencia con la competitividad agro-productiva y desarrollar alternativas de mejora continua en las comunidades campesinas. Entre las opciones que se consideraron para llevar a cabo el propósito se destacan dos variables principales de gestión organizacional y competitividad agro-productiva, estableciendo dimensiones organizacionales adaptables a las necesidades de las comunidades agrícolas.

Entre las variables dimensionales se nombran: cultura organizacional, estructura y gestión operacional, estrategias competitivas, crecimiento agro-productivo y capacidades técnicas de las unidades productoras. Cada una de ellas representa la oportunidad para que la gestión organizacional y competitividad agro-productiva pueda emprender acciones concretas para elevar la productividad del proceso de siembra y comercialización de los productores de la zona investigada.

Se empleó para solventar la problemática planteada, adoptar un enfoque fundamenta en una concepción ampliada de la agricultura y como base competitiva la incorporación del capital humano. Se activan tres áreas elementales relacionadas con la dimensión espacial de la competitividad (capital humano, infraestructura institucional y mercado interno) con la finalidad de explotar al máximo el proceso productivo y fusionarlo con la innovación tecnológica.

No se descarta como complemento del enfoque, que los productores del Valle de Condebamba (agricultores), establezcan alianzas estratégicas con empresas locales, regionales o nacionales para lograr recuperar volúmenes de producción acordes con la demanda del mercado.

Una investigación realizada por Ricaurte (2016) analiza un modelo de gestión que va destinado a las empresas agrícolas de San Juan Nepomuceno en Colombia, con el objetivo de reorganizar perspectivas multidimensionales relacionadas con el fortalecimiento de la capacidad económico-productivo y consolidar el trabajo solidario aprovechando elementos competitivos e innovadores.

Entre los resultados encontrados en la investigación, se puede detallar la importancia de la gestión organizacional para plantear procesos productivos y competitivos que impulsen este tipo de asociaciones, que por lo general son empíricas. La gestión conduce al desarrollo de iniciativas productivas y sociales que contribuyan a la mejora de las condiciones de vida de sus asociados y constituyan estrategias de permanencia digna de la población rural en el territorio; y a su vez actúa como agentes locales fundamentales a la hora de implementar estrategias organizativas para reforzar actividades y procesos agrícolas.

Como innovación para corregir y mejorar los resultados del sector, se propuso un esquema basado en cuatro elementos esenciales: reconocimiento territorial, capacitación, asociatividad y cohesión social. Todos conectados de forma correcta, ayudan a canalizar el manejo económico y productivo, la capacidad organizativa. Respecto al primero, es donde se tiene en consideración crecimiento organizacional y la mejora continua. El segundo, ayuda a crear ejes de equilibrio necesarios para implementar actividades que agreguen valor a las asociaciones agrícolas. Es importante que a pesar de que estas comunidades son pequeñas y empíricas, puedan entender lo relevante que resulta la gestión organizacional para maximizar la capacidad de organizarse como entidad.

Finalmente, un trabajo de Calvo, Sarmiento, Fuentes y Alfonso (2019) cuya finalidad era diseñar un modelo de gestión organizacional en cooperativas y asociaciones agropecuarias en la región Centro de Córdoba, debido a la falta de herramientas de gestión que evidencian manejo inequívoco en los diferentes procesos administrativos y productivos de las asociaciones, el cual no permite establecer las prácticas normales de gestión funcional, que repercuten en bajas en la productividad de forma notoria.

El modelo de gestión que proponen, se direcciona en tres ejes de ejecución: organizacional, costos y ambiental. De hecho, desde el eje organizacional cabe destacar que se comprende de cuatro componentes que prácticamente, es la base de la funcionalidad de la administración (planeación, organización, dirección y control). Resalta que cada uno representa un nivel que las asociaciones agrícolas deben conocer para que sean empleados efectivamente dentro de sus procesos.

El proceso de planeación de asociados, requirió de la implementación de acciones que permitió un conocimiento del entorno interno y externo. Esto dio paso a tomar las mejores prácticas del medio mejorándolas y flexibilizándolas según las exigencias de cada productor. Por otro lado, el componente organización en las asociaciones agrícolas, identificó los instrumentos o herramientas organizacionales que obtiene estructura ideal, acorde a las necesidades, capacidad financiera y proyección en el mercado de los productores agrícolas.

En cuanto al componente dirección en el gremio agrícola, pudo emplearse para motivar al capital humano, manejar conflictos e instaurar un clima laboral que fortalezca los procesos de la cooperativa. Es como un motor que mueve cimientos emocionales que integran la competitividad e innovación empresarial. El cuarto y último componente, el control donde las asociaciones agropecuarias necesitan monitorear sus funcionalidades, con la intencionalidad de evaluar procesos que eleven la calidad, productividad de todo el compendio de lo que significa crecimiento operativo de las asociaciones agrícolas. Herramientas gerenciales como *Just in time* y el *Kaizen*, serían de gran apoyo en el fortalecimiento de este tipo de asociaciones.

1.4. Conclusiones Capítulo I.

- La gestión organizacional es una herramienta que, fusionada con elementos estratégicos, permite a las entidades elevar su productividad y competitividad. Es importante aclarar que es mediante la adaptación de sistemas gerenciales acorde a las necesidades del negocio.

- Se pueden determinar debilidades y fortalezas para conocer realmente la raíz del problema interno y externo. Esto se puede sustentar mediante el análisis de los antecedentes de trabajos previos que corroboran la efectividad de la gestión organizacional.

- Las referencias teóricas refuerzan las claves que se deben seguir para orientar esfuerzos y diseñar un plan estratégico que logre la sistematización que apunte a la recuperación de los productores agrícolas de la parroquia Pilaló. Conocer y comprender el funcionamiento de factores y elementos de los ejes temáticos primarios de la investigación, conduce a tomar decisiones acertadas que promueven el desarrollo y productividad del sector económico estudiado.

CAPITULO II.

PROPUESTA

2.1 Título de la Propuesta

Modelo de gestión organizacional propulsor de la productividad y competitividad de las comunidades agrícolas de la parroquia Pilaló.

2.2. Objetivos

2.2.1. General

Diseñar los componentes estratégicos que contribuyan a la construcción del modelo organizacional, la competitividad y sostenibilidad de los productores agrícolas de la parroquia Pilaló

2.2.2. Específicos

- Determinar el perfil de los productores agrícolas de la parroquia Pilaló, para el conocimiento de sus debilidades y fortalezas competitivas.
- Identificar los puntos críticos para el conocimiento y adaptación de las estrategias a proponer.
- Proponer estrategias organizacionales que optimicen la competitividad y productividad de los productores agrícolas de la parroquia Pilaló.

2.3. Justificación

La zona rural de la parroquia Pilaló posee excelentes, fértiles y grandes extensiones agrícolas. Los mismos son empleados principalmente para el consumo regional y nacional, derivado de la calidad de los productos que allí se cosechan. Entre los principales cultivos agrícolas sobresalen: trigo, cebada, maíz, papas, avena, tomates y cebolla; mientras que en el noroccidente se cultiva: plátano, caña de azúcar, palma africana, café, cacao y palmito.

La mayoría de los agricultores ejercen su producción de cultivar, a través de procedimientos empíricos, generados por la transmisión de conocimientos de sus antepasados. Prácticamente se afirma, que las experiencias adquiridas en el sector son herencias que han pasado según las generaciones, las cuales se han visto perturbadas debido al auge de la tecnología, la modernidad y la globalización; que ha traído como consecuencia, atrasos, pérdida de calidad del producto y disminución de las ganancias de producción, que podría paralizar sus operaciones.

El factor que impulsa este aprendizaje del cultivo, es el gusto por la agricultura. A la hora de analizar esta situación, existe un total desconocimiento de planes estratégicos organizacionales, que favorecen el incremento y el desarrollo de la mejora continua y actualización en sus actividades en general hacia el cultivo, con la intención de incrementar los ingresos económicos y contribuir en el crecimiento competitivo y productivo.

La propuesta de diseñar un modelo organizacional que contribuya a impulsar las actividades agrícolas de la parroquia Pilaló, tomando en consideración cambios positivos que generaran desarrollo desde todas las perspectivas del negocio de la siembra. Al mismo tiempo, aumenta y sistematiza los procesos y clasifica ósea se desecha aquellos que no agregan valor, optimizando la efectividad y eficiencia en todo el ciclo productivo de la comunidad.

La implementación de la propuesta de gestión organizacional, genera aprendizaje desde diversas áreas que involucran las actividades agrícolas del sector. Por la base procedimental y los elementos que intervienen en el proceso de toma de decisiones, garantizan el éxito de su implementación.

No solo se toman en cuenta, procesos de la siembra, bien conocidos por los productores, sino también como componentes administrativos, que autorizan el ordenamiento y conocimiento de actividades que sustentan todo el funcionamiento en general. Una vez comprometidos todos los componentes que integran el modelo organizacional, las respuestas estratégicas generarían confianza, crecimiento y desarrollo, que se transforman en competitividad y sostenibilidad productiva para el sector agrícola de la provincia Cotopaxi.

2.4. Desarrollo de la Propuesta

2.4.1. Elementos que la conforman

La gestión organizacional representa la visión, el sentido y la ciencia de ordenar, implementar y evaluar tomas de decisiones de diferentes funcionalidades, con el fin de optimizar procesos que aumenten y fortalezcan la productividad y la competitividad. Se direcciona hacia un proceso estratégico, que enfila los objetivos de la organización, con estructuras adaptables al mercado, hacia la zona de agricultores investigados.

La conceptualización del modelo a proponer de gestión organizacional, viene representado por dimensiones o espacios que ayudan a conocer los elementos que soportarán su efectividad de los objetivos planteados después del análisis de las actividades de los productores. Desde el abordaje de las comunidades agrícolas, se enfoca hacia procesos (internos y externos) el cual se denomina crecimiento dinámico que permitirá el fortalecimiento de los procesos que impulsará la competitividad y el sostenimiento esperado por los productores (ver gráfico 2).

Asimismo, se evaluaron las oportunidades generadas desde el plano del espacio y las herramientas propias del sector, es decir, era importante conocer el espectro general de la principal materia prima como la tierra. Se había encontrado desventaja en cuanto a la calidad de producto, porque se observa la disminución en la producción, lo que hizo evidente realizar análisis estudios que involucran factores conocido por el productor y tratar de hacer conjeturas empíricas que enriquecieron el estudio y el diseño.

Es de notar, que los análisis no solo se enfocaron en el nivel administrativo, sino también, en todas las actividades que incluso colateralmente influyen en el punto de equilibrio esperado en el mediano plazo.

El modelo de gestión organizacional propulsor de la productividad y competitividad de las comunidades agrícolas de la parroquia Pilaló, tiene como objetivo principal diseñar componentes estratégicos aprovechando los recursos propios del sector que contribuyan a la estructuración del modelo organizacional de forma sistemática, que mejore y fortalezca procesos o estrategias comerciales adheridos a la competitividad y sostenibilidad.

Para poder engranar y obtener una ruta gerencial sobre el diseño del modelo de gestión organizacional, se pasó por análisis específicos de elementos estratégicos tales como la innovación y la creatividad impulsados por querer plantear acciones que impactaran de forma lineal en las prácticas diarias de la siembra e inducirlos de manera correcta y efectiva en el nivel administrativo.

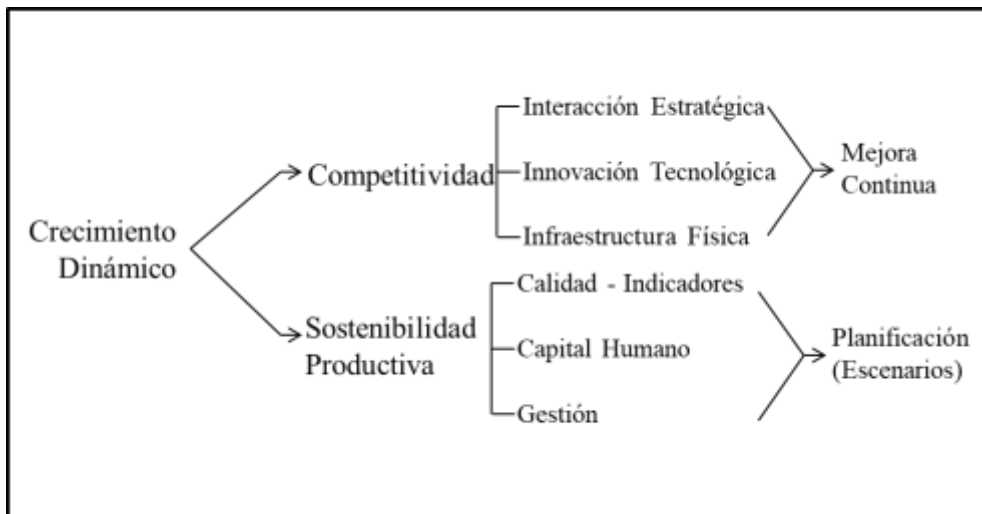
Realmente esta actividad fue bastante interesante porque se pudo evidenciar la carencia de conocimientos que los productores tienen al respecto, por lo tanto, se les sugirió estudiar la posibilidad de estudiar la incursión de asesoría externa que les permita organizarse y por ende ir aprendiendo el funcionamiento del negocio en torno al entorno financiero.

Las estrategias en torno a todos los componentes que envuelven al sector en estudio, fueron fundamentales al momento de estructurar un modelo de gestión estratégica que impulso todos los procesos que envuelve la producción agrícola. La gestión organizacional basada bajo esta óptica, tiene como sustento la ubicación de una serie de espacios sustentados en la competitividad y sostenibilidad productiva, que garantizan el éxito organizacional, en este caso, de las comunidades agrícolas.

Estos elementos que integran o forman parte del modelo de gestión organizacional basado en el crecimiento dinámico, tienen como función consolidar dimensiones generales dentro de las operaciones emanadas por los productores agrícolas estudiadas. Su finalidad es impulsar la competitividad y la sostenibilidad productiva, para lograr ventajas competitivas y escenarios reales como soporte para la toma de decisiones.

Partiendo del punto de vista de la competitividad, se emplean dimensiones que engloben el fortalecimiento de la mejora continua, siendo relevantes para que la comunidad agrícola se pueda reorganizar y plantear estrategias dinámicas que realcen y fortifiquen los procesos de la siembra y comercialización. Analizar espacios que eleven las actividades y tareas aprovechando la innovación tecnológica y la tierra, ayudan a desarrollar una ventaja competitiva que se traduce en efectividad y eficiencia organizacional.

Gráfico 2. Elementos de la Propuesta Modelo de Gestión Organizacional bajo el Enfoque del Crecimiento Dinámico



Fuente: Zambrano, E. (2021)

Desde la dimensión del sostenimiento productivo, se analiza el verdadero significado de lo que representa la calidad, involucrando indicadores productivos que permiten medir y evaluar variables que fortalecen actividades relacionadas con la optimización y efectividad de las operaciones principales de la comunidad agrícola.

En este dinamismo propuesto, el capital humano pasa a jugar un papel preponderante porque su integración en el proceso refuerza las responsabilidades del equipo de trabajo, fundamental para lograr objetivos propuestos y robustecer la gestión organizacional acorde a las exigencias y necesidades de las comunidades agrícolas, para tomar decisiones acertadas y congruentes.

La propuesta es planteada al grupo de productores agrícolas de la parroquia Pilaló, cuya meta es tratar de emplearla para poder medir su alcance y resultados a corto y mediano plazo. La relación costo-beneficio es razonable, debido a que se toma en cuenta los recursos propios generados por el propio producto, lo que genera confianza en las actividades internas que actualmente realizan.

Evaluando los procesos de forma integrada y realizando las respectivas correcciones de adaptación a las diferentes maneras y expansiones del ámbito agrícola, se logrará la consolidación de los procesos organizacionales y operacionales que impulsen la competitividad y la sostenibilidad productiva.

2.4.2. Explicación de la Propuesta

El proyecto contiene un modelo organizacional que accionan una serie de actividades que una vez integradas, contribuyen al desarrollo y crecimiento de los procesos internos y externos, para optimizar la competitividad y la productividad.

Para poder entender las necesidades de la comunidad agrícola de Pilaló, fue relevante conocer las características generales, mediante la observación directa y las notas realizadas por el investigador. Las comunidades agrícolas tienen la necesidad de modernizar no sólo sus procesos de siembra, sino también, sus actividades en general con el fin de lograr la consolidación de la asociación.

Las comunidades agrícolas de Pilaló, son en su mayoría extensiones de tierra fértil empleadas para la siembra de productos agropecuarios de primera necesidad para la población ecuatoriana.

Una de las grandes incertidumbres que padece el sector, es que desconocen técnicamente si realmente son competitivos y sostenibles en el tiempo, debido a su alto dominio empírico en el ramo que no les permite conocer herramientas, como la gestión organizacional, relevante para emprender nuevos procedimientos y poder medir la efectividad. Es importante que los productores estudiados, abran paso a estos elementos de crecimiento dinámico, que permita crecer dentro del ámbito de la agricultura.

La principal fuerza de ingresos de estas comunidades agrícolas (recogida de la siembra) se basa en la comercialización puerta a puerta —mayor y detal— de su producción. Existe la posibilidad de estudiar otras conexiones aprovechando las innovaciones tecnológicas y la planificación de la cosecha que permita establecer escenarios comerciales que fortalezcan una ventaja competitiva en el sector. Los puntos críticos encontrados en la investigación se enmarcan bajo dos bloques: operativo y sostenibilidad.

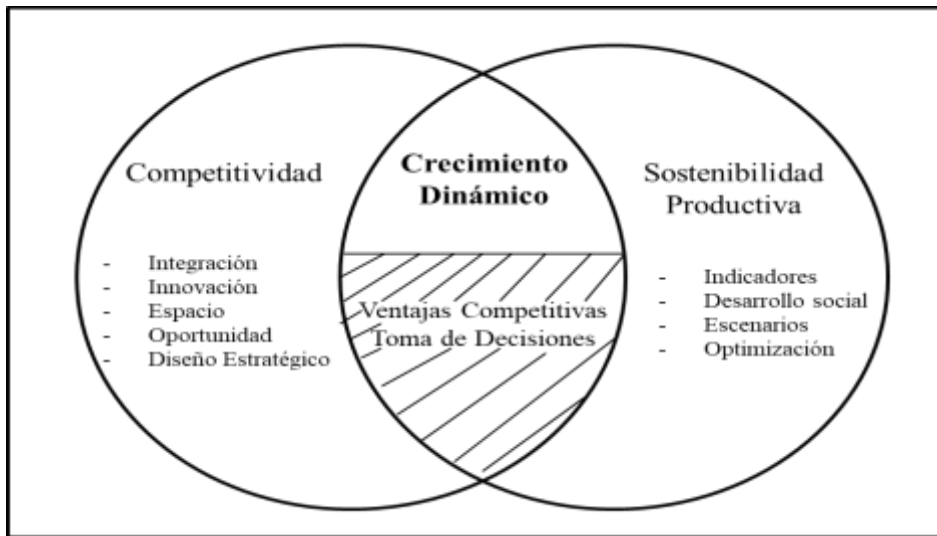
A continuación, se muestra una *sistematización del modelo*, que tiene como finalidad enmarcar los lineamientos que deben seguir los emprendedores, que quieran incursionar nuevos enfoques de negocios basados en la productividad y competitividad.

A manera de elaborar una bitácora que guie los pasos, es importante entender el *concepto o perspectiva* que engloba la propuesta. El abordaje se alinea desde la mirada de las dimensiones que permite el modelo de gestión organizacional basado en el crecimiento dinámico, tomando en consideración las expectativas de los productores de la zona. El *objetivo* principal es integrar las diversas operaciones que conforman el ciclo del negocio de los productores agrícolas y armonizarlas de forma flexible respetando los recursos existentes con acciones organizacionales, con el fin de fortalecer la competitividad y la productividad.

Existen puntos *estratégicos* que son importantes abordar de manera inmediata tales como: el desconocimiento de herramientas de ayuda operativa y baja en la producción de la siembra (determinadas según Matriz de Vester figura 4). Ambas situaciones, son secundadas por actividades colaterales que empujan hacia una serie de complejidades e incertidumbres que no colaboran con el mejoramiento a mediano plazo del sector agrícola de Pilaló, para hacerse competitivos y sostenibles a nivel productivo.

Las dimensiones que se van a especificar a continuación (ver gráfico 3) tienen como finalidad ir conociendo el *mecanismo de implementación* del diseño de modelo de gestión organizacional basado en el crecimiento dinámico, que soportará en diferentes subniveles las actividades que afiancen las ventajas competitivas y las tomas de decisiones acordes a las necesidades de la comunidad en estudio.

Gráfico 3. Dimensiones del Modelo de Gestión Organizacional bajo el enfoque del Crecimiento Dinámico



Fuente: Zambrano, E. (2021)

Partiendo del concepto de competitividad desarrollado en el marco teórico orientado hacia las comunidades investigadas, se desarrollan subdimensiones que, una vez entendidas e implementadas de manera cohesiva y adaptable, van a generar impacto positivo que activarán procesos de mejora continua y ventaja competitiva. Bajo estas premisas, la interacción estratégica viene a representar el resultado de internalizar las necesidades y oportunidades que la comunidad agrícola presenta.

Las estrategias deben estar acorde a la magnitud y proyección de estos microemprendimientos, para tratar en lo posible que las mismas complejidades que ofrece la gestión organizacional no distorsione su funcionabilidad, dicho de otra forma, que los productores poco adentrados en esta materia puedan entender el funcionamiento e importancia del modelo.

El establecimiento de estrategias a nivel empresarial, debe estar en sintonía con las necesidades del sector, cuyas *metas* se fijan en función del conocimiento interno y externo de los procesos que forman parte de las actividades productivas (conocimientos del producto, mercado, consumidor, estándares de calidad y prospección como microemprendimiento), en el caso que compete (comunidades agrícolas de Pilaló), es relevante poder diseñar metas o alternativas que vayan en concordancia con el modelo organizacional y el nuevo plan de negocio.

La innovación tecnológica es otra subdimensión necesario para adentrarse en la modernización industrial. El hecho de que estos emprendedores tal vez no tengan potencialmente las capacidades adquisitivas para emplear nuevas tecnologías, no significa que su integración al proceso productivo y de la gestión organizacional, no permita una planificación adecuada para insertarlas de manera paulatina.

Bajo este esquema, es importante conocerlas y entender sus consecuencias, es decir, tener conciencia de lo que se puede crecer y hacerse resilientes para que la adversidad se convierta en una ventaja competitiva que se puede aprovechar en el futuro.

Al momento que los productores comprendan la importancia que representa la innovación tecnológica, de la misma forma entenderán el concepto de prospección, porque conspiran o reúnen una serie de consecuencias positivas tales como: mejoramiento de la calidad, proyecciones de la siembra y ganancias netas; que coadyuvan con el crecimiento competitivo de cada emprendedor o agricultor.

Finalmente, a estas subdimensiones, se resalta la infraestructura física que tiene que ver con la extensión de tierra existente para la elaboración del producto. Su preparación y cuidado juega un papel importante porque prepara para la producción, es sinónimo de previsión y por ende mejoramiento continuo.

Entre los *resultados esperados* producto de la adecuada aplicación del modelo de gestión organizacional basado en el crecimiento dinámico, es importante para que su implementación se efectiva, conoce todos los elementos, atributos y componentes integradores para determinar cuáles se adaptan a diferentes procesos de siembra, tomando en consideración los espacios físicos y sin perder de vista la visión sobre la estructura organizativa.

El objetivo es blindar cada actividad de forma coherente, donde el crecimiento sea equilibrado, uniforme y acorde a la producción y venta de la producción del sector. Detectar el punto de equilibrio evitando conjeturas y ambivalencias que contrarresten el plan de acción productivo y sostenible, debe convertirse en una ventaja competitiva en concordancia con el crecimiento dinámico propuesto para obtener eficiencia y efectividad operativa.

En búsqueda de la *intersección del modelo*, adherimos la dimensión de la sostenibilidad sustentado bajo la figura de indicadores productivos, el cual miden todas aquellas variables que componen la interacción de factores que acompañan a la calidad. Los indicadores más significativos para el modelo de gestión organizacional propuesto en cuanto a la calidad, se destacan: los de beneficio monetario, producción y capital humano.

El primero de ellos, permite controlar todo lo relacionado con la administración que todo microemprendimiento necesita. Prácticamente se encuentran presentes los elementos básicos administrativos como la planificación, organización, dirección y control, pero integrándose un factor definitorio como lo es la disciplina. De no contar con este último, la inconsistencia se hará presente y el modelo comenzará a presentar escenarios no acordes a las expectativas creadas.

Los indicadores productivos estudian las características ligadas a la optimización y efectividad de las operaciones. No se limita solamente al producto, también toma en consideración las herramientas que intervienen en el proceso productivo como: maquinas, utensilios, programación, materia prima, entre otros. Como se puede observar y analizar, todos estos conglomerados de acciones inmersas dentro de las dimensiones hasta ahora detalladas, deben estar cumpliendo metas, es decir, la sistematización y armonización de sus resultados deben integrarse para lograr el objetivo deseado.

Tal como se aprecia, en ambas dimensiones lo que se busca es que las comunidades agrícolas de Pilaló, consoliden el producto final del modelo, como las ventajas competitivas y los posibles escenarios para tener opciones o alternativas para tomar decisiones acertadas que contribuyan al incremento competitivo y sostenibilidad productiva. Estas ventajas competitivas empujan un proceso que resulta interesante como lo es la mejora continua, que sirve de desarrollo de control (monitoreo, retroalimentación, comunicación, punto focal, rediseño), que simplemente se encarga de hacerle seguimiento a las distintas actividades de manera global, y determinar si existe o no la necesidad de practicar ajustes procedimentales, con el objeto que dichos procesos se fortalezcan antes, durante y después de su puesta en marcha.


En el caso del capital humano, este modelo de gestión organizacional lo considera esencial para la sostenibilidad productiva. Se hace este comentario, porque uno de los principales efectos que se buscan en esta dimensión, es la presentación de escenarios o alternativas que sustenten la planificación tanto de mejoras como de crecimiento empresarial. La gestión y el capital humano se encargan de moldear los resultados que se van fijando, y por medio del raciocinio (conocimiento) y la intuición (experiencia, empirismo) genera respuestas acordes a los objetivos y metas planeadas con antelación.

Para concretar esto, es necesario activar la gestión evaluativa y determinar las competencias de los trabajadores. Dicha etapa, debe ir en concordancia con los procesos productivos. Cuando se detecta que un trabajador no posee las competencias necesarias para el tratamiento de cualquier actividad dentro de los procesos productivos/administrativo.

2.4.3. Premisas para su implementación

Para la ejecución del modelo de gestión organizacional propuesto, es importante el compromiso y la disciplina que los microemprendedores agrícolas, proyecten para determinar la importancia de que los procesos de competitividad y sostenibilidad productiva mejoren desde toda perspectiva. La incursión y la necesidad de emplear todos los recursos existentes en la comunidad, complementan este compromiso de que los procesos de gestión organizacional propuestos funcionen, para impulsar esas actividades que han sido esquivas hasta ahora, convirtiéndose en fortalezas para estas asociaciones agrícolas.

Esta propuesta, será planteada a los productores agrícolas de la provincia Cotopaxi parroquia Pilaló para su revisión y evaluación. Posteriormente y luego de que las comunidades hayan evaluado el alcance de la misma, se procederá a instruir adecuadamente la manera de implementación que debe ir en concordancia de los actuales patrones, para que los cambios se hagan directamente en el sitio. A continuación, se presenta el Manual de procesos:

	PROCESO DE CRECIMIENTO DINÁMICO	Página: 1 de 12 Versión 1 Vigencia desde:
	Sistematización de Gestión Organizacional para las Comunidades Agrícolas de la Parroquia Pilaló	
	Código: EZ-UTC-PTM-001	

Contextualización

La propuesta para el proceso de gestión organizacional, se basa en dimensiones integradas por elementos que garantizan la consecución de los objetivos y metas, en este caso, de la Comunidad Agrícola de la parroquia Pilaló. Todas sus actividades y operaciones (internas y externas), son parte de un proceso denominado “**CRECIMIENTO DINÁMICO**” con miras a fortalecer la competitividad y sostenibilidad productiva.


Desde el punto de vista de la competitividad, se proponen elementos que inciden en la mejora continua donde la Comunidad Agrícola puede rediseñar y proponer estrategias dinámicas que fortalezcan y equilibren los procesos de siembra y comercialización. La finalidad del modelo consiste en definir los lineamientos a seguir los emprendedores, que quieran incursionar nuevos enfoques de negocios basados en la mejora continua.

La idea es elaborar una bitácora que guíe los pasos, para entender el concepto de la propuesta mediante la incursión de las dimensiones que permite el modelo de gestión organizacional basado en el crecimiento dinámico, en consideración de las expectativas de los productores de la zona.

El modelo de gestión organizacional debe entenderse como impulsor de la competitividad y sostenibilidad con el propósito de proponer componentes estratégicos aprovechando los recursos propios del sector que contribuyan al fortalecimiento de las actividades de los agricultores de Pilaló.

Objetivo


El objetivo principal es integrar las diversas operaciones que componen el ciclo del negocio de los productores agrícolas y armonizarlas de forma flexible respetando los recursos existentes con las acciones organizacionales, para fortalecer la competitividad y la sostenibilidad productiva.

	PROCESO DE CRECIMIENTO DINÁMICO	Página: 2 de 12 Versión: 1 Vigencia desde:
	Sistematización de Gestión Organizacional para las Comunidades Agrícolas de la Parroquia Pilaló	
	Código: EZ-UTC-PTM-001	

Estrategias

Existen puntos estratégicos que resultan importante que las Comunidades Agrícolas aborden de manera inmediata y que su análisis e interpretación sea comprendida de forma sistemática para reducir los grados de incertidumbre que distorsionan y obstaculizan los procesos de crecimiento del sector. Es necesario que los puntos que se indican a continuación, se conviertan en ventajas competitivas que conduzcan a actividades de mejora continua:

- a) ***Desconocimiento de herramientas gerenciales:*** Es importante que el sector conozca las nuevas técnicas y la implementación de instrumentos que promuevan el trabajo organizacional acorde a las modernizaciones competitivas del mercado. Es necesario contar con personal capacitado que tenga las competencias necesarias para ordenar, clasificar y dirigir los procedimientos relacionados con la actividad del negocio de la siembra tales como: integración, innovación, diseño estratégico, entre otros.
- b) ***Estrategias de producción no convencionales:*** Los cambios suelen producir ciertas incomodidades, sobre todo si se genera desconocimiento e incertidumbre. Sin embargo, en este punto es importante que los agricultores evalúen los resultados que se pueden obtener. Es por estas razones que esta estrategia se basa en indicadores productivos (calidad, tiempo, efectividad, reducción de costo, manejo de la tierra, almacenaje), que generan cambios positivos para fortalecer el producto y evitar situaciones que disminuyan la producción y los ingresos.
- c) ***Baja en la producción de las siembras:*** Este es un efecto dominó que podría ser consecuencia de la estrategia anterior. Para evitar entrar en esta zona, es necesario que los agricultores conozcan alternativas para fortalecer sus productos (fertilizantes, maquinarias, abono, clima, etc.) de acuerdo con los recursos (financieros y humanos) a su disposición.

	PROCESO DE CRECIMIENTO DINÁMICO	Página: 3 de 12 Versión 1 Vigencia desde:
	Sistematización de Gestión Organizacional para las Comunidades Agrícolas de la Parroquia Pilaló	
	Código: EZ-UTC-PTM-001	


Es tener el conocimiento necesario, especialmente de sus limitaciones, para saber hasta qué punto es necesario utilizar o adoptar cambios drásticos que favorezcan el proceso de productivo. Estos son escenarios y optimizaciones que se deben poner en práctica para obtener alternativas viables en función del uso óptimo de herramientas y recursos para fortalecer el sistema de siembra.

Estas estrategias, se apoyan en actividades colaterales que empujan hacia una serie de complejidades que no colaboran con la mejora y funcionamiento a mediano y largo plazo del sector agrícola de Pilaló, para hacerse o acercarse a ser competitivos y sostenibles a nivel productivo, entre los que podemos destacar: deficiencias en la comercialización de la siembra, incertidumbre en la incursión abierta a los mercados centralizados (mayoristas), improvisaciones financieras que no permiten el crecimiento hacia la inversión, modernizaciones de herramientas productivas, entre otros. (Ver gráfico 3.)

A partir del concepto de competitividad desarrollado en el marco teórico orientado a las comunidades investigadas, se desarrollan ciertos subdimensiones que, una vez entendidas e implementadas de manera coherente y adaptable, generan un impacto positivo que activará procesos de mejora continua y ventaja competitiva.


Competitividad

- a) Bajo esta dimensión se encuentra la **integración** hacia el plano estratégico, que viene a representar el resultado de internalizar las necesidades y oportunidades que presenta la comunidad agrícola. Deben estar acorde a la magnitud y proyección de estos microemprendimientos, para tratar en lo posible que las mismas complejidades que ofrece la gestión organizacional no distorsionen su funcionabilidad, es decir, que productores con poca experiencia en la materia puedan entender el funcionamiento y la importancia del modelo.

	PROCESO DE CRECIMIENTO DINÁMICO	Página: 4 de 12 Versión: 1 Vigencia desde:
	Sistematización de Gestión Organizacional para las Comunidades Agrícolas de la Parroquia Pilaló	
	Código: EZ-UTC-PTM-001	

- b) El establecimiento de la integración estratégica, debe estar en sintonía con las necesidades del sector, cuyas metas se establecen en función del conocimiento interno y externo de los procesos que forman parte de las actividades productivas (conocimientos del producto, mercado, consumidor, estándares de calidad y prospección como microemprendimiento), en este caso comunidades agrícolas de Pilaló, es relevante poder diseñar alternativas acorde al modelo organizacional y el nuevo plan de negocios que promueven procesos competitivos y sostenibles.
- c) Respecto al subdimensión de la **innovación**, se refiere a la parte tecnológica que es necesaria para adentrarse en la modernización industrial. El hecho de que estos emprendedores no tengan potencialmente las capacidades adquisitivas para utilizar nuevas tecnologías, no significa que su integración al proceso productivo y la gestión organizacional, no permita una planificación adecuada para insertarlas de manera paulatina. En este esquema, es importante conocerlos y comprender sus consecuencias, es decir, ser consciente de lo que se puede crecer y hacerse resilientes para que la adversidad se convierta en una ventaja competitiva que se pueda aprovechar en el futuro.
- d) El **espacio** se refiere a la extensión física que tiene que ver con la tierra, considerada como la principal materia prima para la elaboración del producto. Su preparación y cuidado juegan un papel importante, porque su preparación como el primer paso en el proceso productivo, obliga a los agricultores a conocer de cerca las propiedades y beneficios que podrían afectar las actividades relacionadas a la siembra. Prácticamente se puede decir, que es sinónimo de previsión y por tanto de mejora continua.

Para lograr el impacto deseado y el éxito del diseño de modelo de gestión organizacional, se efectuarán constantes reuniones y se discutirán los efectos de las actividades, involucrando todos los responsables del proyecto.

	PROCESO DE CRECIMIENTO DINÁMICO	Página: 5 de 12 Versión: 1 Vigencia desde:
	Sistematización de Gestión Organizacional para las Comunidades Agrícolas de la Parroquia Pilaló	
	Código: EZ-UTC-PTM-001	

- e) En relación a las **oportunidades**, lo ideal es que el modelo las genere para afianzar el crecimiento de las actividades agrícolas en el sector. Entre las oportunidades que se propician se pueden enumerar: recibir beneficios por parte de programas creados por el Estado (capacitaciones, recursos aprovechar al máximo las propiedades de la tierra y tratar de verlas desde otra visión y variar la producción en torno a las necesidades de los consumidores, acceso a fuentes de financiamiento y reestablecer negociaciones con entidades que quieran invertir en el proceso de la siembra.
- f) Para obtener resultados exitosos al respecto, es necesario incursionar en el siguiente subdimensión que es el **diseño estratégico** que integra todos estos elementos de manera sistemática (ver punto 4 Metodología) y que corresponde a las metas y objetivos relacionados con el proceso de Crecimiento Dinámico.


Sostenibilidad Productiva

Se basa en cuatro subdimensiones denominadas: indicadores, desarrollo social, escenarios y optimización.

- a) Los **indicadores** se entenderán como la relación tangible o intangible existente, frente a la cantidad y calidad de los insumos a utilizar en el proceso productivo en un tiempo determinado. Los insumos van desde la perspectiva económica, tierra, trabajo, capital, información y tecnología que, en términos administrativos, podrían clasificarse en recursos físicos, financieros, tecnológicos y de talento humano.


Los indicadores de ésta subdimensión influyen en el análisis de variables que miden la participación conjunta de los factores productivos, tales como:

- 1) Análisis de costos;
- 2) Análisis de producción (optimización y efectividad);
- 3) Análisis de equipos de trabajo (estudio de rendimiento en términos de eficiencia y efectividad);

	PROCESO DE CRECIMIENTO DINÁMICO	Página: 6 de 12 Versión: 1 Vigencia desde:
	Sistematización de Gestión Organizacional para las Comunidades Agrícolas de la Parroquia Pilaló	
	Código: EZ-UTC-PTM-001	

- 4) Optimización de equipo productivo (estudio de rendimiento, horarios, mantenimiento y manejo de actividades sin valor agregado) y
 - 5) Optimización de los puntos de ventas (rendimiento, mercado y producto).
- b) El desarrollo social se entenderá como el incremento constante de la calidad de vida de todos los involucrados en el proceso de gestión organizacional, en cuanto al proceso de aprendizaje, sin perder de vistas aspectos positivos como la salud, empleo y la interacción social con el desarrollo de la personalidad. Es por esto que el elemento dimensional sobre la sostenibilidad, debe tener en cuenta esta subdimensión asociada al desarrollo social desde la conciencia de la productividad derivada del proceso integral propuesto. El desarrollo humano social incluye la generación de habilidades individuales en términos de capacidad y conocimiento para establecer relaciones armónicas en un grupo social, tal como necesitan las Comunidades Agrícolas de Pilaló.
- c) Los *escenarios* son parte de la subdimensión operativo que se conjuga con la parte de la estadística y la experiencia, es decir, perseguir y al mismo tiempo entender; que es importante proponer de alternativas para interpretar de manera similar y sostenible posibles escenarios que podrían afectar el sistema de gestión organizacional. Es necesario tomar en consideración todas las opciones que distorsionan y obstaculizan el sistema propuesto, pero al mismo tiempo, aprovechar las ventajas que agregan valor a la producción agrícola (ganar-ganar). Para lograrlo, se recomienda fusionar tres acciones de mejora continua: conocimiento (empírico y técnico), proyección productiva (calidad y finanzas) y participación en equipo (capital de trabajo con pertenencia).

Finalmente, en esta dimensión, se destaca el último elemento que es la *optimización*, que será tratada según esquemas de prueba y error, es decir, que es importante adaptar gradualmente los procesos propuestos y evaluar los resultados, con la intencionalidad de optimizar las actividades de forma sistemática y sin ningún tipo de sesgo o dificultad. Esto se quiere que el diseño sea totalmente innovador y que sus pasos realmente agreguen valor a las comunidades agrícolas.

	PROCESO DE CRECIMIENTO DINÁMICO	Página: 7 de 12
	Sistematización de Gestión Organizacional para las Comunidades Agrícolas de la Parroquia Pilaló	Versión 1
	Código: EZ-UTC-PTM-001	Vigencia desde:

Debido a la flexibilidad de la optimización, se pueden rediseñar tareas que afiancen las actividades por medio de resultados

Metodología

Con la intención de mejorar la comprensión de la ruta para conocer el sistema de gestión organizacional como herramienta impulsora de la competitividad y sostenibilidad de los Productores Agrícolas de la parroquia Pilaló, se muestra el grafico 4 que recoge todos los procesos a seguir secuencialmente para obtener las metas esperadas.

En la medida que se va incursionando hacia este modelo, los correctivos se van afinando, tomando en consideración las impresiones y sugerencias de todas las personas involucradas. Estos correctivos son necesarios, para que cada productor pueda tener maneras diferentes de realizar una actividad, aprovechando que el sistema es flexible a tales exigencias.

Metas

Entre las metas propuestas que resultan del diseño de gestión organizacional propuesto, se mencionan las siguientes:


- a) Crecimiento desde el ámbito administrativo, gerencial y productivo de los microemprendimientos agrícolas.
- b) Consolidación en los procesos competitivos y sostenibilidad productiva de las comunidades agrícolas del sector.
- c) Crecimiento sostenible de la calidad de los productos.
- d) Aumento progresivo en la comercialización (ingresos, costos y almacenaje).
- e) Desarrollo social de todos los integrantes de cada microemprendimiento.
- f) Posicionamiento del mercado (nuevas oportunidades de clientes) por parte de los productores de la zona Pilaló.
- g) Fortalecimiento y desarrollo gerencial de cada socio o representante de cada microemprendimiento.
- h)

- i) Establecer vínculos solidos con entidades bancarias, cooperativas de ahorro y crédito e inversionistas.

Sistematización funcional del proceso de Crecimiento Dinámico propuesto



Ante este planteamiento, lo primero que se acciona es dar a conocer a todos los integrantes, cuáles son las nuevas directrices, direccionamiento y metas que se plantean para el mejoramiento de todo el sistema productivo agrícola. Aclarando términos y procedimientos para fortalecer la estructura estratégica planteada. Con esta acción inicial, los integrantes del proceso podrán entender, comprender y aclarar ciertas dudas, con el objeto de ser factor activo y no pasivo dentro del diseño de modelo organizacional propuesto. A partir del momento en que los productores comprendan la importancia de la innovación tecnológica, entenderán el concepto de prospección, porque reúnen una serie de consecuencias positivas como: mejoramiento de la calidad, proyecciones de la siembra y ganancias netas; que coadyuvan con el crecimiento competitivo de todo emprendedor o agricultor.

	PROCESO DE CRECIMIENTO DINÁMICO	Página: 9 de 12 Versión 1 Vigencia desde:
	Sistematización de Gestión Organizacional para las Comunidades Agrícolas de la Parroquia Pilaló	
	Código: EZ-UTC-PTM-001	

Resultados Esperados


Entre los resultados esperados de la adecuada aplicación del modelo de gestión organizacional basado en el Crecimiento Dinámico, es importante que su implementación sea efectiva, es imperativo conocer todos los elementos, atributos y componentes integradores del sistema propuesto para determinar cuáles se adaptan a diferentes procesos de siembra, tomando en consideración los espacios físicos y sin perder de vista la concepción de la estructura organizativa.

La intención es proteger cada actividad de forma coherente, donde el crecimiento sea equilibrado, uniforme y acorde con la producción y venta de la producción del sector.

Detectar el punto de equilibrio evitando conjeturas y ambivalencias que contrarresten el plan de acción productivo y sostenible, debe convertirse en una ventaja competitiva de acuerdo con el crecimiento dinámico propuesto para obtener eficiencia y efectividad operativa. En búsqueda de la intersección del modelo, se adhiere la dimensión de la ventaja competitiva y la toma de decisiones, los cuales son capaces de medir las variables y componentes que interaccionan de acuerdo con la calidad de los procesos.

Los resultados se articulan en tres direcciones: beneficio monetario, producción y capital humano. El primero, permite controlar todo lo relacionado con la administración que necesita cada microemprendimiento. Los elementos administrativos básicos como la planificación, organización, dirección y control, están presentes, pero integrándose un factor determinante como la disciplina. En ausencia de este último, la inconsistencia estará presente y el modelo comenzará a presentar escenarios que no se ajustan a las expectativas creadas.

El segundo, **producción**, estudia las características relacionadas con la optimización y efectividad de las operaciones. No se limita al producto, también toma en consideración las herramientas que intervienen en el proceso productivo como: maquinas, utensilios, programación, materia prima, entre otros.

	PROCESO DE CRECIMIENTO DINÁMICO	Página: 10 de 12 Versión: 1 Vigencia desde:
	Sistematización de Gestión Organizacional para las Comunidades Agrícolas de la Parroquia Pilaló	
	Código: EZ-UTC-PTM-001	

Como se puede observar y analizar, todos estos conglomerados de acciones inmersas en las dimensiones detalladas hasta ahora, deben alcanzar metas, es decir, la sistematización y armonización de sus resultados deben integrarse para lograr el objetivo deseado.


En tercer lugar, el *capital humano*, el modelo de gestión organizacional lo considera esencial para la sostenibilidad productiva, en la presentación de escenarios o alternativas que apoyan la planificación tanto de mejoras como de crecimiento empresarial.

La gestión y el capital humano se encargan de dar forma a los resultados que se establecen, y por medio del raciocinio (conocimiento) y la intuición (experiencia, empirismo) genera respuestas basadas a los objetivos y metas planificadas con antelación.

Para concretar esto, es necesario activar la gestión evaluativa y determinar las competencias de los trabajadores. Este paso, debe estar de acuerdo con el proceso productivo. Cuando se detecta que un trabajador no tiene las competencias necesarias para el manejo de cualquier actividad en el marco de los procesos productivos/administrativo, es importante que esté debidamente capacitado con los conocimientos respectivos. Con el fin de evitar retrabajos y pérdidas cuantiosas que disminuyen directamente la rentabilidad del negocio.

Como se puede observar, en ambas dimensiones lo que se busca es que las comunidades agrícolas de Pilaló, consoliden el producto final del modelo, como las ventajas competitivas y los posibles escenarios para tener opciones o alternativas para tomar decisiones acertadas que contribuyan al incremento competitivo y sostenibilidad productiva.

Estas ventajas competitivas esperadas se pueden detallar: crecimiento gerencial y productivo, relación aceptable con proveedores, aumento del volumen de ventas, ampliación del número de clientes, mayor creatividad e innovación.

	PROCESO DE CRECIMIENTO DINÁMICO	Página: 11 de 12 Versión: 1 Vigencia desde:
	Sistematización de Gestión Organizacional para las Comunidades Agrícolas de la Parroquia Pilaló	
	Código: EZ-UTC-PTM-001	

Recursos Disponibles

Uno de los atributos que se toma en consideración para esta propuesta de sistema de gestión organizacional, es que se incluyen los recursos actuales con los que cuenta la Comunidad Agrícola de la parroquia Pilaló. Fue considerada una alternativa estratégica para que los productores se interesaran por el proyecto.

Las condiciones con las que el investigador se encontró en el sector estudiado, no fueron las más favorables en cuanto a disponibilidad monetaria, es decir, que la ausencia de un proceso adecuado para iniciar rápidamente operaciones de inversión podría convertirse en una limitación, por lo tanto, se toma como premisa al respecto, espacios físicos existentes, inventario de materia necesario y disponible para la producción, el capital humano actual que interviene en el proceso de producción y comercialización, las herramientas y maquinarias disponibles

Por supuesto, como los resultados del modelo dan sus frutos en el mediano y corto plazo, es importante que los productores, en unión con personas capacitadas para organizarse a nivel gerencial, afinen los medios necesarios para fortalecer los procesos propuestos. Para esto, es necesaria la incursión de personas capacitada en organizar de manera equilibrada y teniendo en cuenta el crecimiento del sector en todos sus ámbitos propuesto, para comenzar las actualizaciones y poder completar las recomendaciones que fortalezcan aún más la actividad comercial del sector agrícola de Pilaló.

Responsables del Proceso

La responsabilidad de la incursión y aprobación de la propuesta, recae en todos los responsables clave a cargo de cada emprendimiento, es decir, las personas que están al frente del proyecto y que sienten la necesidad de crecer operativamente. Cada representante, socio o dueño de cada terreno debe tener la responsabilidad de llevar adelante esta propuesta convencido de que su adecuada implementación sistemática dará frutos positivos especialmente en entornos vinculados a la competitividad y sostenibilidad productiva de cada uno de los microemprendimientos.

2.5. Conclusiones Capítulo II.

- La propuesta del modelo de gestión organizacional basado en el crecimiento dinámico, una vez puesta en marcha, garantiza a los productores de la parroquia Pilaló, el desarrollo y crecimiento empresarial, necesaria para impulsar procesos competitivos y de sostenimiento productivo, que resalten ciertas falencias procedimentales, que está afectando de manera directa a las comunidades agrícolas.
- Con disciplina y responsabilidad, las comunidades agrícolas tienen la posibilidad de engranar de manera efectiva sus actividades. La integración juega un papel preponderante en todo esto, debido a que prácticamente enfila al microemprendedor agrícola a planificarse de manera efectiva y acorde a los recursos existentes, para obtener mejora continua y toma de decisiones acertadas.
- La flexibilidad del modelo, es la adaptación a las diferentes actividades que tienen el ciclo de negocio investigado, logrando integrar procesos administrativos que refuerzan y modernizan las mismas, mediante la implementación de acciones debidamente planificadas, que traerá resultados la ventaja competitiva y escenarios factibles para mejorar el sistema agrícola en general.

CAPITULO III.

APLICACIÓN Y/O VALIDACION DE LA PROPUESTA

3.1. Evaluación de expertos

La evaluación fue avalada por la participación y criterio de 5 expertos, quienes revisaron las variables y viabilidad del diseño de estrategias de gestión organizacional, que impulsen los procesos productivos y competitivos del sector agrícola de la Provincia Cotopaxi, parroquia Pilaló. Los criterios empleados para sustentar el contenido de la propuesta fueron:

1. Definición.
2. Transparencia.
3. Pertinencia.
4. Importancia.
5. Factibilidad.

Una vez evaluado, definido y puntuado los criterios de los cinco expertos respecto a la propuesta, se procedió a establecer científicamente, apoyados en sistema de baremo establecido mediante la escala de Likert, los resultados que soportan la validación del instrumento aplicado, para sustentar las respuestas. Dichos resultados se muestran a continuación:

Tabla 3. Validación del Instrumento

Criterios	Escala							
	E	%	B	%	R	%	D	%
Definición	3	60	2	40				
Transparencia	2	40	3	60				
Pertinencia	4	80	1	20				
Importancia	4	80	1	20				
Factibilidad	3	60	2	40				

(E) Excelente, (B) Bueno, (R) Regular; (D) Deficiente

Fuente: Zambrano, E. (2021)

Al analizar los resultados de los expertos con base al criterio de validación, la propuesta concerniente al diseño de un modelo estratégico basado en la gestión organizacional que sirve de impulso para el desarrollo y crecimiento de la competitividad y sostenibilidad productiva del sector agrícola de la parroquia Pilaló, tienen una viabilidad del 60% confirmando que, de realizar y cumplir con los procedimientos establecidos en la propuesta, existe la probabilidad de que la misma sea exitosa.

El hecho de que se registre un 60% de factibilidad y un 80% de pertinencia, demuestra que los procedimientos que se sugieren, se encuentran acordes a la estructura, capacidad y recursos con que cuentan las entidades investigadas. Estos datos, demuestran que los productores pueden tener confianza que la implementación garantiza la factibilidad de éxito en el proceso de cambio organizacional que se quiere incursionar.

3.2. Validación de Hipótesis

Para la validación de la hipótesis de estudio, se mencionó que: la gestión organizacional *incide* en la competitividad y sostenibilidad productiva en las comunidades agrícolas ecuatorianas. Se enunció el modelo lógico para determinar el contraste de los criterios, donde:

H₀: la gestión organizacional *no incide* en la competitividad y sostenibilidad productiva en las comunidades agrícolas ecuatorianas.

H₁: la gestión organizacional *si incide* en la competitividad y sostenibilidad productiva en las comunidades agrícolas ecuatorianas.

Para la comprobación estadística se aplicó el modelo econométrico de regresión lineal simple, que es idóneo, para la medición de variables dummy (dicotómicas), pues, en el procesamiento de información en el software estadístico SPSS se codificó el cuestionario (variables nominales) para obtener una mejor apreciación del modelo.

Resumen del modelo^b

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Durbin-Watson
1	,890 ^a	,792	,735	,213	2,000

Según el análisis de regresión, se obtuvo una prueba R^2 de 79,2%. Es decir, el modelo tiene una predicción positiva, ya que, la regla de decisión dice que si se mantiene entre 0,7 y 1; el modelo es válido. Por otro lado, el coeficiente de correlación de Durbin-Watson permitió determinar que, *si existe relación*.

ANOVA^a

MModelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	1,900	3	,633	13,933	,000 ^b
Residual	,500	11	,045		
Total	2,400	14			

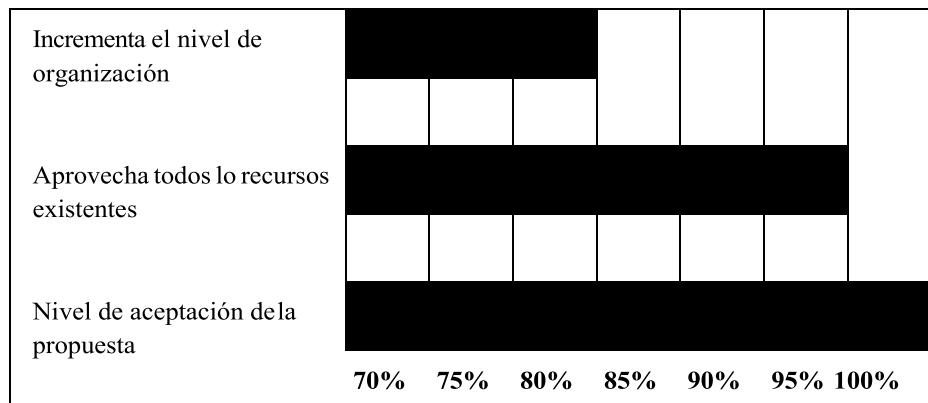
Según el análisis de varianza de un factor (ANOVA) permitió conocer el nivel de significancia del modelo para proceder a comprobar el criterio hipotético, es decir, se obtuvo un valor $P \leq 0,000$. El criterio de aprobación establece que, el Valor de significancia debe ser menor o igual a 5% (0,05). De manera que, se afirma que: la gestión organizacional *si incide* en la competitividad y sostenibilidad productiva en las comunidades agrícolas ecuatorianas.

3.3. Evaluación de usuarios

En esta sección se evidencia que los productores agrícolas de la parroquia Pilaló compuesta por 15 emprendedores, avalan la propuesta y la implementación del sistema de gestión organizacional (ver figura 4).

El simple hecho de que se garantice que sus actividades productivas, apoyadas con una gestión administrativa efectiva, produce un interés, hacia el logro e impulso de fortalecer la empresa, el producto y el mercado. Todo esto se transforma en competitividad y crecimiento del sistema agrícola.

Gráfico 4. Evaluación de Usuarios



Fuente: Zambrano, E. (2021)

Los resultados arrojan que, el 100% de los productores agrícolas aceptan la propuesta, sustentada en la viabilidad y factibilidad que la misma proyecta. Todo esto se apoya en la sistematización de sus actividades, que refuerzan de manera coherente y consistente, los diferentes procesos internos y externos que existen en la producción. A su vez, toma en consideración los recursos actuales y reorganiza al capital humano, quien es fundamental al momento de incursionar en esta herramienta gerencial impulsora de la competitividad y sostenibilidad productiva.

3.4. Evaluación de los resultados

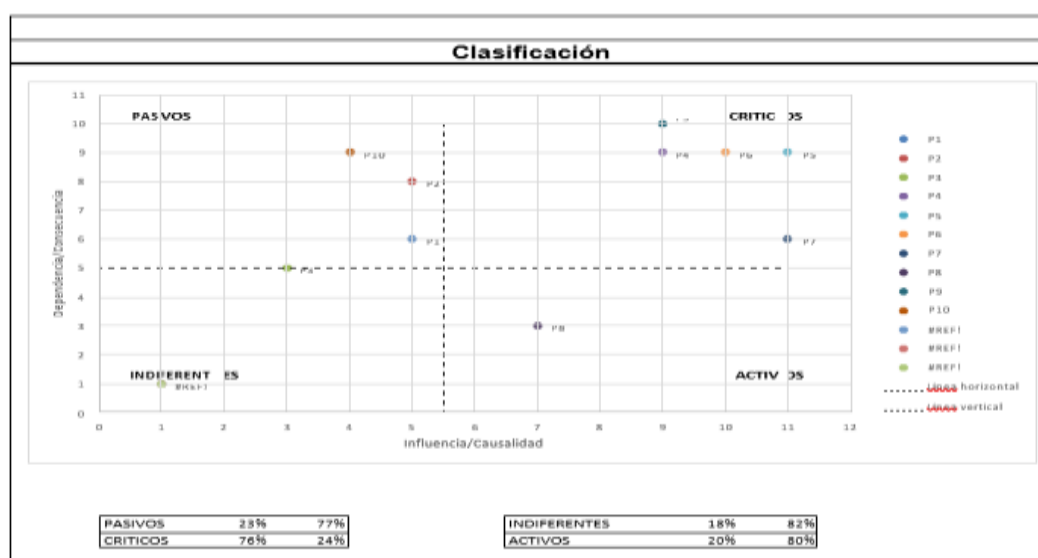
Debido a la información generada producto de la implementación de los instrumentos de investigación (la observación directa y la encuesta), se generaron los siguientes resultados: mediante la generación de una Matriz Vester permitió diagnosticar las características generales sobre los procesos reales que afectan directamente a la comunidad agrícola, así como las causas y efectos que se producen a raíz de la problemática central. En las siguientes tablas 4 y 5, se observan dichos resultados.

Tabla 4. Matriz Vester (Situación Problemática)

Comunidades Agrícolas												
Matrix Vester												
Situación problemática												
Código	Variable	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	INFLUENCIA
P1	Deficiencia en la comercialización regional	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	5
P2	Incertidumbre en la incursión abierta en los mercados internos centralizados	1	0	2	0	0	0	0	0	2	0	5
P3	Desigualdad y realidad del país	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	3
P4	Estrategias de producción pocos convencionales	1	0	0	0	2	3	0	0	1	2	9
P5	Desconocimientos de herramientas gerenciales	0	1	0	2	0	2	1	2	2	1	11
P6	Improvisaciones financieras	0	1	0	2	1	0	1	0	2	3	10
P7	Baja en la producción	2	1	1	2	2	0	0	0	1	2	11
P8	Desmejoramiento en la calidad del producto	0	2	0	1	2	0	1	0	0	1	7
P9	Paralización total de sus operaciones	2	0	1	1	2	2	1	0	0	0	9
P10	Modernización de sus maquinarias	0	0	0	1	0	2	1	0	0	0	4
DEPENDENCIA		6	8	5	9	9	9	6	3	10	9	52

Fuente: Zambrano, E. (2021)

Tabla 5. Matriz Vester (Clasificación)



Fuente: Zambrano, E. (2021)

Esta información fue importante, porque permitió aclarar la determinación de las causas y efectos que nacen desde las situaciones o problemas principales existentes, para identificar o diagnosticar las características operativas de las actividades primarias y secundarias de los productores agrícolas de la zona estudiada.

Se puede evidenciar en una primera instancia, que una de las razones de más peso en cuanto a la problemática investigada, es la relacionada con la posibilidad de una paralización en cuanto a las operaciones del sector agrícola de las comunidades de Pilaló. Pero esa posible paralización viene influenciada por ciertos desconocimientos generales sobre la existencia de herramientas empresariales, como por ejemplo la gestión organizacional, que busca controlar actividades relacionadas con la competitividad, producción y administración del negocio.

La clasificación de la Matriz de Vester, permite observar que las situaciones aparecen con efecto tipo dominó, es decir, las razones (variables) se van afectando de manera progresiva. Tal es el caso de las improvisaciones financieras, que presentan un descontrol económico no acorde con las proyecciones que el productor tiene de la siembra (producción). Mientras no se conozca a profundidad elementos financieros como costos, inversión, retorno, gastos y utilidad; existirá desconocimiento a nivel de las finanzas del sistema agrícola investigado.

Como siguiente punto, se destaca que las tomas de decisiones que se ejecutan sin el debido razonamiento y sustento afectan de manera contraria los resultados esperados. La aplicación de estrategias de producción pocas convencionales, más que resolver una problemática la acentúan, afectando de manera colateral la baja de la producción tal como se aprecia en análisis de la tabla No.5.

Las causas y los efectos de todo lo expuesto anteriormente, surgen de manera automática y secuencial. La causa más resaltante y preocupante es la del desmejoramiento en la calidad del producto. Como se aprecia, en puntos anteriores se ha hecho énfasis en ciertas dimensiones que se deben integrar para que, en este caso, la gestión organizacional y la estrategia sean efectivas. Sin embargo, estas situaciones mencionadas en esta sección, vienen a resultar inconsistencias que solo desarrollan caos e incertidumbre en las comunidades agrícolas.

No se quiere dejar de destacar, las variables indiferentes (desigualdad y realidad del país) que destaca la matriz que, a pesar de no tener influencias directas en la situación problemática, no deja de afectar a la integridad del proceso organizativo en general.

Si a esto se le añaden los efectos o consecuencias que surgen por el actual manejo inequívoco de los procesos productivos de la zona, sumados con situaciones externas como la deficiencia en la comercialización regional y la incertidumbre en la incursión abierta en los mercados internos centralizados, el colapso será evidente y con cierto grado de dificultad para resolverlo sin la debida asesoría y ayuda de herramientas.

En otro orden de ideas, con relación a los resultados de la investigación y la verificación sobre el cumplimiento del tercer objetivo específico tanto del trabajo como de la propuesta, se presenta el mecanismo que el investigador utilizó para medir el nivel de la competitividad de las comunidades agrícolas estudiadas. Tal situación conlleva a ratificar los puntos críticos para develar y adaptar el tipo de gestión organizacional propuesto.

En esta ocasión, se verificaron los elementos de eficiencia y productividad (ver tabla 6) para conocer las dimensiones epistémica y el grado de importancia y relevancia al momento de diseñar la propuesta. Estos elementos se muestran de manera agrupados de la forma siguiente: estratégicos, de optimización y rentables.

Tabla 6. Niveles de Eficiencia y Productividad

Estratégico	Planificación estratégica, Innovación, Calidad, Creatividad y Mercado.
Optimización	Productividad, Competitividad, Competencia
Rentables	Administrativos y Financieros, Precio, Producto y Marca

Fuente: Zambrano, E. (2021)

Los niveles *estratégicos*, se ocupan de enmarcar diferentes estudios relacionados con el negocio, para determinar componentes como la solidez, oportunidades y amenazas, flaquezas e inquietudes necesarias para estructurar el proceso de cambio estratégico organizacional. La estrategia entre otras cosas, fusiona escenarios alternativos que sirven para sustentar la toma de decisiones.

La *optimización*, es un nivel que condensa actividades hacia la implantación, adaptabilidad y flexibilidad del diseño de gestión organizacional. Por medio de los elementos que lo integra, se pueden monitorear actividades relacionadas con fases de integración, tomando en consideración todas las necesidades del sector agrícola en estudio.

Lograr solidificar un tridente entre productividad-competitividad-competencia, que acarrea compromiso y responsabilidad empresarial, importantes para armonizar el tipo de gestión y la efectividad del negocio. La rentabilidad conlleva al reconocimiento de la productividad, debido a la capacidad que tiene la misma para medir factores financieros (índices de rentabilidad), de conocer de manera progresiva los rendimientos organizacionales.

Al momento de referirse al nivel *rentable*, la organización se prepara para tener el control y manejo sobre una serie de recursos que influyen en el desarrollo y crecimiento financiero de la entidad. El correcto uso y aplicabilidad de este nivel, aprueba planificar adquisiciones importantes (maquinarias, materia prima, fertilizantes, adiestramiento, tecnología, transporte, etcétera) que contribuyen al logro de objetivos.

Precisando y aprovechando los resultados de la matriz Vester y los niveles de eficiencia y productividad para analizar la competitividad e identificar los puntos críticos de la investigación, se constató que elementos como: el análisis de la rentabilidad, rendimiento del cociente de competitividad de la empresa, las gestiones que impulsen la eficacia en los procesos internos y externos y, la relevancia en cuanto a la incidencia del producto en los mercados regionales, resultaron claves y necesarios para tener el conocimiento adecuado y proponer el diseño de modelo de gestión organizacional.

El impacto de tener un nivel de organización general, tan lejana de lo esencial, compromete no solo la siembra; sino al crecimiento que debería ir desarrollándose a la par de la productividad. El decrecimiento del nivel de organización, no se conoce realmente si lo que cosecha puede cubrir, además de la inversión los gastos básicos de sueldos y salarios al personal y a su vez, reflejar un margen de ganancia para el productor (inversionista).

Finalmente, este punto parte de la sustentación y validación de los resultados mostrados hasta ahora, fueron las respuestas emanadas de la encuesta por parte de los informantes claves (15 productores), cuyos resultados expresan lo siguiente: aplicando una encuesta compuesta de 8 interrogantes tipo cerradas, se determinaron productividad, competencia, necesidad, operatividad, compromiso y organización.

Empleadas como insumo general y, poder aumentar la capacidad del conocimiento para estructurar un plan de gestión organizacional estratégico acorde a las exigencias y necesidades de los productores agrícolas de la parroquia Pilaló.

Cuando se les consultó acerca de si los resultados productivos se encuentran acordes a las expectativas del productor, el mismo efecto de no contar con herramientas operativas y gerenciales, generan consecuencias contrarias y decepcionantes inclusive fuera de las expectativas del productor. Esto conduce, a que el bajo nivel productivo prácticamente radica en factores relacionados con la baja calidad y, el desconocimiento de todo el proceso que envuelve a la siembra (producción).

Estas son nociones elementales basadas en la rentabilidad de un negocio. Un ejemplo de lo anterior, es que se evidenció que, dentro del proceso productivo, no se maneja el factor mermas, siendo importante su valuación por considerarse parte del costo del producto.

La calidad de la producción, no solamente se debe a la buena adquisición de la materia prima. El simple hecho de aplicar estrategias empíricas con relación al cultivo, está generando cambios considerables que afecta a la siembra. Las herramientas que proponen, toman en consideración todo el ecosistema de los productores. Lo interesante es tratar de cubrir de forma sistemática, una buena cantidad de actividades, que se comporten de manera conjunta como una palanca para impulsar la competitividad y sostenibilidad productiva.

Se puede evidenciar y ratificar al momento de emplear el instrumento, que las condiciones para emplear una nueva herramienta estratégica para contrarrestar las adversidades que están presentando el sector agrícola de la zona, es sencillamente necesaria.

Las comunidades agrícolas se encuentran incentivadas, porque parte del modelo propuesto de gestión organizacional toma en consideración los recursos existentes. Esta acción repercute en la proyección relacionada con la inversión, porque controla posibles excesos financieros, es decir, trata de no sobrepasar sus estándares sobre la inversión inicial crediticia

Al enseñarles las bondades que ofrece la gestión organizacional, los productores volvieron a ratificar su compromiso de implementar un sistema que contribuya y fortalezca sus actividades. Sin embargo, el factor incertidumbre se encuentra latente dentro de la concepción del productor, sobre todo con el tema de la inversión.

Para ellos es importante tener el respaldo financiero necesario para poder emprender positivamente este proceso de cambio. Los beneficios serán directamente proporcionales y acordes al compromiso y la forma como se enfrente la gestión organizacional. Para solventar esta situación, los productores deben generar confianza basadas en su trabajo y en su trayectoria en el negocio de la siembra.

Otro tópico fundamental es el capital humano, donde el productor debe demostrar confianza y comunicación para lograr internalizar proceso de integración que arroje resultados satisfactorios en la propuesta. Resulta complicado generar cambios, si no se le comunica a todos los involucrados los objetivos y las metas. El capital humano es elemento esencial para que este proceso tenga el éxito deseado.

Si la comunicación es baja, entonces existe la probabilidad que los esfuerzos en busca de un mejor emprendimiento sean estériles. La confianza, credibilidad, entusiasmo y sobre todo la identidad empresarial, es esencial para obtener beneficios empresariales.

Estos resultados, revelan la falta de conocimiento sobre temas organizacionales, que conducen a proponer un modelo de estrategias de negocio que brinde e impulse procesos productivos y competitivos a los productores agrícolas de la parroquia Pilaló en la Provincia Cotopaxi. Respecto a los factores económicos, se pudo determinar que estos pueden influenciar tanto negativa como positivamente, debido a que su estructura y funcionamiento es considerado dinámico y cambiante.

3.5. Conclusiones Capítulo III.

- Las validaciones nos confirman el grado de veracidad con la cual se emplea el instrumento de investigación, evidenciando la incorporación de variables que permitan la sistematización para el cumplimiento de los objetivos fijados, para reordenar las realidades y plasmarlas en una propuesta que ayude a la solución de un problema planteado.
- La implementación de una propuesta de modelo estratégico que impulse los procesos productivos de los trabajadores agrícolas de la parroquia Pilaló, es el resultado luego de validar ciertas interrogantes que permitió conocer abiertamente las incertidumbres y encaminar un planteamiento flexible y adaptable.
- El modelo de gestión organizacional va a reforzar muchos sectores internos del sistema de producción de la comunidad agrícola investigada. Para poder avanzar y dar un vuelco total de las actividades actuales es necesario emprender un proceso de cambio que consiente tener otras opciones o enfoques, que aumenten el desarrollo de los procesos emprendidos. De lo contrario aspectos externos como la modernidad, las importaciones, la globalización, la tecnología entre otros, serán determinantes para incrementar las adversidades que vienen presentando los productores del sector.

CONCLUSIONES GENERALES

La presente investigación ha permitido resolver la importancia que genera un adecuado modelo de gestión organizacional para el impulso competitivo y la sostenibilidad productiva de las comunidades agrícolas de la parroquia Pilaló, mediante un análisis de las diferentes operaciones internas y externas que permitió conocer la vía efectiva para estructurar actividades que eleven el desarrollo de los productores de la comunidad.

Debido al conocimiento obtenido del modelo de desarrollo que forma parte de la matriz del marco lógico, facilitó la identificación de la problemática que tiene mayor impacto en el campo a aplicar. Al mismo tiempo, aprovechando la variedad de productos de la comunidad agrícola, se elaboraron dimensiones enmarcadas dentro de la gestión organizacional y su crecimiento dinámico, que pudieran fortalecer componentes como la competitividad, productividad, calidad, modernización de la producción, capital humano y organización administrativa.

Lo resaltante en este sentido, es la capacidad de adaptabilidad y flexibilidad del modelo propuesto, para que los procesos se integren de acuerdo a las necesidades de los productores.

El modelo toma en consideración todo lo concerniente a las realidades del negocio, así como, el buen uso de los recursos existentes y lo que puede aportar el capital humano, convirtiéndose en un eje impulsor de procesos de cambios necesarios para garantizar el éxito de la implementación. Algo interesante que destacar, es el compromiso y la responsabilidad que deben asumir los productores agrícolas de la región; empleando actividades de monitoreo para revisar los resultados que arroje a corto plazo el modelo de gestión organizacional.

Con la implementación y puesta en marcha del modelo propuesto, se garantiza un cambio en las operaciones y actividades del sector agrícola de la parroquia Pilaló, la cual es necesaria para solventar ciertas adversidades que vienen presentando, debido entre otras cosas, al desconocimiento y desactualización de las nuevas tendencias existentes en el mercado en materia productiva, competitiva y sostenible, que pudieran ocasionar la paralización de sus operaciones en general.

RECOMENDACIONES

Implementar el modelo de gestión organizacional propuesto, con la finalidad que los productores agrícolas de la parroquia Pilaló de la provincia Cotopaxi, puedan organizarse y alcanzar nuevas metas y objetivos para el desarrollo de todos los involucrados en la competitividad y sostenibilidad productiva del negocio de la agricultura.

Mantener la evaluación constante durante la implementación del modelo, para medir la efectividad y poder realizar los respectivos correctivos y adaptaciones acordes a las exigencias y perspectivas de los productores de la comunidad agrícola.

Promover adiestramientos continuos hacia el capital humano, respecto a las nuevas directrices organizacionales, para lograr el entendimiento de los procesos a emprender, sobre todo hacia el cambio. Estas directrices generan seguridad e identidad, así como integración entre todos los que participan en el proceso del modelo de gestión organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ahtty, M., y Cabezas, N. (2018). *Diseño organizacional como herramienta administrativa para mejorar las gestiones administrativas de las asociaciones (de la sociedad civil) de la ciudad de Guayaquil* [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil].
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/29019/1/Dise%C3%B1o%20Organizacional%20Como%20Herramienta%20Administrativa%20para%20Mejorar%20las%20Gestiones%20Administrativas%20de%20las%20Asociaciones%20de%20la%20.pdf>
- Argudo, C. (2017, 12 de septiembre) *¿Qué es la competitividad empresarial?* *Emprende pyme*. <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-competitividad-empresarial.html>
- Asencio, L. R., Burgos, R. M., y Campello, E. M. (2019). Análisis de los modelos de gestión organizacional comunitaria para un desarrollo productivo, social y económico. *Espacios*, 40(1), 5-12.
- Bastidas, V. G. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial. Caso: Centro de Educación Inicial Martín Lutero de Quito* [Tesis de pregrado, Universidad Andina Simón Bolívar].
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-estructura.pdf>
- Cáceres, Y. P. (2016). *Modelo de gestión organizacional para la asociación de mujeres productoras agropecuarias Virgen de Fátima (AMPAVIF) del distrito de Chachas, provincia de Catilla, región Arequipa* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/1779>
- Campo, J. L. (2015). Desarrollo de un modelo de gestión de la inteligencia organizacional para la compañía gráficas modernas S.A. *Universidad & Empresa*, 17(29), 63-91.
[dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.29.2015.03](https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.29.2015.03)
- Campoverde, A. M. (2016). Gestión organizacional para mejorar el desempeño laboral en la ferretería Colombatti de la ciudad de Babahoyo [Tesis de pregrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes]
<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/5103/1/TUBAD M021-2016.pdf>
- Cardona, P., y García-Lombardía, P. (2011). *Cómo desarrollar las competencias de liderazgo*. IESE.

- Carrasco, B. E. (2017). *La gestión organizacional para el desarrollo empresarial en la empresa Jocema SAC en el 2015* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. [http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTO_NOMA/496/1/BEA TRIZ%20CARRASCO%20PUENTE.pdf](http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTO_NOMA/496/1/BEA%20TRIZ%20CARRASCO%20PUENTE.pdf)
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. Mc Graw Hill.
- Del Río, J. L. (2016). Gestión organizacional en entornos complejos por parte de las MIPYMES del sector servicios de la ciudad de Sincelejo. *Tendencias. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño*, 18(2), 45-57.
- Díaz, R. (2015). Por qué los buenos gerentes puedes ser malos innovadores. *Debates IESA*, 20(4), 16-19.
- Díaz, N. y Salcedo C. (2017). La gerencia social y los procesos de innovación en la búsqueda de la sostenibilidad. *Espacios*, 38(52), 4-14.
- EAE Business School (2016, 29 de mayo). *Nuevos modelos de gestión del sigloXXI*. Harvard Deusto. <https://retos-directivos.eae.es/nuevos-modelos-de-gestion-del-siglo-xxi/>
- Espejel, J., Leyva, A., y Cavazos, J. (2017). *La competitividad empresarial medida a través de la administración estratégica y planeación estratégica. Un análisis comparativo para la pequeña y mediana empresa. XXII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, Universidad Autónoma de México*. <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxii/docs/1.04.pdf>.
- Espinoza, R. (2017, 4 de noviembre). *El ciclo de vida de un producto y sus etapas*. Marketing Strategist. <https://robertoespinosa.es/2016/12/31/marketing-operativo-marketing-estrategico>
- Francés, A. (2008). *Antología. Debates IESA: Competitividad, gerencia y estrategias /Homenaje a Antonio Francés*. Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA).
- Galindo, M., y Ríos, V. (2015). Productividad. *Serie de Estudios Económicos*, 1(1), 1-9.
- Guerrero, G., y Guerrero, M. (2014). *Metodología de la investigación. Serie integral por competencias*. Grupo Editorial Patria.
- Guerrero, C. A. (2015). *Diseño de un modelo de gestión estratégica para PYMES Metalmecánicas de Tungurahua* [Tesis de postgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1410/1/75832.pdf>

- Hellriegel, D., Jackson, S., y John W. (2017). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. CENGAGE Learning.
- Hernández, R., Méndez, S., Mendoza, P., y Cuevas, A. (2017). *Fundamentos de investigación*. Mc Graw Hill Education.
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education
- Irigaray, J. (2018, 22 de octubre). *10 habilidades de liderazgo que debes desarrollar para dirigir un equipo*. EAE Business School Harvard Deusto. <https://retos-directivos.eae.es/habilidades-liderazgo-dirigir-equipo/>
- Jácome, M. G. (2016, 30 de junio). *Cuatro componentes de un sistema de gestión. Evaluando ERP*. <https://www.evaluandoerp.com/software-erp/conceptos-erp/componentes-sistema-de-gestion/>
- Jordi, B. (2018, 5 de noviembre) *¿Qué determina la productividad?* Factorial. <https://factorialhr.es/blog/que-determina-productividad-10-cosas-deberias-saber/>
- Lozano, J., y González, C. H. (2015). Desarrollo de un modelo de gestión de la inteligencia organizacional para la compañía gráficas modernas S.A. *Universidad & Empresa*, 17(29), 63-91. [dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa](https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa).
- Lussier, R. N., y Achua, C. F. (2016). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. CENGAGE learning.
- Medranda, D. A., y Zeballos, J. J. (2017). *Influencia de la gestión organizacional en la satisfacción laboral en las grandes empresas* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador]. Repositorio UN. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8001/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-386.pdf>
- Naranjo, J., y Calderón, G. (2015). Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural. *Estudios Gerenciales*, 31(1), 223- 236.
- Narváez, M. y Fernández, G. (2015). Factores condicionantes para el desarrollo empresarial competitivo: Estudio empírico de la Pyme en Venezuela. *CICAG*, 13(1), 32-46. <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/6>.

- Nieto, J. A. (2016). Modelos de innovación empresarial y selección natural. *3C Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 5(3), 1-10. <http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2016.050327.1-10/>
- Pacheco, J. (2020, 19 de enero). *El modelo Mintzberg ¿Qué es? Elementos y configuraciones*. Web y Empresa. <https://www.webyempresas.com/el-modelo-mintzberg/>
- Peña, M. C., Díaz, M. G., Chávez, A. G., López, C. P., y Vázquez, B. A. (2018). La cultura organizacional en una pequeña empresa. *Revista Global de Negocios*, 6(3), 93-102.
- Pérez, Y., y Pérez, G. (2015). La gestión de la comunicación institucional a través de un modelo de gestión estratégica organizacional. Caso: Sector Agropecuario Santiaguero. *Razón y Palabra*, 92(11), 1-19.
- Pérez, A. F. (2015). Competitividad. Una mirada en el proceso de comercialización empresarial. *Caribeña de Ciencias Sociales*. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2015/06/competitividad.html>
- Pidgeon, N., y Fischhoff, B. (2011): The role of social and decision sciences in communicating uncertain climate risk, *Nature Climate Change*, 1, 35-41.
- Plan Nacional de Desarrollo (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida*. Quito, Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades.
- Porter, M. (2016). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (2017). *Estrategia competitiva. Técnica para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria.
- Quimís, D. A., y Sotomayor, J. L. (2018). *Diseño de estrategias para gestión organizacional para empresa Construferias* [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil, Ecuador]. Repositorio Institucional UN. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/27214/1/Proyecto%20de%20Tesis%20Construferias%20S.A.pdf>
- Reyes, J., y Moros, H. (2018). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Universidad Pinar del Rio*, 3(1), 15-29.
- Ritson, N. (2017). *Strategic management*. BookBoon
- Sandoval, J. L. (2014). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. *Estudios Gerenciales*, 30(1), 162-171.
- Sandoval, R., y Díaz, S. (2016). Procesos de toma de decisiones y adaptación al cambio climático. *Ambiente & Sociedad*, XIX(4), 175-194.

- Segredo, A., García, A., y León, P. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista INFODIR*, 24(1), 86-99.
- Sierra, G. A. (2020). *Planteamiento de un modelo de gestión organizacional en las empresas familiares, con el fin de contribuir a su paso a la siguiente generación* [tesis de maestría, Universidad EAN, Colombia]. Repositorio Institucional UN. <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9900/GloriaSierra2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Silva, P. A. (2015). *Estrategias de gestión organizacional para el desarrollo participativo de la junta de defensa del artesano del cantón La Libertad Provincia de Santa Elena para el año 2015* [Tesis de pregrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador]. Repositorio Institucional UN. <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/3145/UPSE-TOD-2015-0076.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Stoner, J. A., Freeman, R. E, y Gilbert, D. R. (1996). *Administración*. Pearson.
- Teerikangas, S., y Geraldí, J. (2015). Integration in the study of organizations. ¿A lack of integration? *Symposium organized 75th Annual Meeting of the Academy of Management*, 1(1), 1-5.
- Torres, N. (2018). *Liderazgo y gestión organizacional en las micro y pequeñas empresas de Melamina en la Ciudad de Ayacucho, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú]. Repositorio Institucional UN. http://repositorio.Uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/10106/ESTRATEGIAS_GESTION_LIDERAZGO_TORRES_SUAREZ_NIVIA.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Villarreal, F. M., Gómez, J. G., y Villarreal, M. D. (2014). La cultura organizacional y las estrategias competitivas en la industria de celulosa, cartón y papel en México. *AD-minister*, 25(1), 97-120.

APÉNDICE

Apéndice 1. Diagnostico General



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



POSGRADO

INFORME DE DIAGNOSTICO

En referencia a la información aportada por cada uno de los integrantes de comunidad agrícola de la parroquia Pívalo.

A lo largo de la historia de Ecuador, la cuestión de la asociatividad se considera como un sistema organizacional que requiere atención prioritaria en el marco agrícola ignorado, dadas las brechas de comercialización de productos locales por cada región, y los desafíos de acceso a mercados centralizados, este aspecto considerado como una situación sumamente desigual que se refleja en la realidad social del país.

En este contexto, los imprevistos y desarrollos significativos de la actividad económica agrícola que actualmente generan pérdidas, frente a un margen de negatividad en un mercado dinámico, que los pequeños productores enfrentan localmente con la producción interna en sus propiedades. A nivel general, y en la provincia de Cotopaxi la administración deficiente, los altos costos, la pobreza de la población rural, los agricultores sin habilidades ni aptitudes para la parcela agrícola, donde las nuevas formas de organización productiva deben considerarse como un problema social.

A este respecto; la parroquia Pívalo dedicada a la agricultura tradicional compuesta por comunidades dispersas, ha cambiado el pensamiento sectorial debido a la baja producción y calidad de sus cultivos, lo que se suma al precario acceso a la transferencia tecnología agraria y la lucha constante para subsistir, a pesar de la financiación limitada, ni la posibilidad de obtener capital de trabajo frente a una débil capacidad de negociación con los intermediarios de sus productos, que muestra la desigualdad actual de las unidades de producción agrícolas individuales.

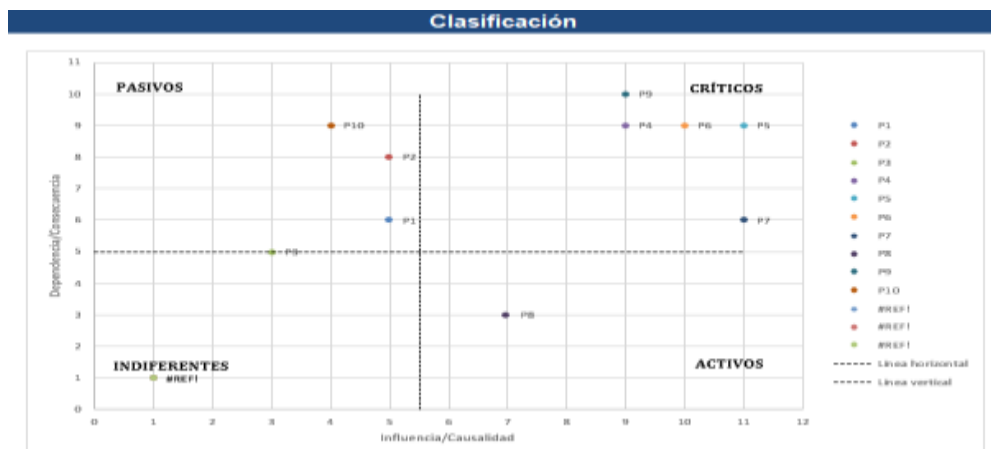
De acuerdo con la visión actual de la asociatividad diferenciada, tiene un interés particular en la estructuración, la formación de unidades de negocio asociativo rentable; frente a pérdidas económicas específicas, donde la molestia de los agricultores informales por la descapitalización agraria y el reconocimiento justo de sus esfuerzos, no son compensados, esto no favorece el desarrollo de las capacidades individuales o colectivas de los pequeños productores.

En resumen, la realidad de los agricultores familiares donde su producción no cubre las necesidades alimentarias de la población, y la convicción de los constantes cambios de un mercado informal. Sin embargo, los intermediarios pagan precios bajos y causan problemas en el campo, esto relacionado a las causas inherentes de la dinámica colectiva en términos de producción local que afecta las intenciones de la Economía Popular y Solidaria en su contexto vivencial.

Finalmente, a pesar de la normativa ecuatoriana que establece el Código de la Producción, que solo se aplica parcialmente en beneficio de grandes empresas en busca la transformación productiva del sector agrícola, pero que está diseñado para generar valor agregado en los pequeños agricultores que no pueden competir, para reducir esta desigualdad y cumplir el objetivo común de convertir al país del Buen Vivir.

Matriz Vester

Comunidades Agrícolas Matrix Vester template												
Situación problemática												
Código	Variable	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	INFLUENCIA
P1	Deficiencia en la comercialización regional	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	5
P2	Incertidumbre en la incursion abierta en los mercados internos centralizados	1	0	2	0	0	0	0	0	2	0	5
P3	Desigualdad y realidad de país	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	3
P4	Estrategias de producción poco convencionales	1	0	0	0	2	3	0	0	1	2	9
P5	Desconocimiento de herramientas gerenciales	0	1	0	2	0	2	1	2	2	1	11
P6	Improvisaciones financieras	0	1	0	2	1	0	1	0	2	3	10
P7	Baja en la producción	2	1	1	2	2	0	0	0	1	2	11
P8	Desmejoramiento en la calidad del producto	0	2	0	1	2	0	1	0	0	1	7
P9	Paralización de sus operaciones	2	0	1	1	2	2	1	0	0	0	9
P10	Modernización de sus maquinarias	0	0	0	1	0	2	1	0	0	0	4
DEPENDENCIA		6	8	5	9	9	9	6	3	10	9	52



5. ¿Conoce Ud. las bondades que ofrece la gestión organizacional?

Si ()

No ()

6. ¿Estaría Ud. de acuerdo que se implemente un sistema de gestión organizacional que impulse los procesos productivos y la competitividad de los agricultores de la zona?

Si ()

No ()

7. ¿Piensa Ud. que mejorando elementos operativos y de capital humano los procesos internos y externos podrían aportar resultados satisfactorios en el rendimiento del negocio?

Si ()

No ()

8. ¿Cree usted que mediante la implementación de un sistema estratégico de gestión organizacional se logrará impulsar la productividad, competitividad y rentabilidad del negocio?

Si ()

No ()

Apéndice 3. Resultados obtenidos del análisis de variables Dummy según el modelo de regresión lineal

VARIABLES INTRODUCIDAS /ELIMINADAS^a

Modelo	VARIABLES INTRODUCIDAS	VARIABLES ELIMINADAS	Método
1	¿Conoce Ud. las bondades que ofrece la gestión organizacional? ¿Actualmente los resultados productivos se encuentran acordes a las expectativas del productor? ¿Existe la organización adecuada en las actividades generales de la empresa		Introducir

a. Variable dependiente: ¿Estaría Ud. de acuerdo que se implemente un Istema de gestión organizacional que impulse los procesos productivos y la competitividad de los agricultores de la zona?

b. Todas las variables solicitadas introducidas

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	1,900	3	,633	13,933	,000 ^b
Residual	,500	11	,045		
Total	2,400	14			

a. Variable dependiente: ¿Estaría Ud. de acuerdo que se implemente un Istema de gestión organizacional que impulse los procesos productivos y la competitividad de los agricultores de la zona?

b. Variables predictoras: (Constante), ¿Conoce Ud. las bondades que ofrece la gestión organizacional?,

¿Actualmente los resultados productivos se encuentran acordes a las expectativas del productor? ,

¿Existe la organización adecuada en las actividades generales de la empresa?

Resumen del modelo^b

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Durbin-Watson
1	,890 ^a	,792	,735	,213	2,000

a. Variables predictoras: (Constante), ¿Conoce Ud. las bondades que ofrece la gestión organizacional?,

¿Actualmente los resultados productivos se encuentran acordes a las expectativas del productor? ,

¿Existe la organización adecuada en las actividades generales de la empresa?

b. Variable dependiente: ¿Estaría Ud. de acuerdo que se implemente un Istema de gestión organizacional que impulse los procesos productivos y la competitividad de los agricultores de la zona?

Estadísticos sobre los residuos^a

	Mínimo	Máximo	Media	Desviación típica	N
Valor pronosticado	,00	1,00	,80	,368	15
Valor pronosticado tip.	-2,172	,543	,000	1,000	15
Error típico de valor pronosticado	,071	,151	,103	,040	15
Valor pronosticado corregido	,00	1,00	,80	,414	15
Residual	-,500	,500	,000	,189	15
Residuo típ.	-2,345	2,345	,000	,886	15
Residuo estud.	-3,317	3,317	,000	1,254	15
Residuo eliminado	-1,000	1,000	,000	,378	15
Residuo eliminado estud.	,000	,000	,000	,000	13
Dist. de Mahalanobis	,622	6,067	2,800	2,761	15
Distancia de Cook	,000	2,750	,367	,968	15
Valor de influencia centrado	,044	,433	,200	,197	15

a. Variable dependiente: ¿Estaría Ud. de acuerdo que se implemente un sistema de gestión organizacional que impulse los procesos productivos y la competitividad de los agricultores de la zona?

Apéndice 4. Resultados descriptivos de la encuesta aplicada

Pregunta 1.



Pregunta 2.



Pregunta 3.



Pregunta 4.



Pregunta 5.



Pregunta 6



Pregunta 7.



Pregunta 8.



Apéndice 5. Validación de la Propuesta



VINCULACIÓN
CON LA SOCIEDAD

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

El presente informe de expertos sobre la propuesta, corresponde a la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, en lo referente a la validación de la modalidad INFORME DE INVESTIGACIÓN, de conformidad con los lineamientos, contenidos y estructura definidos por la Universidad Técnica de Cotopaxi y la Dirección de Posgrado.

Título: *La gestión organizacional como herramienta impulsora de competitividad y sostenibilidad productiva en comunidades agrícolas ecuatorianas.*

Autor: Efraín Eduardo Zambrano Rosales

Tutor: Edwin Joselito Vásquez Erazo PhD.

Se ha valorado, en consideración a los criterios de valoración técnicos necesarios divididos en 4 categorías:

CATEGORÍAS DE VALORACIÓN				
DENOMINACIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN			
	4 = EXCELENTE	3 = MUY BUENA	2 = BUENA	1 = MALA
Informe de investigación	Presenta de manera clara concisa	Presenta de manera clara concisa y adecuada, pero requiere modificaciones.	Requiere de cambios sustanciales en su contenido y estructura.	No corresponde a los lineamientos institucionales requerimientos técnicos.

Estos fueron considerados, sobre varios ITEMS del documento, como a continuación se detallan:

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA PROPUESTA				
ITEM	ACTIVIDADES DESARROLLADAS	PUNTAJE POR COMPONENTE	% DE CUMPLIMIENTO	CRITERIO
1	Introducción	4	100%	Excelente
2	Antecedentes	4	100%	Excelente
3	Fundamentación epistemológica	4	100%	Excelente
4	Fundamentación del estado del arte	4	100%	Excelente
5	Conclusiones del capítulo I	4	100%	Excelente
PROPUESTA				
ITEM	ACTIVIDADES DESARROLLADAS	PUNTAJE POR COMPONENTE	% DE CUMPLIMIENTO	CRITERIO
1	Título:	4	100%	Excelente
2	Objetivos	4	100%	Excelente
3	Justificación	4	100%	Excelente
4	Fundamentación	4	100%	Excelente
5	Desarrollo de la propuesta.	4	100%	Excelente
6	Conclusiones del II capítulo	4	100%	Excelente

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA				
ITEM	ACTIVIDADES DESARROLLADAS	PUNTAJE POR COMPONENTE	% DE CUMPLIMIENTO	CRITERIO
1	Evaluación de impactos o Resultados (si aplica).	4	100%	Excelente
2	Resultados de la propuesta (si aplica)	4	100%	Excelente
3	Conclusiones generales	4	100%	Excelente
4	Recomendaciones	4	100%	Excelente
5	Referencias	4	100%	Excelente


CONCLUSIONES

- a) El trabajo de investigación, responde a la estructura definida por la Universidad Técnica de Cotopaxi, que recolecta información importante, con la que basa adecuadamente su informe.
- b) La propuesta contiene elementos claros referentes a la Gestión Organizacional, que permite al investigador definir elementos para la competitividad y sostenibilidad productiva en la comunidad agrícola de la parroquia Pilaló.
- c) Las conclusiones y recomendaciones son pertinentes.
- d) Por lo expuesto, el presente informe tiene una valoración en sus ITEMS del 100%, correspondiendo a un criterio de **EXCELENTE**, el mismo será un gran

RECOMENDACIONES

- Dadas las circunstancias actuales, se sugiere socializar los resultados, en cuanto a la modalidad y metodología aplicada para el desarrollo de la gestión organizacional en el perfil gerencial del productor comunitario.

Validado por:

Título: PhD en Ciencias Económicas Empresariales	Cédula de Identidad:	Cargo:
	1802463370	Docente Titular Agregado 3, Universidad Técnica de Ambato Miembro Subrogante del CES Investigador Senescyt
KLEVER ARMANDO MORENO GAVILANES	Contacto: 0980593425	Email: kleveramoreno@uta.edu.ec

Apéndice 6. Investigación de Campo /Evidencia de encuesta

