

UCUENCA

Universidad de Cuenca

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Carrera de Sociología

Influencia del proceso colaborativo organizacional en la generación de valor social, en dos estudios de caso: Asociación Sinchi Warmi y Asociación Kushi Waira, bajo el enfoque de economía circular

Trabajo de titulación previo a la obtención
del título de Sociólogo

Autores:

Franklin Vinicio Camino García

Sandra Thalía Chalán López

Director:

Manuel Ignacio Lema Tamay

ORCID:  0000-0003-1721-2870

Cuenca, Ecuador

2023-11-14

Resumen

La colaboración organizacional dentro de agrupaciones sociales es relevante para la creación de valor social, es decir para la satisfacción de necesidades. Desde esta perspectiva, la ciudadanía se organiza para incursionar en los emprendimientos sociales desarrollados especialmente en las partes rurales del país implementando procesos colaborativos para crear beneficios multidimensionales. La presente investigación analiza procesos de colaboración organizacional en la generación de valor social en dos estudios de caso: asociación Sinchi Warmi y asociación de turismo comunitario Kushi Waira. La metodología fue cualitativa y el levantamiento de información se realizó mediante entrevistas semiestructuradas, observación participante e información secundaria. Entre los principales resultados se identifica que la colaboración organizacional actúa bajo cuatro dimensiones: comunicación, liderazgo, confianza e intervención externa, elementos que mantienen vínculos con los factores de la economía social que se materializan en el emprendimiento social. Creando así, valores sociales en distintos niveles, sea colectivo, administrativo, económico, cultural y ambiental. Además, a través de *la capacidad de agencia* de Giddens, se explica el empoderamiento de los socios para transformar su realidad, preservando el cuidado del medio ambiente y de su territorio.

Palabras clave: agrupaciones sociales, área rural, economía social, medio ambiente



El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Cuenca ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por la propiedad intelectual y los derechos de autor.

Repositorio Institucional: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

Abstract

Organizational collaboration within social groups has been considered essential for the creation of social value, that is, for the satisfaction of needs. From this perspective, citizens organize to venture into social enterprises developed especially in rural parts of the country, implementing collaborative processes to create multidimensional benefits.

This research analyzes organizational collaboration processes in the generation of social value in two case studies: Sinchi Warmi association and Kushi Waira community tourism association. The methodology was qualitative where semi-structured interviews, participant observation and secondary information were used to collect data. Among the main results, it is identified that organizational collaboration acts under four dimensions: communication, leadership, trust and external intervention, elements that when put into practice take as bases the social factors proposed in theory and practice by the social and circular economy that creates social values at a collective, administrative, economic, cultural and environmental level within enterprises. These practices demonstrate the agency capacity that the partners have to develop a venture that acts preserving the care of the environment and its territory.

Keywords: social groups, rural area, social economy, environment



The content of this work corresponds to the right of expression of the authors and does not compromise the institutional thinking of the University of Cuenca, nor does it release its responsibility before third parties. The authors assume responsibility for the intellectual property and copyrights.

Institutional Repository: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

Índice de contenido

Abstract.....	3
Agradecimientos	9
Dedicatoria.....	9
Introducción.....	11
Capítulo I.....	17
Marco teórico.....	17
1. Capacidad de agencia de Anthony Giddens.....	17
2. Colaboración organizacional.....	21
2.1 Organización	22
2.2 Tipos de organización	23
2.3 Dinámica organizacional	25
3. Economía social.....	27
3.1 Emprendimientos sociales	28
3.2 Principios de la Economía Popular y Solidaria	29
3.3 Motivaciones.....	30
3.4 Redistribución	31
3.5 Seguimiento estratégico	31
3.6 Valor social.....	32
3.7 Innovación.....	33
3.8 Proactividad	33
3.9 Gestión de riesgos.....	34
4. Economía circular.....	34
4.1 Manejo de residuos 4RS RSE.....	35
4.2 Sistema de producción.....	38
5. Colaboración organizacional en emprendimientos sociales.....	39
Capítulo II.....	42
Metodología.....	42
Enfoque de investigación.....	44

Capítulo III.....	47
Resultados.....	47
Introducción a resultados	47
Contextualización de los casos de estudio	48
“Asociación Sinchi Warmi”	48
“Asociación de turismo comunitario Kushi Waira”	49
Objetivo específico 1. Describir el proceso de colaboración organizacional, tanto interno como externo en la asociación Sinchi Warmi y asociación Kushi Waira.	51
Caso de estudio Asociación Sinchi Warmi	51
Caso de estudio asociación de turismo comunitario Kushi Waira.....	64
Objetivo específico 2. Determinar los factores generadores del valor social en la asociación Sinchi Warmi y asociación Kushi Waira, con enfoque en la economía circular.	77
Caso de estudio Asociación Sinchi Warmi	77
Caso de estudio Asociación Kushi Waira	97
Objetivo específico 3. Explicar la incidencia del proceso colaborativo organizacional en la generación de valor social en la asociación Sinchi Warmi y la asociación Kushi Waira.	112
Caso de estudio Asociación Sinchi Warmi	112
Caso de estudio Asociación Kushi Waira	129
Conclusión.....	144
Objetivo específico 4. Desarrollar una propuesta guía de procesos colaborativos en emprendimientos sociales, bajo el enfoque de economía circular.....	145
Capítulo IV.....	164
Discusión	164
Conclusiones	168
Limitaciones	169
Recomendaciones.....	170
Referencias.....	171
Anexos.....	179

Índice de figuras

Ilustración 1 Mapa político de la parroquia Misahuallí	48
Ilustración 2 Mapa político de la parroquia Tarqui	50
Gráfico 3 Dimensión Confianza y sus componentes organizacionales que inciden en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi	117
Gráfico 4 Componente organizacional Experiencia y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi	118
Gráfico 5 Componente organizacional Vínculos y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi	119
Gráfico 6 Componente organizacional Actividades Compartidas y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi	120
Gráfico 7 Componente organizacional Formación y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi	122
Gráfico 8 Dimensión Liderazgo y sus componentes organizacionales que inciden en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi	123
Gráfico 9 Componente organizacional Participación y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi.....	124
Gráfico 10 Componente organizacional Cumplimiento del trabajo en equipo y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi	125
Gráfico 11 Incidencia del componente de la colaboración organizacional Convenios para ejecutar proyectos en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi .	127
Gráfico 12 Incidencia de los componentes de la colaboración organizacional en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi	128
Gráfico 13 Componentes de la colaboración organizacional y los niveles de valor social con sus elementos de la asociación Kushi Waira.....	130
Gráfico 14 Incidencia del componente de la colaboración organizacional Tics como medios de comunicación en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira	131
Gráfico 15 Dimensión Confianza y sus componentes organizacionales que inciden en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira.....	133
Gráfico 16 Componente organizacional Experiencia y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira.....	134

Gráfico 17 Componente organizacional Vínculos y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira 135

Gráfico 18 Componente organizacional Lealtad y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira 136

Gráfico 19 Componente organizacional Formación y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira..... 137

Gráfico 20 Dimensión Liderazgo y sus componentes organizacionales que inciden en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira..... 138

Gráfico 21 Componente organizacional Consensos y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira..... 139

Gráfico 22 Componente organizacional Cumplimiento del trabajo en equipo y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira 140

Gráfico 23 Componente organizacional Convenios para ejecutar proyectos y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira 141

Gráfico 24 Incidencia de los componentes de la colaboración organizacional en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira 143

Gráfico 25 Comparación de los casos Sinchi Warmi y Kushi Waira según las dimensiones organizacionales y su influencia en los niveles de valor social 144

Índice de tablas

Tabla 1 Resumen de resultados de la Colaboración Organizacional en la asociación Sinchi Warmi.....	63
Tabla 2 Resumen de resultados de la Colaboración Organizacional en la asociación Kushi Waira.....	75
Tabla 3 Factores generadores de valor social en la asociación Sinchi Warmi	95
Tabla 4 Factores generadores de valor social en la asociación Kushi Waira	110

Agradecimientos

En primera instancia agradezco a Dios por la fuerza y oportunidades brindadas para salir adelante.

Agradezco a toda mi familia por el apoyo diario, quienes fueron siempre la motivación y el empuje para conseguir uno de mis objetivos.

Agradezco al Magister Manuel Lema, tutor de mi tesis, quien supo dar soporte y orientación a nuestro trabajo.

Dedicatoria

Dedico el trabajo de titulación a mi padre y a mi madre, quienes, a pesar de las dificultades y obstáculos, no dejan de esforzarse por el bienestar de sus hijos.

A mis abuelitas Carmen y Rosalía, quienes constantemente demuestran su aprecio hacia mí, como también los deseos de verme triunfar en la vida.

A mi abuelito, que desde el cielo ilumina mi andar.

A todos quienes en algún momento creyeron en mí y en mi potencial.

Franklin Vinicio Camino García

Agradecimientos

Quiero expresar mis agradecimientos a Dios por ser mi soporte para continuar y no desmayar en este proyecto.

A mi tutor de tesis, Mgst. Manuel Lema por su dirección, paciencia, entrega y consejos que me permitieron alcanzar los objetivos planteados.

A mi familia por el apoyo incondicional durante mi preparación académica.

Dedicatoria

Esta tesis le dedico a mis padres por enseñarme a afrontar las dificultades para alcanzar mis objetivos y por todo su amor y sacrificio en todos estos años, gracias a ello hoy he logrado realizarme.

Sandra Thalia Chalán López

Introducción

Dentro de la sociedad, los procesos organizativos han permitido lograr resultados favorables para la totalidad de sus miembros, teniendo como eje central la acción y manejo de la prestación de servicios públicos coordinada por varios actores y estructura de roles (Buitrago y Gutierrez, 2011). Sus componentes se orientan hacia un fin u objetivo que supere las limitaciones individuales configurando una responsabilidad solidaria por medio del trabajo en equipo (Chiavenato, 2009).

Las organizaciones, con su noción de colectividad, darán lugar a procesos colaborativos tanto internos como externos. La importancia de estudiar estos procesos, es justamente su capacidad de convocar a la unidad y a la organización para, constructivamente, plantearse soluciones ante situaciones que les afectan (Gray, 1989). Tal es el caso de las asociaciones Sinchi Warmi y Turismo Comunitario Kushi Waira, que con actores en el territorio se han organizado para la consecución del bienestar colectivo con miras a la sostenibilidad organizativa y comunitaria.

Cabe recalcar que los procesos colaborativos comprenden acciones ejecutadas por todas las partes que muestran su preocupación por el desarrollo social y económico de su territorio, creando formas de gobierno local como son los emprendimientos (Zamora y Cornejo, 2021), sean con fines económicos o sociales. Este último, alcanza un valor social, siendo “el servicio o producto de buscar dar solución a problemas sociales y promover la inclusión de los grupos más vulnerables, lo cual contribuye a mejorar el desarrollo socioeconómico de los países” (Altamirano, Zamora y Mancheno, 2018, p. 343).

Por tanto, la presente investigación favorece a la comprensión más profunda de lo que implica un emprendimiento social, entendido según López (2005, p. 11) como "nuevos modelos de actividad que desarrollen productos y servicios para satisfacer las necesidades básicas de colectivos desatendidos por las instituciones sociales y económicas convencionales", y a la vez también conocer la dinámica organizativa en función del trabajo y colaboración multipartes de la asociación Sinchi Warmi y Turismo comunitario Kushi Waira, que tienen por objetivo el valor social. Finalmente, en base al conocimiento e información recabada se brindará una guía de procesos colaborativos en emprendimientos sociales, misma que les permitirá fortalecer sus estrategias, clima y dinámicas organizacionales.

En relación a la pertinencia académica, desde la rama de la sociología, la presente investigación permitirá comprender de manera profunda los procesos de organización social, basándose en el entendimiento de las relaciones de colaboración tanto internas como externas de los miembros del colectivo o emprendimientos sociales. Estos procesos de organización, actúan a través de la economía social, como alternativa a la economía tradicional, además de vincular temas invisibilizados como el cuidado del medio ambiente y la protección de los recursos naturales, es decir, cubrir un ámbito social-sostenible, bajo el enfoque de la economía circular (Mendoza y Loja, 2018).

La vinculación de procesos organizativos bajo el proceso de colaboración, como un eje central, y apoyados por principios de economía social y circular, aportará con nuevos conocimientos sobre ejercicios organizacionales vinculados al bienestar colectivo que practican economía social y circular. Se abre la posibilidad de establecer un diálogo de saberes entre organización, economía, cultura, ambiente, social, etc.

Además, los beneficiarios de esta investigación fueron las dos asociaciones, que receptaron la información recolectada y procesada, para conocer dinámicas y componentes sobre su organización interna y externa, y también poder plantear estrategias transformadoras que nacen desde la convicción y acción comunitaria para garantizar una estabilidad económica y social (Obando y Oyaga, 2021).

Nuestro estudio se enfoca en emprendimientos sociales que se desarrollan a partir del turismo comunitario. El estudio reforzará el conocimiento de alternativas organizativas de economía en base a relaciones de colaboración que se mantienen incluso durante y posteriormente a la pandemia COVID 19, que, dentro del sector económico, el alojamiento y servicios de comida fue el más afectado, pues respecto al año 2020, en el 2021 tuvo una tasa de variación del 26,2% (Banco Central de Ecuador, 2021).

La autogestión de las organizaciones, no implica la nula relación con su entorno. Más bien promueven un ambiente favorable en conexión con actores externos que influyan positivamente en su organización (Chiavenato, 2009). En su intento por sostener un clima favorable dentro de una organización, motivan a la colaboración entre sí, pues según Grey (1989) es un proceso en donde todas las partes, desde su perspectiva, aportan a la resolución de problemas construyendo soluciones de manera participativa.

La economía circular es otro de los conceptos básicos que se integran al estudio, entendida como un sistema industrial que es restaurativo o regenerativo por intención y diseño. Es decir, es un sistema que se contrapone a la línea capitalista, que produce, consume y desecha los productos. Tiene como objetivo la eliminación de desechos a través del diseño superior de materiales, productos, sistemas y modelos de negocios (Nancy, Bocken, Pauw, Bakker y Grinten, 2016).

Ciertamente, nuestro estudio se enfocó en las alternativas al modelo económico lineal, por lo cual la economía social es un referente para nuestro caso. En Ecuador las organizaciones con lógica de economía popular, el empoderamiento de la sociedad civil, se refleja en la figura legal como asociaciones, esto bajo la motivación de una reducción de los costos de transacción por parte del Estado (Ruiz y Lemaitre, 2016). A razón de ello, se observa un aumento progresivo de iniciativas registradas bajo la figura legal de asociación. En Ecuador, en el sector real popular y solidario, el 81% de organizaciones de este sector son asociaciones, entre las que se desarrollan actividades de consumo, producción y servicios, el 17,6% son cooperativas y el 1% restante está representado por los demás tipos (Sánchez, 2021). Tomando la referencia que en el sector rural existe mayor presencia de emprendimientos sociales, es preciso señalar que en el sector rural el 3,85% de servicios, se dedican al sector turístico (SEPS, 2022). En Ecuador, se han desarrollado desde la lógica del turismo alternativo, en el que se encuentra el turismo comunitario (SEPS, 2022).

En ese sentido, fueron estudiados dos casos de estudio como son las asociaciones: Sinchi Warmi de la parroquia rural Misahualli (Napo) y Turismo comunitario Kushi Waira de la parroquia rural Tarqui (Azuay), emprendimientos sociales que han surgido en base a problemáticas como la desigualdad, pobreza, desempleo o contaminación ambiental. Considerando el nivel de desigualdad existente en las zonas rurales, en el país tenemos un coeficiente de Gini de 0,477 (INEC, 2021). Indicándonos que nos acercamos a una gran desigualdad dentro de estas zonas y que consigo pueden abarcar más problemas como la pobreza tanto en Misahualli como en Tarqui.

El presente trabajo de titulación se realizó por medio de un estudio de caso múltiple con alcance explicativo sobre los procesos colaborativos que se dan en los dos casos, a través de emprendimientos sociales para generar un valor social. Además, se realizará una comparación entre los dos casos de estudio, pues la asociación Sinchi Warmi es un caso ya consolidado, que se viene desarrollando con experticia en la parroquia de Misahualli, de igual manera la asociación del turismo comunitario Kushi Waira, que practica su emprendimiento hace más de 20 años (El

MERCURIO, 2017). Por tanto, de este análisis se obtuvo similitudes y diferencias a fin de comprender mejor sus prácticas para efectivizar sus objetivos trazados.

La presente investigación se desarrolló en cuatro capítulos, cada uno abarca temáticas que permiten la comprensión de la problemática partiendo del marco teórico con los principales conceptos tratados; la metodología; los resultados provenientes de los objetivos de la investigación y, por último, la discusión y conclusiones, realizando un diálogo teórico y práctico respondiendo a los objetivos.

En el primer capítulo, se establecieron los elementos teóricos que sirven como base para la investigación, en él se resaltan los temas de estudio: la teoría sociológica de Anthony Giddens, específicamente la capacidad de agencia de los actores sociales; la colaboración organizacional, economía social y circular, centrándose en primera instancia en identificar las dimensiones y componentes para fomentar la colaboración en las organizaciones; y en segunda instancia, los factores sociales abordados desde economías alternativas para generar un valor social.

En el segundo capítulo, se determinó la metodología con la cual se llevó a cabo la investigación, describiendo brevemente el enfoque metodológico y la importancia de realizarlo. En este caso hemos seleccionado la modalidad de estudio de caso a nivel explicativo, pues se planteó responder a las preguntas: cómo y por qué, sucede un determinado fenómeno organizativo. Además, se mencionan las técnicas utilizadas y su relevancia para la investigación, como también el análisis temático en el tratamiento de la información a través de la Guía de Análisis Cualitativo de Lovaina (QUAGOL).

En el tercer capítulo se describieron los resultados encontrados a partir de los objetivos específicos planteados, es decir, respondiendo a cada uno de ellos. En primera instancia, se describieron los procesos de colaboración organizacional, tanto internos como externos. Posteriormente se determinaron los factores generadores de valor social tratados en el marco teórico, para luego, con el tercer objetivo, encontrar los vínculos entre los procesos de colaboración organizacional y la generación de valor social. Como último apartado, respondiendo al cuarto objetivo, se presenta una propuesta guía de procesos colaborativos en emprendimientos sociales, en donde se detallan elementos que podrían ser de utilidad para emprendimientos que deseen fortalecer sus procesos organizativos.

Por último, el cuarto capítulo presentó la discusión de los resultados de la investigación generando un apoyo o refutación a las teorías estudiadas, además de las conclusiones que

indican los hallazgos más relevantes, limitaciones y las recomendaciones para futuras investigaciones.

Preguntas de investigación

- ¿De qué manera influyen los procesos colaborativos en la generación de valor social en la asociación Sinchi Warmi y asociación de turismo comunitario Kushi Waira?
- ¿Cuáles son las relaciones organizacionales internas en las asociaciones Sinchi Warmi y turismo comunitario Kushi Waira? ¿Cuáles son las relaciones organizacionales externas en las asociaciones Sinchi Warmi y turismo comunitario Kushi Waira?
- ¿Cuáles son los factores generadores del valor social?
- ¿Qué relación tienen las actividades comunitarias que aplican la asociación Sinchi Warmi y la asociación de turismo comunitario Kushi Waira en la economía circular?
- ¿Cómo identificamos que los estudios de caso: asociación Sinchi Warmi y asociación de turismo comunitario Kushi Waira representan emprendimientos sociales?

Objetivos

El objetivo general de nuestra investigación consiste en analizar la influencia del proceso colaborativo organizacional en la generación de valor social, en dos estudios de caso: asociación Sinchi Warmi y asociación Kushi Waira, bajo el enfoque de economía circular.

Este objetivo se respondió por el aporte de 4 objetivos específicos:

1. *Describir el proceso de colaboración organizacional, tanto interno como externo en la asociación Sinchi Warmi y asociación Kushi Waira.*

Se realizó una descripción profunda de los procesos colaborativos dentro y fuera de la organización, de forma que se comprenda el tipo de relaciones existentes, la manera en la que se dinamiza su espacio y potencia sus actividades. Así también, se conocerá las relaciones con demás actores que deseen ser parte de la iniciativa y sumen a la causa.

2. *Determinar los factores generadores del valor social en la asociación Sinchi Warmi y asociación Kushi Waira, con enfoque en la economía circular.*

En este objetivo, se determinó concretamente cuáles son los elementos básicos que tienen como fin alcanzar el valor social. Se aportará con principios, mecanismos, recursos, etc. que distancian sus objetivos de la economía global capitalista.

- 3. Explicar la incidencia del proceso colaborativo organizacional en la generación de valor social en la asociación Sinchi Warmi y la asociación Kushi Waira.*

Se dio a conocer de manera profunda el papel que tiene el proceso colaborativo en la creación de alternativas con beneficios colectivos. Si es que los procesos que usan, aumentan o disminuyen la cohesión social para el bienestar colectivo.

- 4. Desarrollar una propuesta guía de procesos colaborativos en emprendimientos sociales, bajo el enfoque de economía circular.*

Una vez comprendido el proceso colaborativo que los casos han implementado en sus emprendimientos sociales, los factores que generan e inciden en el valor social, se desarrolló una propuesta basada en las experiencias de ambos casos. Básicamente la información recopilada, una vez procesada permitirá determinar recomendaciones a estos dos casos para que sirva de utilidad a otras asociaciones similares.

Capítulo I

Marco teórico

La visión del emprendimiento social planteada desde un grupo de individuos, mantendría en entredicho un objetivo común, el bienestar colectivo. Es por eso que se analizará el comportamiento de la asociación Sinchi Warmi y la asociación Kushi Waira, a través de conceptos básicos como: la organización, específicamente a las organizaciones basadas en una lógica comunitaria y territorial, bajo la corriente de la economía social y enfoque de la economía circular. Dichas corrientes promoverán la generación de un valor social; y a su vez el rediseño de la producción en beneficio del medio ambiente y la naturaleza. Los emprendimientos sociales, llevados a cabo por asociaciones y demás organizaciones civiles, pretenden solventar necesidades marcadas por la economía tradicional y la vulnerabilidad de sus condiciones, teniendo claras pretensiones de empoderamiento y arraigamiento a sus objetivos.

A continuación, presentamos los elementos teóricos que dieron soporte a la presente investigación. En primera instancia hablaremos de la rama sociológica que sustenta el tema de investigación, articulando además con los fundamentos teóricos de la colaboración interna y externa de las organizaciones, seguido de los elementos de la economía social y el enfoque de economía circular. Este apartado teórico se sustentó con la descripción de casos exitosos que han reproducido factores que permiten crear valor social, objeto de la presente investigación.

1. Capacidad de agencia de Anthony Giddens

En términos sociológicos, se ha generado un dilema en específico que hasta el día de hoy continúa reproduciendo antagonismos entre autores por los enfoques de estudio que se han presentado. La antinomia entre estructura y actor, ha diversificado la teorización por la búsqueda de los elementos determinantes de la sociedad (Ritzer, 1993). Desde el estructuralismo, colectivismo, objetivismo, macrosociología, etc., se piensa que la estructura constriñe y limita al sujeto reduciéndolo como un actor pasivo; mientras tanto en el individualismo, subjetivismo, microsociología, se expresa la capacidad que tiene el actor de modificar una realidad ignorando que actúan bajo ciertas estructuras. Sin embargo, en la época contemporánea se ha transformado el enfoque de actor/estructura en la búsqueda de crear una comunicación de doble vía a través de las teorías síntesis (Ritzer, 1993).

A partir de los 80 's autores como Giddens (1995), Bourdieu (1989), Alexander (1990), Habermas (1990) entre otros, plantean un nuevo enfoque de integración e incorporación del actor/estructura en la sociología moderna. Esta crítica al modelo estructuralista e individualista, desarrollan la relevancia que tiene la acción para la estructura, y viceversa.

Jürgen Habermas, filósofo y sociólogo realiza sus aportes en su obra "Colonización del mundo de la vida" (1990), en donde resalta el impacto de la estructura o sistema sobre el individuo o mundo de la vida. En este análisis Habermas se enfoca en la acción comunicativa, un concepto que es compatible con su teoría (Habermas, 1990).

Expresa que el mundo de la vida, la perspectiva interna del actor sobre cómo se le presenta el mundo, se compone por la cultura, la sociedad y la personalidad, estas actúan a manera de una cascada, en donde, la cultura influye mediante las pautas o patrones normalizados en la acción, consolidando patrones "apropiados" de la sociedad y moldeando la personalidad y comportamiento de los sujetos, y por otro lado, afirma que el sistema contempla a la sociedad desde una perspectiva externa, demostrando características propias estructurales que a medida de captar más poder y capacidad de gobierno ejerce sobre el mundo de la vida un control o limitaciones que dificulta el consenso que busca la acción comunicativa (Ritzer, 1993).

Para Habermas la sociedad se compone del mundo de la vida y de un sistema. Esta composición se maneja de una manera diferenciada en donde, existe la colonización del mundo de la vida y el sistema ejerce presión-violencia sobre el ser humano (mundo de la vida) al restringir su libertad para comunicarse y ratificándolo como un objeto. En este contexto reconoce fuerzas como la economía y el estado que emprenden acciones en contra del mundo de la vida y desestabilizan la comunicación, éstas también interrumpen una acción comunicativa libre y consensuada (Ritzer, 1993).

Si bien Habermas reconoce esta situación de conflicto también plantea la necesidad de buscar un equilibrio que no subestime al mundo de la vida o sujeto, sino mediante su reflexividad y libertad dejando de ser visto como esclavo de patrones culturales y de las instituciones, es decir define la racionalización del mundo de la vida.

El sociólogo norteamericano Jeffrey Alexander (1990), por su parte, desde la crítica al estructural funcionalismo de Parsons, plantea una teoría multidimensional en donde trata de explicar a

través de una tipificación de prácticas y relaciones sociales en el marco de acción racional e irracional. Es decir, clasifica las “*tradiciones sociológicas*” desde las prácticas sociales, sean impulsadas por fuerzas externas, o persuadidas por emociones y deseos; y las clasifica en: Teorías individualistas/racionales, Teorías individualistas- no racionales, Teorías colectivistas-racionales y Teorías colectivistas- no racionales (Beltran, 2005)

En sus escritos, Alexander (1990), amplía el panorama unidimensional, reinterpretando las lecturas de autores clásicos, adaptando sus conceptos y volviéndose parte de la incorporación entre la estructura y el actor. Busca la integración de un actor creativo y reflexivo, con la estructura no coercitiva, pero cargada de normas y prácticas sociales que se reproducen (Beltran, 2005).

Pierre Bourdieu sería otro autor de gran relevancia con la pretensión de sintetizar el actor y la estructura, a través del *estructuralismo constructivista* (1989). Bourdieu trata la sinergia entre actor y estructura planteando dos elementos constitutivos del mundo social, el campo y el habitus. El habitus representa aquellas estructuras internalizadas en las prácticas sociales, mismas que se adquieren por el posicionamiento de un individuo o un colectivo, en un espacio por un tiempo duradero. Las personas adquieren particulares representaciones sociales dependiendo el espacio en el que se desarrollan, mismas que le permitirán actuar acorde al campo en el que considere oportuno (Ritzer, 1993).

El campo, en cambio, representa las fuerzas estructurales externas que escapan de la voluntad de las personas y se vuelven independientes a ellos. Cada campo, estará compuesto por normas, prácticas, etc. que deciden cómo actuar, es por ello que el actor que decida ser parte de dicho campo, necesita tener las condiciones necesarias para ser parte del mismo para lo que Bourdieu plantea los tipos de capitales (económico, cultural, social) que permitan posicionarse jerárquicamente. Se resalta la capacidad del actor de decidir las estrategias que él crea conveniente para actuar en un campo determinado, una práctica “inventiva inintencionada de la improvisación regulada” (Ritzer, 1993, p. 502).

Habermas determina la existencia de relaciones de poder sobre los sujetos, representados por el mundo de la vida, limitando su capacidad de reflexividad y libertad. A su vez, Alexander rescata la multidimensionalidad interpretativa de las distintas prácticas y realidades sociales, con actores y estructuras que pueden tener varias connotaciones, pero que en general coinciden en no dar

total dominio a la estructura, ni dar total subestimación al actor.

Con mayor ambición por las teorías síntesis, Bourdieu se aproxima al equilibrio entre actor/estructura planteando que los individuos tienen la capacidad de producir y reproducir prácticas bajo las opciones o estrategias que las estructuras brinden. Es el actor quien aplica los distintos recursos, elementos, prácticas, etc. para pertenecer a un determinado campo.

Alexander y Habermas nos dan indicios de la situación actual en la que convive el actor/estructura en la sociedad. Empero, desde la mirada práctica de integrar estos dos elementos, a más de Bourdieu, un autor como Giddens reivindica la importancia de generar una relación dialéctica conceptualizada como la dualidad de la estructura, que permite al actor contar con una capacidad de agencia que se reproduce en la sociedad en base a la racionalización y la reflexividad.

Por lo tanto, en la presente investigación, se rescató los elementos importantes del aporte de Giddens en la “Teoría de la estructuración” (1995), misma que sirvió para plantear guías de estudio en los dos casos seleccionados, estos son: dualidad de la estructura, prácticas sociales, conciencia práctica y discursiva, la concepción del actor y por último la capacidad de agencia (Gonzales, 2007).

La dualidad de la estructura tiene que ver con aquella interdependencia de actor/estructura, Giddens menciona a una “estructura estructuradora, y una estructura estructurada”, siendo el medio y el producto de las prácticas sociales, es decir, “reglas y recursos que recursivamente intervienen en la reproducción de los sistemas sociales” (Giddens, 1995, p. 412). El agente se encuentra en un espacio con la disponibilidad de utilizar un conjunto de conocimientos y herramientas, valiéndose de su propia conducta para ejercer una acción.

Las prácticas sociales, acciones e interacciones realizadas por los sujetos, cuentan con conocimientos y recursos aplicados en su rutina y con el resto de la sociedad, adquiriéndolos de manera formal, mediante instituciones como la educación; y de manera informal en las relaciones familiares, amistades entre otros. El cúmulo de recursos adquiridos se convierten en un conocimiento tácito (Ritzer, 1993).

Los conocimientos del actor, son llevados a cabo a través de una conciencia práctica y conciencia discursiva. La primera expresa el conocimiento internalizado de las condiciones sociales en las

cuales se desenvuelve la sociedad, utilizada de una manera automática sin necesidad de ser argumentada. Mientras que la segunda indica la habilidad de ejecutar las actividades racionalmente, es decir pueden describirlas y discutir las razones para realizarlas (Carreño, 1999). Esta concepción es complementada por denotar la capacidad del actor como un sujeto reflexivo y racional que evalúa las directrices para ejecutar acciones según su realidad (Gonzales, 2007).

De acuerdo a Giddens, existen marcos referenciales que han adquirido con el transcurso del tiempo y del espacio que le permite al agente actuar según su propia decisión, es decir, el actor sabe lo que hace y por qué lo hace. El actor controla (monitorea) su acción, sabe lo que hace; racionaliza su acción al ser consciente de por qué hace lo que hace; y tiene motivaciones de su acción en base a sus proyectos de vida (Beltran,2005).

La capacidad de enfrentar y transformar una realidad social a través de la acción humana competente, Giddens la denomina como capacidad de agencia. Siendo la base para incidir en su realidad, a través del “quehacer transformador desde la propia reflexividad (...) intervenir deliberadamente en un estado dado de cosas con la finalidad de cambiarlo a través del propio hacer y rehacer” (Guzmán, 2019, p. 9). Gonzales (2017) reconoce también, desde la visión de Giddens, al actor con una libertad para según su criterio modificar situaciones particulares.

2. Colaboración organizacional

Dentro de una organización, existen metas y objetivos que serán canalizados a partir de elementos específicos que fortalecen su esquema y acción. A nivel interno, es importante analizar el proceso de colaboración que fortalece una organización para convocar a la unidad y compromiso. Existen casos, respaldados por Friedman (1998), en donde la colaboración tiende a responsabilizar a las personas por su territorio, señalando a la colaboración como actividades realizadas como respuesta o preocupación que muestran los actores por el desarrollo social y económico de los territorios locales, constituyendo así formas de gobierno local. En este sentido, se crean organizaciones de la sociedad civil que ponen en práctica la colaboración, bajo la figura de asociaciones realizando emprendimientos sociales.

La colaboración se estudia bajo la lógica empresarial y social comunitaria y generalmente se la relaciona con el nivel empresarial, en donde toma un tinte económico, con intereses más específicos. Un elemento indispensable dentro de las organizaciones es la colaboración,

comprendida como nuevas formas de organización más flexibles y adaptativas, esta plantea una estrategia cooperativa, en donde se busca materializar objetivos a través de la contribución con diferentes instancias (Porras, 2003).

Siguiendo la línea organizacional, estos procesos colaborativos son muy útiles para las organizaciones, pues en épocas de conflictos, Barbara Gray (1989) indica que la colaboración opera como un proceso a través del cual las partes determinan los distintos aspectos del problema, exploran las diferencias y buscan soluciones que se plantean de manera constructiva. De manera similar Porrás (2003) argumenta que la colaboración tiene relación con la teoría de juegos, en donde, se trata de resolver un “dilema de prisionero” es decir, tratar problemas internos o externos aplicando la participación de las partes, para obtener un máximo beneficio y resolver dichos problemas.

Es decir, la colaboración organizacional plantea acciones que establecen una relación orgánica entre las partes, incluso en situaciones de conflicto, demostrando su capacidad de brindar soporte y generar impactos positivos en las organizaciones y su entorno. Resulta relevante estudiar a las organizaciones por el nivel de incidencia que tienen para satisfacer necesidades individuales y colectivas, y ser la base de los procesos colaborativos que se generan dentro de ella y en su alrededor.

2.1 Organización

Para entender mejor los procesos de colaboración organizacional es oportuno conocer los espacios en donde se llevan a cabo los mismos. Las organizaciones, han sido entendidas de diferentes maneras según su contexto, interés u objetivos. Según Weber (1923) la organización actúa bajo una lógica burocrática, en donde un grupo de personas interactúan en base a reglas o normativas que ejecutan acciones hacia el logro de objetivos específicos (Marín, García y Llano, 2013). Esta característica de la organización según Weber se la veía como una deficiencia interna, puesto que implica limitaciones en la creatividad y acciones realizadas de manera obligatoria más no voluntaria.

Barnard (1938) desde la lógica empresarial, plantea una alternativa para mejorar los aspectos de la burocratización, por lo tanto, plantea a la organización como un sistema de actividades cooperativas, en donde se tiene un diseño consciente y deliberado, con la finalidad de tener un objetivo común, socializar con todos los miembros y a la vez obtener la voluntad de cooperar para

cumplir este objetivo. Desde esta perspectiva el autor plantea la necesidad de propiciar dentro de las empresas la cooperación de una manera libre con la finalidad de abastecer las necesidades, de manera primordial las económicas.

Sin embargo, no todas las organizaciones están vinculadas únicamente con una pretensión económica, pues, según Kliksberg (1973) este tipo de instituciones u organizaciones conforman procesos racionales que se estructuran en distintos ámbitos, sean culturales, sociales, políticos, económicos. Actualmente existen grandes cantidades de organizaciones que tienen como fin último la parte lucrativa, pero, otros casos no solamente tienen como principio del crecimiento económico, han incorporado una especie de agenciamiento que permite a las personas “enfrentarse exitosamente a las distintas formas de desigualdad, exclusión social y pobreza, que privan en sociedades como las nuestras” (Porras, 2003, p.14).

En ese sentido, entenderemos a la organización, desde un punto de vida no mercantil, como las acciones conjuntas que un grupo de personas llevarán a cabo una vez planteado el objetivo o propósito común, se busca combinar esfuerzos ante la complejidad de actuar de manera individual. Se pretende incrementar las relaciones de intercambio prolongado para fomentar la simbiosis entre los miembros de la organización y su entorno (Chiavenato, 2009).

Los aportes desde la organización empresarial y de negocios han resultado amplios, sin embargo, se pretende estudiar aquellas organizaciones que, de hecho, se distancian de las lógicas empresariales. Desde este punto, las producciones científicas han sido escasas, por tanto, se aportará al conocimiento con más profundidad respecto a organizaciones con fines no lucrativos, con fines sociales, culturales, ambientales, etc.

2.2 Tipos de organización

Gran parte de la literatura indica que existe una clasificación utilizada de forma general en diversas investigaciones. Según Paolini y Odriozola (2019) existen 4 tipos de organizaciones: Organizaciones Empresariales, Organizaciones de Organismos públicos, Organizaciones de la sociedad civil y Cooperativas. Las Organizaciones Empresariales poseen objetivos o finalidades lucrativas y se basa en la conducta del propietario; mientras que las Organizaciones de Organismos públicos, hace alusión a organizaciones del sector público, estas actúan en sus tres niveles de gobierno: nacional, provincial y municipal, y que pertenecen a los tres poderes: ejecutivo, legislativo y judicial. Las Organizaciones de la sociedad civil, por su parte, no actúan

bajo finalidades económicas-capitalistas y tampoco tiene relación con instituciones del Estado, pues estas forman parte del sistema social, para actuar en el sistema político, económico o social; y por último, las cooperativas: agrupaciones de personas que constituyen organizaciones legales para resolver problemas que asumen trabajadores, productores, etc. llevando a cabo actividades económicas en común.

Según Zamora y Cornejo (2021), existen otra clasificación de organizaciones, ligada a las organizaciones de la sociedad civil con organizaciones basadas en una lógica comunitaria y territorial desde el sector de la Economía Popular y Solidaria, definiéndose como:

Organizaciones basadas en una lógica comunitaria y territorial, comprendidas como iniciativas, arraigadas en la economía popular, en las cuales sus miembros se relacionan por una pluralidad de vínculos (familiares, étnicos, culturales o de género). Caracterizadas por la importancia de la dimensión territorial (...) incluyendo el empoderamiento de sus miembros como objetivo de sus actividades. Operan en una lógica de autogestión, en el sentido estricto de manejo en partes iguales por parte de los trabajadores (p. 289).

Para la presente investigación se estudiará las organizaciones basadas en una lógica comunitaria y territorial, planteadas por Zamora y Cornejo (2021), mismas que se vinculan con las organizaciones de la sociedad civil manifestadas por Paolini y Odriozola (2019), ya que actúan basándose en el nivel de agenciamiento que la ciudadanía ha venido operando dentro de su territorio, comunidades, barrios etc. para el beneficio colectivo.

Respecto a su agenciamiento, toda organización cuenta con ciertos elementos que son parte de su sistema organizacional y permiten la participación activa en la sociedad, entre esos elementos de una organización, Chiavenato (2009) menciona que existen elementos materiales y humanos, ambos indispensables. Los elementos materiales están representados por las maquinarias, equipamientos, materias primas, instalaciones, etc. Mientras que, los elementos o componentes humanos estarán representados por todos y cada uno de los miembros de la organización que están en el derecho de exponer necesidades e inquietudes, así como también aportan con ideas creativas para fomentar el crecimiento organizado. Para el estudio, se consideró la importancia de los elementos inmateriales que permiten la transformación social dando respuestas a necesidades urgentes en su territorio que actúan acorde a una dinámica organizacional.

2.3 Dinámica organizacional

2.3.1 *Clima organizacional*

Toda organización para el cumplimiento de sus objetivos comunes, debe actuar bajo un clima favorable, es decir la creación de un entorno colaborativo que influya de manera positiva en las personas para la satisfacción de necesidades (Chiavenato, 2009). Esta vista desde la lógica empresarial, se direcciona al beneficio lucrativo de los dueños de las organizaciones, no obstante, dentro del sector social con organizaciones de la sociedad civil, los beneficios tienden a ser compartidos, puesto que ese es su objetivo común (Coraggio, 2011).

2.3.2 *Comunicación organizacional*

Todos estos elementos interfieren en la dinámica organizacional. Para que esta se materialice es necesario que todos los miembros estén integrados, en este sentido la comunicación organizacional entrelaza vínculos y permite un funcionamiento congruente y cohesionado (Chiavenato, 2009). Este factor se ejecuta con la participación de dos a más personas, para la transmisión de información y a la vez ejerce cierto control. Así también Moreno y Zorrilla (2016) complementan que la comunicación es una forma planificada de encuentro y diálogo que permite la construcción conjunta de acciones que transformen la sociedad.

2.3.3 *Liderazgo*

Así mismo, Chiavenato (2009) indica que esta se debe complementar con el liderazgo, pues en la actualidad es necesario que los agentes de cambio (líderes) opten por la aplicación de nuevos métodos de mando y control sobre las personas orientándolas hacia la consecución de sus objetivos de manera conjunta y constructiva.

Por tanto, los líderes deben contar con la capacidad de administrar, y reconocer el valor de las organizaciones, generando una comunicación eficiente en donde se fomente la comunicación en equipos de manera horizontal (Robbins y Judge, 2009).

Dentro de los estilos de liderazgos, se identifica el comportamiento de los líderes y a la vez cómo interfieren en el resto de miembros de la organización, por ello se considera:

1. El liderazgo autocrático: El líder fija las directrices y centraliza el poder y la toma de decisiones.

2. El liderazgo liberal (*laissez-faire*): El líder tiene una participación mínima, su supervisión es muy distante, otorga total libertad para las decisiones grupales o individuales y no intenta evaluar o regular las acciones del grupo.

3. El liderazgo democrático: El líder esboza las directrices, fomenta la discusión y la participación del grupo en las decisiones y descentraliza la autoridad. (Chiavenato, 2009)

En este punto, según las organizaciones sociales se rescata la necesidad de impartir un liderazgo democrático. Todos los miembros de ella, deben fomentar el diálogo para tomar decisiones y a la vez motivar la participación en espacios abiertos como asambleas o reuniones.

2.3.4 Tecnologías de Información y Comunicaciones

Como se mencionó anteriormente, es importante acompañar al liderazgo con una comunicación adecuada y asertiva, misma que según Contreras y Garibay (2020), ha tenido una gran evolución, siendo la comunicación un conjunto de redes multidimensionales e interdependientes entre los miembros de una organización, con procesos no lineales en sus relaciones, a través de las Tecnologías de Información y Comunicación (Tics). Dichas herramientas permiten transmitir, procesar y manejar información mediante soportes tecnológicos (Biblioteca Médica Nacional, 2023), que han sido de gran relevancia para la época.

2.3.5 Confianza

La confianza por su parte también favorece los procesos colaborativos, dentro del ámbito organizacional. Lockward (2011) la concibe como una característica personal, en donde los individuos depositan dentro de la organización lealtad, comparten ideales y los hacen posibles mediante el trabajo en equipo. Gordon (2005) amplía el concepto resaltando la pertinencia de la confianza para reducir la incertidumbre puesto que se crea con frecuencia en grupos con proximidad, vínculos, identidades y valores compartidos y se desarrollan por la interacción de manera reiterada, estas prácticas sociales permiten que se genere seguridad de estar o trabajar con un colectivo por sus distintas cualidades.

2.3.6 Intervención externa

Adicionalmente, Chiavenato (2009) resalta la importancia del entorno de la organización, misma que estará marcada por todo aquello que pueda influir positiva o negativamente. Según Arboleda y Zabala (2011), señalan un conjunto de etapas para la intervención de agentes externos, misma

que, en general, promueven la formación, el financiamiento, la puesta en marcha y consejeros de la organización. En este punto, resaltan la importancia de generar convenios que permitan el fortalecimiento de la organización, así como también plantear las directrices entre las organizaciones respecto al tipo de apoyo, formas de comunicación, limitaciones y beneficios.

3. Economía social

Como se ha mencionado, el sentido de la investigación fue estudiar aquellos tipos de organizaciones que distan de la obtención netamente del capital sin considerar tan siquiera los medios que se usen para lograrlo. Las organizaciones basadas en una lógica comunitaria y territorial se alinean a las propuestas que se generan desde la economía social (Zamora y Cornejo, 2021).

Coraggio (2011) menciona la importancia de “producir sociedad” desde la economía a través de valores que permitan la satisfacción de las necesidades de todos los involucrados, incluida la naturaleza. La economía social se ve representada por:

“la acción colectiva en ámbitos locales, donde los conflictos de intereses y la competencia pueden ser regulados de manera más transparente en el seno de la sociedad, donde las relaciones interpersonales fraternales puedan afianzarse sobre vínculos productivos y reproductivos de cooperación, generando asociaciones libres de trabajadores antes que empresas en las que el trabajo es subordinado al capital autoritario por la necesidad de obtener un salario para sobrevivir” (Coraggio, 2011, p. 45).

Juan Tomás (1997) menciona también que este tipo de organizaciones sociales centran sus procesos de producción de bienes y servicios en base a la racionalidad comunicativa, que para él tiene que ver con la vinculación de la ética y los sentimientos. En este proceso, todos los miembros son actores participativos que influyen en la creación de nuevas formas de economía con objetivos sociales, ecológicos y democráticos. Todos los miembros mantienen un “*gobierno interno basado en la deliberación entre miembros que tienen cada uno un voto*” (Coraggio, 2009, pág. 46), creando un ambiente de armonía y sostenibilidad. En general, la economía social es la resultante de nuevas formas de interactuar entre las personas y la naturaleza, que procuran sostenerse desde todos los ámbitos de la vida social sin superponer el económico.

3.1 Emprendimientos sociales

En este proceso de alcanzar mejores instancias que beneficien a todos los actores involucrados, los emprendimientos sociales son un claro ejemplo de puesta en marcha de alternativas de hacer economía. Las organizaciones que coordinan esfuerzos bajo principios de la economía social, tienen inserción en la economía a través de los emprendimientos sociales, pues “dicha gestión tiene implícito la búsqueda del triple beneficio en el que se genera, bienestar económico, social y ambiental” (Mendoza y Loja, 2018, p.90).

Según López (2005), los emprendimientos sociales son modelos de actividades buscan satisfacer las necesidades de todos los miembros en base a procesos de producción y generación de bienes y servicios. Así también, restaurar problemáticas que han sido afectadas por la economía tradicional, de hecho, una de las motivaciones de muchos emprendimientos sociales se enfoca en la resiliencia para afrontar situaciones complejas de desatención y destrucción de sus relaciones sociales.

Específicamente, los emprendimientos sociales buscan crear un valor sostenible que se pueda alcanzar con el tiempo. La transformación social se genera a través del empoderamiento de los actores para mejorar su calidad de vida, así como también de la naturaleza (Moreira y Urriolagoitia, 2011). Es decir, el cambio social se amplía a las relaciones sociales entre los seres humanos como también para la convivencia con la naturaleza.

Algunos emprendimientos sociales han encontrado en el turismo comunitario la forma de cumplir sus principios. En estos tipos de emprendimientos se crea valor social y así también preservan la naturaleza, abasteciéndose con aspectos sociales, ambientales, económicos, culturales, entre otros. En el Ecuador, el turismo comunitario tiene incidencia en las 3 regiones, pero con mayor apogeo en la región sierra del país, pues se ha creado la mayor cantidad de organizaciones con estas lógicas y principios a partir del 2002 (Mendoza y Loja, 2018). Este tipo de emprendimiento social se ha enfocado a la vinculación de los servicios turísticos impulsados por los actores involucrados, es decir, especialmente por comunidades rurales que fomentan la economía social y circular. Estos emprendimientos tienen como características las motivaciones, redistribución y el valor social como producto de sus actividades.

3.2 Principios de la Economía Popular y Solidaria

Según Polanyi (1947), la economía de la sociedad estará vinculada al ejercicio de la reciprocidad y la redistribución como principios básicos de una economía que favorezca a todos los miembros de un colectivo. La reciprocidad representa que lo que se aporta hoy será recompensado mañana, no como una relación de intercambio económico, sino más bien con la lógica de colaborarnos entre sí como una unidad organizada. Mientras tanto, la redistribución, como la forma de almacenar insumos necesarios que serán repartidos a todos por igual.

En el caso ecuatoriano, las nociones de economía social tendrían cabida desde el concepto de Economía Popular y Solidaria, creándose en 2011 la “Ley Orgánica de economía popular y solidaria”, que considera distintas formas de economía. En dicha ley, se plantean en su artículo 4. sus principios:

Art. 4.- Principios.- Las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios, según corresponda: a) La búsqueda del buen vivir y del bien común; b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales; c) El comercio justo y consumo ético y responsable; d) La equidad de género; e) El respeto a la identidad cultural; f) La autogestión; g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y, h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes. (Ley Orgánica de economía popular y solidaria, 2011).

Conceptualizar estos principios permite comprender las bases subjetivas de la economía popular y solidaria. La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria define los ocho principios:

- a) La búsqueda del buen vivir y del bien común: Es el ideal de la plena satisfacción de las necesidades tanto operativas como subjetivas de las personas y pueblos. Propone un modelo de vida mucho más justo de desarrollo sostenible, sustentable, ecológico y más humano para todos y todas.
- b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales: es la base de pensamiento que coloca a las organizaciones de economía popular que deja de considerar al capital como el fin, pasando a ser el medio para el servicio y satisfacción de las necesidades del ser humano.
- c) El comercio justo y consumo ético y responsable: las relaciones comerciales de las

organizaciones deben ser equitativas, transparentes y responsables basadas en el respeto de los valores éticos universales y los establecidos por cada organización.

- d) La equidad de género: Esto supone la no discriminación entre hombres y mujeres es decir que no existen privilegios en ningún aspecto por causas de género.
- e) El respeto a la identidad cultural: La riqueza en tradiciones, símbolos, creencias y modos de comportamiento que existen en el país dio paso a que en la constitución de 2008 se declare a Ecuador como plurinacional, pluricultural y multiétnico, garantizando el respeto y desarrollo de las diversas identidades culturales.
- f) La autogestión: Es la facultad que cada organización tiene para tomar decisiones autónomas para su desarrollo, siempre que estén apegadas a la ley.
- g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas: Implica la mejora de los procedimientos para cada actividad que realice la organización con el objetivo de ser responsables con el medio ambiente, sus miembros y la comunidad.
- h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes: Es el adecuado equilibrio entre los requerimientos de los socios y los de la organización (SEPS, 2016).

En ese sentido, la propuesta de enmarcarse en una economía social desde la economía popular y solidaria mejora las relaciones sociales entre todas las personas, así como también con la naturaleza que se ha visto afectada con vehemencia por el sistema económico tradicional. La economía social será entonces el tema que cubrió la presente investigación complementándose con la economía circular, siendo conceptos que aporten a la generación de alternativas que mitiguen necesidades básicas del humano y la naturaleza.

3.3 Motivaciones

La motivación dentro del emprendimiento social consiste en generar entre los individuos el deseo de alcanzar objetivos organizacionales, es decir colectivos, que direccionan las acciones, fuerza y comportamiento para satisfacer las necesidades planteadas (Chiavenato, 2009). Dentro de la tipología de motivación García, Murillo y Asin (2019) manifiestan tres: motivaciones económicas y de empleo, de realización personal e ideológicas.

- Las motivaciones económicas y de empleo representan un conjunto de oportunidades como realizar actividades comerciales y empresariales responsables, replicable y escalable (de lo local a lo internacional), tener autoempleo liderando su iniciativa y generar empleo creando oportunidades laborales de calidad y sostenibles.

- Motivación de realización personal, es la más importante dentro de la investigación porque es la base para unirse a un proyecto desde la perspectiva individual, las oportunidades que permite es el reconocimiento social, personal y de la labor realizada, la autorrealización y autoestima según la realización personal liderando un sueño de una manera adecuada a su forma de pensar y establecer la capacidad emprendedora y pasión por la misión de su proyecto. Cabe mencionar que estas dos motivaciones también se establecen tanto en el emprendimiento tradicional como en el social.
- La motivación ideológica, expresa el convencimiento de la primacía de las personas sobre estructuras productivas y el capital económico, solidaridad o altruismo en donde se busca la rentabilidad emocional sintiendo que el trabajo proporciona una mejora a la sociedad, conciencia de justicia social buscando una sociedad más equitativa y la convicción de cambio y transformación social aplicando un activismo sobre ineficiencias sociales.

(García, Murillo y Asín, 2019).

Estas motivaciones representan la inspiración para crear un emprendimiento social generando impactos positivos que facilitan las oportunidades para los socios al mejorar su calidad de vida satisfaciendo las necesidades locales, creando espacios de trabajo, beneficios económicos, reconocimiento social, personal y a la vez valores dentro del emprendimiento. Dada la importancia de estos componentes en la presente investigación, se analizaron las motivaciones que han permitido desarrollar el turismo comunitario como emprendimiento social.

3.4 Redistribución

Coraggio (2011) menciona también la importancia de reivindicar el trabajo antes que el capital, promoviendo ideales como la redistribución y la distribución de ingresos, mismos que son mecanismos para equiparar los recursos a las personas en base a sus necesidades, de manera que los recursos económicos tengan el único fin de apoyar al aparato productivo de la comunidad que realiza el emprendimiento social. En este punto, se “democratizan” los recursos para ocuparlos de manera óptima pensando en todos y cada una de las necesidades.

3.5 Seguimiento estratégico

Es pertinente resaltar que el éxito de un emprendimiento social se verá marcado también por su modelo de gestión, que más allá de relacionarlo con los modelos de negocio del sector

empresarial, tienen que ver con las estrategias adecuadas en el desarrollo de actividades, sobre todo si se pretende darle continuidad a dicho emprendimiento. Este proceso requiere, según Guevara, Mazacon y Lozano (2021), la implementación de estrategias que brinden seguimiento y retroalimentación al emprendimiento, evaluando el accionar de los actores involucrados en el proceso. Para ello existirá el apoyo de actores externos que social y económicamente han dado soporte al emprendimiento desde sus inicios. Vázquez y Portales (2014) añaden que el modelo de gestión fomenta la solución de problemáticas a través de dos ideas claras; la innovación social, la idea misma del cambio positivo para las personas; y la escalabilidad, refiriéndose a su capacidad de trascendencia en otros espacios.

3.6 Valor social

En el proceso de coordinar acciones entre los miembros mediante la colaboración, se pretende alcanzar objetivos comunes. Estos objetivos procuran ser un producto que promueva la inclusión, generación de empleo, restauración de la naturaleza, etc. (Salinas y Osorio, 2012). Es decir, a diferencia de los emprendimientos de negocio que proponen alcanzar únicamente el valor económico, los emprendimientos sociales quieren alcanzar relaciones de solidaridad, reciprocidad, trabajo en equipo, colaboración, sostenibilidad ambiental y organizacional, etc. que se traducen en el valor social como producto de estas acciones.

Como se mencionó anteriormente, el valor social está determinado también por su contexto y sus necesidades, en este sentido, para Fisac, Moreno, Mataix y Palacios (2011), el valor social se traduce en el beneficio social, que se puede ampliar a nivel ambiental, cultural, económico, etc. En un estudio, dichos autores mencionan que la organización Grameen-Danone, la misma que se encarga de proporcionar a niños/as de zonas rurales con suplementos nutritivos para sus dietas, recalcan que el valor social se tradujo en: la colaboración para la erradicación de problemas sociales; en el acceso a bienes y servicios; en la generación de ingresos; la construcción de ciudadanía para involucrar a los actores; y en la creación de ecosistemas con interrelaciones productivas (Fisac, Moreno, Mataix y Palacios, 2011).

Resulta complejo conceptualizar al valor social, por su relatividad y contexto por cuanto, su lógica conlleva aspectos socio económicos, sociales, medioambientales, etc. que resulta difícil determinarlo (Moreira y Urriolagoitia, 2011). Sin embargo, Moreira y Urriolagoitia mencionan elementos que contempla el valor social para consolidarse en la sociedad, los mismos que son:

la “innovación, pro actividad y la gestión de riesgos. Estos procedimientos están supeditados al deseo de alcanzar una misión social y mantener la sostenibilidad de la organización” (Moreira y Urriolagoitia, 2011, p. 30).

3.7 Innovación

Según Zambrano, Salinas, Rodríguez, Vargas y Silva (2018), la innovación se refleja en una idea, práctica u objeto que tenga la cualidad de ser nuevo para el público selecto y por tanto capte su interés obteniendo mayor competitividad y productividad, estos autores ahondan la estrategia para consolidar esta frugalidad bajo tres dinámicas: el cambio tecnológico, la innovación social y la innovación institucional.

El cruce de estos elementos permitirá una trilogía en donde la tecnología puede optimizar recursos, se satisfaga las necesidades y derechos de la sociedad. Estas interacciones permiten que los emprendimientos sociales creen el valor con índole social (Zambrano et al, 2018).

3.8 Proactividad

El rol activo de los trabajadores y su relevancia a logrado transformaciones en el destino organizacional y por tanto traen consigo el análisis de la proactividad, comprendida como un conjunto de prácticas sociales que son auto motivadas, planificadas para el futuro y generadoras de cambio (Salessi y Omar, 2017). Estas plantean su dirección para lograr el cambio en base a tres etapas, la primera, comportamientos proactivos persona-ambiente, en donde las acciones (valores, preferencias) de los individuos tratan de compatibilizar con los atributos adecuados del entorno, es decir crean un nivel de autogestión.

La segunda, comportamientos laborales proactivos, se encarga de tomar los esfuerzos para mejorar el entorno de manera inmediata en este podemos hablar de nuevas técnicas como la comunicación digital, la promoción digital, estrategias basadas en Tics que ayudan de manera inmediata a la organización, y finalmente, los comportamientos estratégicos proactivos son las acciones que promueven la adaptación de la organización al entorno del cual es parte, este genera evaluaciones para determinar amenazas y oportunidades y apuntar a nuevas tendencias (Parker y Collins, 2010). La productividad al ir más allá del presente tiende a vincularse de manera efectiva con la innovación y a la vez permitir crear un valor social dentro del emprendimiento social.

3.9 Gestión de riesgos

Dentro del desarrollo del emprendimiento social se encuentran eventualidades que pueden afectar sus actividades, convirtiéndose en riesgos en el trabajo colectivo e incertidumbre de tareas. La incertidumbre tiene que ver con la complejidad para asimilar los vínculos o relaciones con el resto de compañeros que ejecutan actividades de manera grupal y a la vez con el producto de su trabajo (Navarro, Díez, Gómez, Meneses y Quijano, 2008) esta se ejemplifica en situaciones no planificadas que terminan con una diversidad de tareas, novedad y conflicto llevándolos a un bajo nivel de claridad.

Para prevenir este panorama crítico dentro del emprendimiento indican la necesidad de aplicar estrategias para conseguir un buen nivel de desarrollo grupal. Este adecuado funcionamiento será posible con la consolidación de un sentido de pertenencia a un colectivo, cuentan con tareas coordinadas para resultados productivos y se direccionan hacia un mismo objetivo (Meneses, Ortega, Navarro y Quijano, 2008).

4. Economía circular

Otra corriente teórica que aporta a la investigación es la economía circular, pues se pretende comprender el trabajo y la dinámica de las diferentes organizaciones en el uso y aplicación de los recursos, tanto en su producción como en la prestación de sus servicios.

La economía tradicional capitalista ha sido imperante en nuestra sociedad, desarrollando un modelo lineal que consiste en la extracción de materia prima, la producción de bienes, el consumo y generación de residuos (Arroyo, Bravo y Rivera, 2018), propendiendo a la sobre producción, explotación de recursos y generación extrema de residuos, que trae consigo una serie de impactos multidimensionales como:

“El incremento de gases de efecto invernadero, la pérdida de biodiversidad, el agotamiento de recursos tanto renovables como no renovables, la contaminación del suelo y del aire, entre otros” (Arroyo, Bravo y Rivera, 2018, p. 140).

Estos hechos desde la perspectiva científica se denotan como incontrovertibles. Por tanto, es importante recabar en aquellas alternativas que reducen o evitan impactos negativos en la sociedad, como la economía social y circular. Según Machado et al, (2017) ya existen organizaciones que se direccionan hacia la búsqueda de sostenibilidad, colocando como centro

la trilogía: ambiental- tecnología- sistema de información, teniendo como resultado una aceptación que ha crecido exponencialmente en la sociedad.

La economía circular, es aquella que supone un cambio radical de los sistemas de producción y consumo actuales, planteando sistemas generativos a partir de un diseño en el que prevalece el valor de los recursos. Esto evitará la creación de residuos e impactos negativos derivados, mitigando las externalidades para el medioambiente, el clima y la salud humana (Morató, 2017). Espaleat (2017) aporta esta línea conceptual al comentar que la economía circular tiene su enfoque restaurativo y regenerativo, pues los bienes y servicios que se producen son rediseñados para poseer más de una utilidad una vez que se convierten en residuos.

Sin embargo, para Obando y Oyaga (2021) este sistema debe mejorar la socialización, por ello debe hacerlo de una manera adecuada, contando con un apoyo logístico de personal calificado que le brinde a la ciudadanía una información pertinente, además, de capacitaciones sobre residuos, sus tipos, centros de acopio y hasta una retribución económica que mediante la aplicación de la economía circular podrían obtener. Estas actividades han generado múltiples oportunidades a las personas, e incluso motivan a la conformación de asociaciones que trabajen en pro del medio ambiente.

Se concluye que es importante analizar el sistema de la economía circular, en donde, se deberá partir de la concientización y sensibilización a las personas sobre la importancia de aplicarla para la sostenibilidad del medio ambiente y a la vez la creación de estrategias innovadoras que se adapten a las distintas actividades de las personas.

La economía circular, según Arroyo, Bravo y Rivera (2018) cuenta con principios bajo los cuales actúa, siendo así “la diversidad, la resiliencia y el pensamiento sistémico, que requieren un enfoque metabólico, integrando ciclos de materiales biológicos y tecnológicos” (p. 148). Estos principios también se consideran dentro de la investigación, puesto que han sido utilizados por múltiples emprendimientos sociales, que ejemplifican un proceso en donde se aprovechan las oportunidades transformando recursos de manera responsable para satisfacer necesidades de cada miembro de la sociedad.

4.1 Manejo de residuos 4RS RSE

Los productos o materiales desechados por las personas al culminar con sus actividades son considerados residuos (Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad, s.f), que al

terminar su vida útil genera impactos negativos para el medio ambiente comprometiendo así los recursos naturales. Siendo así, distintos actores sociales han tomado disyuntivas para promover la restauración del medio ambiente y del ser humano.

El sector empresarial al tener gran responsabilidad por los impactos sociales que ocasiona ha implementado acciones que den un adecuado manejo de residuos, haciendo que estos materiales retornen a su estado de materia prima y tenga la oportunidad de ser reutilizable (Rivera y Martínez, 2021). Estas tienen sus bases en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en donde se promueve reducir el consumo de materias primas y recursos naturales, además de fortalecer las tasas de reutilización y reciclaje (Rivera y Martínez, 2021)

Por parte del sector público, los gobiernos para revertir estas situaciones implementan la segregación en la fuente, acciones que separan los residuos y los reciclan, estas estrategias deben ser aplicadas por todos los actores de la sociedad tanto públicos como privados, consiguiendo múltiples beneficios en aspectos económico, social y ambiental (Ticlia, Espejo, Luján, Llaque y Valderrama, 2021). No obstante, en América Latina se presentan bajos niveles de aprovechamiento de residuos y reciclaje (Hoornweg & Giannelli, 2006) que ponen en riesgo al medio ambiente.

Ante este escenario, otra acción que han planteado las instituciones estatales es la valoración económica para motivar el manejo de residuos, esta ha alcanzado una gran aceptación por parte de la ciudadanía, más del 50% considera importante realizarla dependiendo de ciertas características referentes al estilo de vida de las personas como su nivel de ingresos, edad, y educación (Ticlia, Espejo, Luján, Llaque y Valderrama, 2021). De esta manera se trata de comprometer a la ciudadanía y trabajar de manera articulada con las instituciones estatales, fortaleciendo las estrategias que tienen menor alcance.

En la actualidad, la concientización sobre el cuidado del medio ambiente ha crecido de manera notoria, puesto que las bases que provienen de la misma sociedad civil también pueden participar y aportar al medio ambiente para mitigar los daños. En este sentido la Fundación Ellen MacArthur ha planteado una economía alternativa denominada economía circular, siendo “un sistema industrial restaurador o regenerativo por intención y diseño, desplazándose a el uso de energías renovables, eliminando productos químicos tóxicos que no permite reutilizar y que afecta a la biosfera” (Fundación Ellen MacArthur, 2014, p. 3).

La economía circular plantea un modelo que interfiere en la cadena de valor de productos, contando con 3 Rs (reducir, reutilizar y reciclar) para su implementación, años más tarde se ampliarían a 7 Rs. A continuación, se explica cada R:

- Rediseñar: el proceso comienza desde el momento en el que se diseña el producto, decidiendo el tipo de materiales que se utiliza para su fabricación y considerando la funcionalidad y sostenibilidad del producto.
- Reducir: reducir el consumo y los residuos que generamos al cambiar hábitos de consumo hacia un modelo más sostenible.
- Reutilizar: alargar la vida útil de los productos dándole otro uso.
- Reparar: la tendencia de arreglar el objeto para utilizarlo sin perjudicar el medio ambiente.
- Renovar: actualización de aquellos objetos antiguos para que pueda desarrollar la función para la que fueron creados.
- Recuperar: proceso para recoger materiales que se han utilizado para reintroducirlos en el proceso productivo.
- Reciclar: reintroducir los residuos utilizados previamente en los procesos de producción, depositando los materiales reciclables en sus contenedores correspondientes para que sirvan como materia prima para otros productos nuevos.

(Fundación Ellen MacArthur, 2014).

En la misma línea, Latouche, en su Teoría del Decrecimiento menciona cómo la sociedad puede contribuir al medio ambiente aplicando el “círculo virtuoso” dependiendo las realidades de los actores sociales, de manera que se sostenga la economía circular. Dicho círculo se compone de 8 pasos: reevaluar, reconceptualizar, reestructurar, redistribuir, relocalizar, reducir, reutilizar y reciclar (Latouche, 2006). A continuación, se conceptualiza cada elemento:

- Reevaluar: consiste en analizar el sistema de la ideología consumista que ha encarnado a la mayoría de la sociedad con la finalidad de conceptualizar.
- Reestructurar/ Reconvertir: es parte de la transición en donde se vuelve adaptar la producción y las relaciones sociales, en base al cambio de valores o principios.
- Redistribuir: el reparto de riquezas y del patrimonio natural entre las partes, como la redistribución del trabajo, de los ingresos, de la tierra entre otros.
- Relocalizar: es la consecuencia de reevaluar, en donde se produce de una manera local productos y servicios que cubren las necesidades locales.

- Reducir: implica eliminar las actividades perjudiciales que el sistema capitalista práctica para mitigar daños al medio ambiente y a la sociedad como el excesivo consumo de energía y los desperdicios o residuos.
- Reutilizar/ Reciclar: implicar volver a usar los residuos de una manera responsable y organizada.

(Latouche, 2006)

Estos elementos teóricos permitirán analizar las estrategias para efectuar un manejo adecuado de residuos por parte de los actores y a la vez implementar acciones sostenibles con el medio ambiente sin poner en riesgos a las generaciones futuras.

Los principales elementos teóricos de la investigación: valor social, procesos colaborativos vinculados al enfoque de economía circular, aportan a entender el contexto y el proceso de cómo actúan las organizaciones en su dinámica de producción y prestación de servicios. Al ser compatibles teóricamente los aportes de Fundación Ellen MacArthur y Latouche, se considerará las prácticas más representativas que los casos lleven a cabo.

4.2 Sistema de producción

Como se ha mencionado, la puesta en marcha de la economía circular empieza desde el cambio en las formas de consumo de las personas, pero sobre todo desde el rediseño del sistema de producción. Carro y González (2012), desde una visión sistémica mencionan que “un sistema de producción consiste en insumos, procesos, productos y flujos de información, que lo conectan con los clientes y ambiente externo” (p. 2), dentro de los cuales se desenvuelve la dirección de operaciones, en donde se lleva a cabo el proceso de transformación de la materia prima para convertirse en un bien o servicio (Carro y Gonzales, 2012).

Históricamente, el sistema de producción ha sufrido cambios en su proceso con la idea de implementar cada vez mejores condiciones, herramientas o factores de producción que mejorarían la estabilidad económica, reducirían costos y haría más competitivas las empresas; tal es el caso del sistema de producción Ford, manufactura esbelta, justo a tiempo, artesanal, etc (Gómez, 2012). Sin embargo, es necesario adecuar el sistema de producción con el concepto de economía circular y sostenibilidad.

A nivel empresarial, se han planteado formas de rediseñar el sistema de producción a través de

la Responsabilidad Social Empresarial, en donde la empresa evidencia un rol dentro de la sociedad más allá de lo económico, planteando funciones de protección del medio ambiente y del ser humano. En este proceso la empresa se consolida como socialmente responsable, siendo más competitiva respecto a otras empresas, distinguiéndose de ellas y posicionándose en el mercado (Carro y Gonzalez, 2012).

Muchas empresas y organizaciones, han empezado a rediseñar su forma de producción al generar un bien o servicio. Los factores de producción, sean los recursos humanos, materiales y de capital, adquieren nuevas formas de tratamiento para que el producto o bien que oferten, esté en la capacidad de promover el cuidado del medio ambiente y al ser humano.

5. Colaboración organizacional en emprendimientos sociales

Según Palomino y López (2011) estos emprendimientos sociales se han venido desarrollando en estos últimos años de una manera favorable al punto de consolidarse como casos que han generado un impacto positivo en sus territorios. A continuación, se exponen ejemplos de casos desarrollados a nivel internacional y nacional, a fin de conocer los procesos de colaboración organizacional en emprendimientos sociales.

En México, existe la comunidad Maya de Kantemo que desde hace 22 años practican el ecoturismo como un emprendimiento social que se basan en una actividad comunitaria para brindar un servicio turístico que rescata el valor cultural y su cosmología sobre el cuidado del medio ambiente (Palomino y López, 2011).

A través de este emprendimiento social han contribuido a contrarrestar problemáticas que afectan su territorio, caracterizándose por su excelente funcionamiento organizacional. Esta fortaleza se consolida con el ejercicio de elementos organizacionales como la formación de sus líderes en distintas áreas de trabajo que aporten al colectivo con ideas innovadoras, estas se realizan mediante las capacitaciones o talleres planificados (Palomino y López, 2011).

Además, desde el nivel cultural consideran fundamental la promoción de valores, creencias y tradiciones puesto que cohesionan el grupo al generar un sentimiento de pertenencia que permea toda actividad (Palomino y López, 2011). Estos elementos favorecen el clima organizacional y permiten que exista mayor confianza para colaborar con el grupo de trabajo (Chiavenato, 2009).

Desde el aspecto externo la comunidad resalta la pertinencia de trabajar de manera articulada con instancias gubernamentales y la comunidad generando un compromiso y convenios para mejorar las condiciones de vida de las personas una responsabilidad con el medio ambiente, puesto que cuidan su entorno natural (Palomino y López, 2011).

En Latinoamérica, en el caso ecuatoriano presenta casos de emprendimientos sociales que se desarrollan en las diferentes regiones del país. Mendoza y Loja (2018) han analizado el turismo en la costa ecuatoriana y sus elementos generadores de valor social, coincidiendo con México al rescatar a la participación democrática, la inclusión de grupos generalmente marginados como mujeres, personas de tercera edad, jóvenes y madres solteras, la formación del capital humano para ofrecer una actividad turística de calidad en su servicio y productos ofertantes.

Estos emprendimientos fortalecen su formación con la asesoría de expertos, cimentando articulaciones con diferentes actores involucrados y planteando propuestas como también soluciones para mejorar su servicio. Además, reconocen la importancia de conocer experiencias exitosas para transferir habilidades y conocimientos sobre el turismo comunitario (Mendoza y Loja, 2018).

Otro caso exitoso es en la parroquia Salinas de Guaranda, Ecuador, en donde se generó un emprendimiento social compuesto por varios colectivos u organizaciones que, trabajando en conjunto y en base a sus capacidades organizacionales, han consolidado su emprendimiento en busca del cambio o transformación social.

En dicho emprendimiento, han sido dos los principales factores de éxito, según sus miembros el buen ambiente laboral y las capacitaciones constantes permiten día a día fortalecer sus capacidades organizacionales con la acción directa en la promoción de cambios radicales de la sociedad y por ende promover el valor social sostenible como producto de sus procesos (Meza, Terranova y Meza, 2018).

Dicho estudio se realizó a partir de tres variables: la gestión del conocimiento, gestión de las relaciones con los clientes y la orientación al mercado. Desde estas variables se analizó la cultura organizacional, su comportamiento, el acceso al conocimiento, su actuación dentro del mercado, la fidelización, en general las habilidades que la organización tenía para manejar los procesos de manera “valiosa, escasas, y difíciles de imitar o sustituir” (Meza, Terranova y Meza, 2018, p. 67).

Las conclusiones fueron la propensión a intensificar unos procesos y mejorar otros, reconociendo que existen buenas relaciones entre los miembros de la organización y con el entorno, específicamente con los clientes. Las relaciones entre los miembros se fortalecen por los conocimientos que se transmiten, no existe una retención individual del mismo, sino más bien pretenden trascender el conocimiento hacia los demás. Sin embargo, se reconoce que se debe mejorar el sistema de atención al cliente, sobre todo en la resolución de dudas y seguimiento de sus ventas (Meza, Terranova y Meza, 2018).

Estos elementos rescatados por los emprendimientos denotan la cultura organizacional, la colaboración interna y externa, la promulgación de una economía social validados por la capacidad de agencia que estos grupos han tomado para restablecer situaciones precarias y crear un impacto positivo dentro de su territorio que no solo se limita al aspecto económico sino al social, esta situación consolida un valor social.

Capítulo II

Metodología

Dentro de la investigación se utilizó un enfoque cualitativo, con un diseño metodológico de estudio de caso, comprendido como “una investigación empírica que: investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su vida real contexto; cuándo los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes; y en el que se utilizan múltiples fuentes de evidencia” (Yin, 2009, p.23). Este diseño se justifica por el alcance de análisis profundo que amerita su pregunta de investigación, ¿De qué manera influyen los procesos colaborativos organizacionales en la generación de valor social en la asociación Sinchi Warmi y asociación de turismo comunitario Kushi Waira?

El tipo de estudio de caso fue de alcance explicativo, con el afán de identificar y comprender las distintas interacciones de los procesos colaborativos organizacionales para determinar las causas y el por qué sucede un fenómeno organizativo orientado a obtener beneficios colectivos (Bonache, 1999). Para ello, el objetivo es analizar la influencia del proceso colaborativo organizacional en la generación de valor social, en dos casos de estudio: asociación Sinchi Warmi y asociación de turismo comunitario Kushi Waira, bajo el enfoque de economía circular.

Además, será un estudio de caso múltiple, con la idea de generalización analítica (Yin, 1989), especialmente en nuestros casos de estudio que mostrará un análisis profundo sobre dos emprendimientos sociales que cuentan con una amplia trayectoria dentro del turismo comunitario.

Para seleccionar los casos de estudio, se tomó en cuenta a las asociaciones, siendo organizaciones de la sociedad civil que actúan bajo una lógica social y mantienen un espíritu emprendedor. Para la investigación se seleccionaron dos casos de estudio, que en calidad de asociaciones cuentan con amplia trayectoria y sostenibilidad en relación a emprendimientos sociales como es la Asociación de Turismo Comunitario Sinchi Warmi, y la Asociación de Turismo comunitario Kushi Waira. Los casos mencionados, aportaron con ideas claves para entender los puntos álgidos para el desarrollo de un emprendimiento gracias a su recorrido. Estos casos fueron seleccionados bajo tres criterios sustantivos y prácticos.

En lo que concierne a los criterios sustantivos, la presente investigación se centra en aspectos

organizativos, por ello, el primer criterio es que los casos de estudio pertenezcan o hayan conformado una asociación, que es un tipo de organización de la sociedad civil con miras hacia la satisfacción de necesidades.

Como segundo criterio, las asociaciones deben desarrollar sus actividades bajo lógicas de emprendimiento social y estar debidamente inscritas en la SEPS, es decir tienen que desarrollar acciones productivas o de servicios para satisfacer necesidades colectivas considerando el enfoque de cuidado del medio ambiente. Además, teniendo en cuenta que “la mayoría de emprendimientos sociales se encuentran en el sector rural (91%)” (Mendoza y Loja, 2018, p.87), se toma en consideración que el tercer criterio será la pertenencia al sector rural.

Es importante señalar que las dos asociaciones, cuentan con una amplia trayectoria dentro del ejercicio práctico de emprendimientos sociales (cerca de 20 años de vigencia), aportando significativamente con sus similitudes y diferencias a fin de comprender mejor sus prácticas para efectivizar sus objetivos trazados.

Respecto a los criterios prácticos, se consideró que los investigadores cuenten con el tiempo suficiente para realizar la investigación, además de contar con los recursos económicos para cubrir los gastos y finalmente, que cuenten con la predisposición de los casos de estudio para la investigación.

Según la SEPS (2022), existen 71 emprendimientos vigentes que practican el turismo comunitario. Para uno de los casos, se optó por analizar los Planes de Ordenamiento Territorial PDOT (2019) de cada parroquia rural que conforma la provincia del Azuay (21 parroquias rurales). Por tanto, se seleccionaron las parroquias que practican emprendimientos sociales bajo el cuidado del medio ambiente, como lo es la parroquia Tarqui, ubicada fuera de la urbe. Dentro de dicha parroquia, se consideró la asociación Kushi Waira por ser una organización civil y mantener estatutos legales generados en los últimos años, registrándose además como una organización dentro la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria. Para la investigación existió la total apertura para la realización del estudio investigativo.

Para el segundo caso de estudio se analizó el PDOT (2020) de las parroquias rurales de Napo resaltando la parroquia rural Puerto Misahualli por contar con un territorio de grandes atractivos turísticos y que favorece particularmente el turismo comunitario. En ese sentido, se seleccionó la asociación Sinchi Warmi por estar ubicada en la parte rural de la parroquia, en calidad de

asociación que practica un emprendimiento social con el fin de satisfacer las necesidades mejorando la calidad de vida de su comunidad y estar debidamente registrada en la SEPS.

Enfoque de investigación

Para la presente investigación se utilizó el enfoque cualitativo, que posee como características fundamentales las prácticas naturalistas e interpretativas, haciendo “visible” aquellas representaciones sobre algún fenómeno (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). En ese sentido, se extrajo información referente a la colaboración organizacional, siendo la variable principal para entender la dinámica dentro de las organizaciones a nivel interno y externo, vinculándose con la siguiente variable operativa que es la economía social en donde se rescata los factores que generan valor social; esto nos deja una idea clara de cuáles son, de qué manera se aplican y cómo influyen los procesos organizacionales.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que, en este enfoque cualitativo se puede usar técnicas como la “observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida e interacción e introspección con grupos o comunidades” (p. 9). En la investigación se utilizaron entrevistas semiestructuradas, basadas en una guía de entrevista con preguntas orientadoras planteadas en base al objetivo de la investigación, mismas que fueron validadas por dos miembros de asociaciones sociales externas. Las entrevistas se aplicaron al cincuenta por ciento de socios activos de la asociación Sinchi Warmi y turismo comunitario Kushi Waira.

Para la selección de personas a quienes se les aplicó los instrumentos, se utilizó el muestreo no probabilístico con el tipo de muestreo bola de nieve, que según Hernández, Fernández y Baptista (2014), trata de identificar a personas que aporten con información clave sobre la investigación, y a su vez se sumen más personas a partir de su recomendación. En ese sentido, se identificó a los principales actores que conforman la directiva de las asociaciones, y se llegó a más actores como fundadores y socios activos constantemente que también fueron indispensables para la investigación, formando así una muestra representativa. El número de entrevistas a aplicar, se realizó mediante la saturación de fuentes, siendo pertinentes el cincuenta por ciento de socios activos.

Otra técnica que se aplicó dentro de la investigación, fue la observación participante, en donde, “implica tener en cuenta la existencia del observador, su subjetividad y reciprocidad en el acto

de observar” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 642). En este sentido, se realizó observación en los dos emprendimientos sociales que practican turismo comunitario con la facilitación de un documento guía de observación para identificar: la dinámica organizacional, actividades con preservación del cuidado y sostenibilidad del medio ambiente, relaciones tanto internas como externas, y la preservación de su cultura.

Respecto al tratamiento de la información, se realizará un análisis temático para captar el significado que los actores le quieren dar a una determinada acción, en este caso a los procesos colaborativos y al valor social. De esta manera se construirá significados socialmente aceptados por parte de los miembros de las asociaciones (Tonon, 2015).

Dicho análisis será complementado también con datos secundarios en relación a los procesos colaborativos y valor social de cada emprendimiento, aportando información ausente en las entrevistas y observación participante. Dicha información, puede ser adquirida, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) a través de documentos generados por otros investigadores como noticias, artículos de investigación, estatutos, entre otros, relacionados al tema de investigación.

Así también, el análisis temático se profundizó a través del análisis QUAGOL en donde se cubrió las etapas de la Guía de Análisis Cualitativo de Lovaina (QUAGOL). A continuación, se utilizará un conjunto de procedimientos:

1. (Re)lectura minuciosa de las entrevistas: Una comprensión holística de la experiencia del entrevistado.
2. Informe narrativo de la entrevista: Un breve resumen de los argumentos clave de la entrevista.
3. Del informe de entrevista narrativo al esquema de entrevista conceptual: Experiencias concretas reemplazadas por conceptos.
4. Prueba de ajuste del esquema de entrevista conceptual: Prueba de la adecuación de la ficha esquemática en el diálogo.
5. Proceso de comparación constante: Movimiento hacia adelante y hacia atrás entre el análisis dentro del caso y entre casos.

PROCESO DE CODIFICACIÓN REAL (usando software cualitativo)

6. Elaborar una lista de conceptos: Una lista común de conceptos como códigos preliminares
7. Proceso de codificación: vuelta al 'suelo': Vinculación de todos los fragmentos relevantes a los códigos apropiados.
8. Análisis de conceptos: Descripción de conceptos, su significado, dimensiones y características.
9. Extracción de la estructura esencial: Marco conceptual o story-line.
10. Descripción de los resultados: Descripción de los hallazgos esenciales. (Dierckx de Casterlé, Gastman, Bryon y Denier, 2012)

Con este procedimiento, se logró tener un análisis completo para comprender las percepciones de los entrevistados y a la vez facilitar la codificación de variables. Es importante rescatar que, para ello, se utilizó el software cualitativo Atlas. ti y Hojas de cálculo drive, además de otras que actuarán para las referencias bibliográficas: zotero y mendeley.

Para darle un nivel de confiabilidad a la investigación se aplicará una triangulación de técnicas como: observación participante, entrevistas e información secundaria, aplicados a diferentes actores de la investigación. De esta forma, existirá un mayor peso en la confiabilidad de la información al contar con varias perspectivas.

Capítulo III

Resultados

Introducción a resultados

Al realizar un análisis temático, se exponen los resultados a partir de los objetivos específicos de la investigación y por cada caso de estudio, iniciando con Sinchi Warmi, para posteriormente presentar Kushi Waira. Luego serán colocados en un nivel comparativo en donde se identifique los factores generadores de valor social.

El primer objetivo específico describe el proceso de colaboración organizacional a nivel interno y externo de los dos casos de estudio, en la asociación Sinchi Warmi y Kushi Waira. En el segundo objetivo se determinan los factores que generan valor social en los casos de estudio desde la economía social, y también aspectos relevantes de la economía circular que estos aplican. Mientras tanto, en el tercer objetivo, se explica la incidencia del proceso colaborativo organizacional para generar valor social tomando en cuenta las dimensiones y componentes organizacionales.

Los resultados se van a describir bajo las tres temáticas que son: la colaboración organizacional, economía social y el enfoque de la economía circular, cada uno con dimensiones, componentes y factores que articuladamente han compuesto la esencia del emprendimiento social.

La colaboración organizacional se estudió de manera interna bajo las dimensiones de comunicación, confianza, liderazgo y normativa, mientras que, a un nivel externo, se analizó la intervención externa. Por otro lado, la economía social se compone de dos dimensiones: emprendimiento social y valor social, estos a su vez se dividen en factores sociales; en el emprendimiento social se estudian principios de la Economía Popular y Solidaria, motivaciones de los emprendimientos sociales, redistribución de ingresos y seguimiento estratégico; el valor social, se subdivide en gestión de riesgos, innovación dentro de las organizaciones y la proactividad dentro del contexto organizacional. Finalmente, el enfoque de la economía circular abarca la dimensión sostenibilidad que se estudió bajo los factores: manejo de residuos y sistemas de producción.

Antes de presentar los resultados, se realizará una breve descripción de cada caso de estudio.

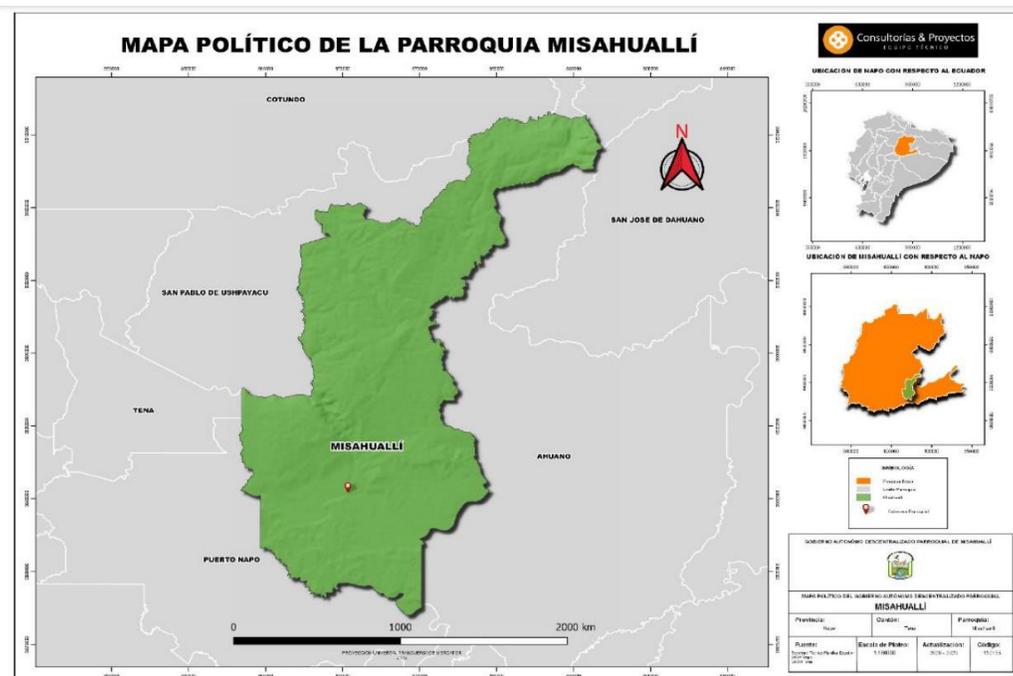
Contextualización de los casos de estudio

“Asociación Sinchi Warmi”

Puerto Misahuallí, es una parroquia ubicada en Napo, en su contexto existen dificultades como el desempleo, desigualdad, pobreza. Según su PDOT (2020) la pobreza medida por las necesidades básicas insatisfechas para el 2010, representó el 97.03%. Por tanto, la parroquia ha desarrollado emprendimientos sociales mediante la figura de asociación, tal es el caso de Sinchi Warmi. Una asociación con 14 años de trayectoria, configurada por mujeres de la parroquia.

La asociación de turismo comunitario Sinchi Warmi se encuentra en la parroquia rural Puerto Misahuallí, perteneciente al cantón Tena, provincia del Napo. Limita al norte con la parroquia San Pablo de Ushpayacu (Cordillera Napo Galeras), al sur con las parroquias Puerto Napo y Ahuano, al este limita con la parroquia Ahuano (Río Pusuno) y al oeste con San Pablo de Ushpayacu, Tena y Puerto Napo (Río Umbuni). Tiene una extensión de 36482,34 hectáreas. La población económicamente activa dentro de la parroquia desarrolla representativamente la actividad de agricultura, piscicultura, turismo comunitario con un 67,05% (PDOT, 2020).

Ilustración 1 Mapa político de la parroquia Misahuallí



Fuente: Plan de Ordenamiento Territorial de la parroquia Puerto Misahuallí

La asociación Sinchi Warmi está ubicada específicamente en la comunidad de San Pedro de Auca Parti, vía la Y de Huano, a 800 m del puente del río Napo. Desde sus inicios fue dirigida por 12 mujeres y 3 hombres que proyectaron el emprendimiento social a través del turismo comunitario. El centro turístico cuenta con 4 cabañas que fueron construidas por materiales de la zona (Ecuador para todos, 2019), con una trayectoria de más de 15 años de experiencia.

Recopilando sus antecedentes, en la parroquia de San Pedro de Misahualli en el año 2008 se desarrolló un taller de artesanías, en donde mujeres y jóvenes de la comunidad participaron. En este espacio un grupo de mujeres proponen vender artesanías y mantener un servicio turístico organizándose bajo una figura legal. con el liderazgo de: Nely Chimbo, Betty Chimbo, Aida Rivadeneyra y Marcela Rivadeneyra. Dichas mujeres junto a sus familias se dedicaban a realizar actividades culturales como el tejido de vestimenta típica y la elaboración de artesanías, hasta que existió el interés internacional a través de misioneros españoles que aportaron capital para adquirir un terreno y posteriormente construir el Centro de Turismo Comunitario (Reyes, 2016)

Su construcción tardó cerca de un año, tomando en cuenta que fueron ellas mismas junto a sus familias quienes aportaron con la mano de obra para la construcción, diseño y desarrollo del emprendimiento, haciendo referencia su nombre “Sinchi Warmi” por la valentía y fuerza de las mujeres. En el año 2012 este emprendimiento es registrado como Asociación “Sinchi Warmi” (PDOT, 2020).

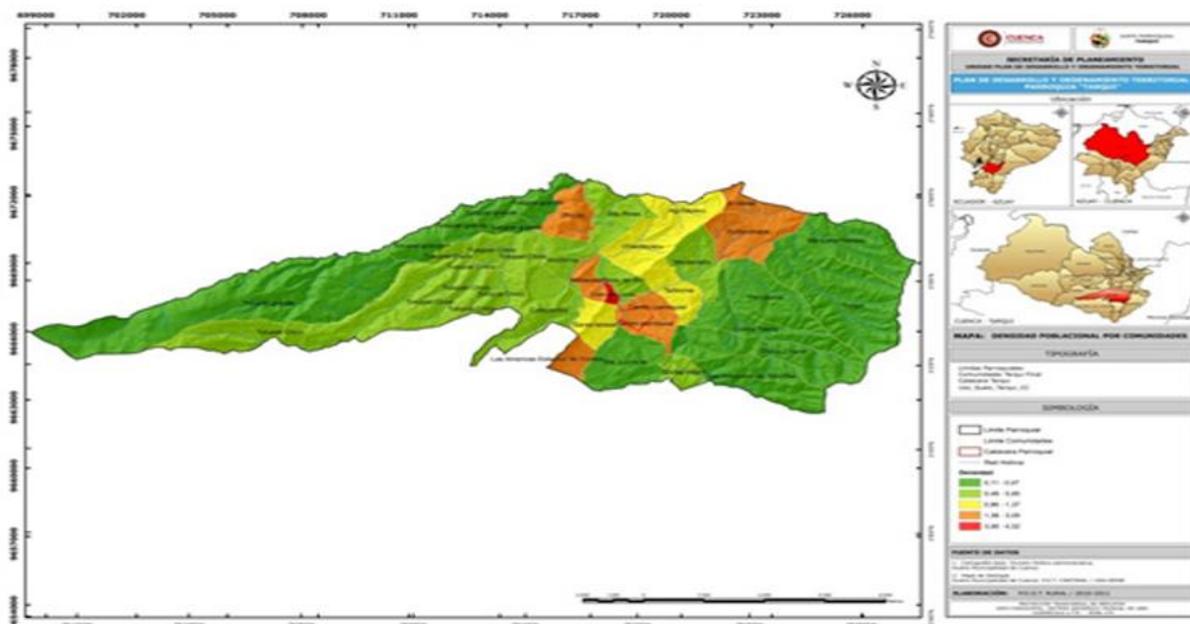
Hasta la actualidad cuenta con más de 15 años de experiencia, reconocido por el Ministerio de Turismo como un emprendimiento social que practica el turismo comunitario de una manera eficiente (Ministerio de Turismo, 2010).

“Asociación de turismo comunitario Kushi Waira”

La parroquia Tarqui se encuentra ubicada al sureste de la ciudad de Cuenca, con una superficie de 15098,61 hectáreas, posee 26 comunidades y un centro urbano parroquial. Sus límites son: al norte con Baños, Turi y el Valle, al sur con Victoria del Portete y Cumbe, al este con Quingeo y Santana y al oeste con Chaucha. Su principal actividad es la producción lechera y ganadera a menor escala en unidades de producción familiares (PDOT, 2019).

Ilustración 2 Mapa político de la parroquia Tarqui

Mapa 2.4.2-1 Comunidades por Superficie.



Fuente: Plan de Ordenamiento Territorial de la parroquia Tarqui

La parroquia tiene como potencialidades sus recursos naturales y arqueológicos que, en algunos casos, pueden ser aprovechados por el turismo comunitario, pues la parroquia rural cuenta con el 50% de áreas ecosistémicas que pueden ser aprovechadas por el turismo y la contemplación (PDOT, 2019). Entre las comunidades de Parcoloma y Chilca Totora, han implementado dichas fortalezas en busca de un desarrollo social y sostenible creando el turismo comunitario como una actividad económica en las comunidades.

La asociación de Turismo Comunitario Kushi Waira tiene surge a partir del apoyo de la Organización Nacional Gubernamental Médicos del Mundo, que en 1999 llegó a Cuenca para atender la salud de la ruralidad. En primera instancia, se creó la fundación Jambi Runa para atender la salud y economía. Posteriormente implementaron nuevas actividades pensando en el beneficio de la comunidad, fue así como se creó la Quesería Ñukanchik Kawsay, el Turismo comunitario Kushi Waira y el restaurante Mama Kinua. Estos emprendimientos se comprometieron a donar el 20% de sus ingresos a la fundación para la salud.

La fundación, una vez motivado el empoderamiento de las personas, culminaron su labor y dejó en manos de los asociados aquellos emprendimientos para que sean quienes sostengan su proyecto. Sin embargo, no existió mayor integración, provocando que los emprendimientos lleguen a desintegrarse exceptuando el turismo comunitario que aún funciona bajo el liderazgo de una comunidad Parcoloma.

A continuación, presentaremos los resultados obtenidos en las entrevistas, complementadas con la observación participante y la información secundaria, para responder el primer objetivo específico describiendo la colaboración organizacional en los dos casos de estudio.

Objetivo específico 1. Describir el proceso de colaboración organizacional, tanto interno como externo en la asociación Sinchi Warmi y asociación Kushi Waira.

Próximamente, se realiza una descripción de los resultados obtenidos de la presente investigación del proceso de colaboración organizacional interno y externo; en primera instancia de la asociación Sinchi Warmi, y posteriormente los resultados de la asociación Kushi Waira, a partir de las dimensiones mencionadas anteriormente:

Caso de estudio Asociación Sinchi Warmi

Comunicación organizacional: Bajo esta dimensión, se realiza la descripción a nivel interno a partir de tres componentes: la descentralización, el diálogo cara a cara, y el uso de las Tecnologías de la Información y las comunicaciones (TIC'S). A continuación, se describe cada uno de los componentes.

- **Descentralización:** comprende el involucramiento de las personas con el acceso oportuno a la información que se desarrolla dentro de la organización (Moreno y Zorrilla, 2016). Bajo este componente, en la asociación Sinchi Warmi encontramos que la descentralización permite el acceso a la información mediante la vocería de los miembros, que por su ubicación geográfica y vínculos con el resto de compañeros generan redes de información que se mantienen activas, ya sea de manera presencial como también a través de la tecnología, como señala una entrevistada: "todo está planificado, mira, Nelly y Betty tienen que bajar a las cuatro de la mañana, (...) entonces ya estamos comunicados, ya venimos a esa hora" (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022) De esta manera se evidencia la necesidad de que todos estén al tanto de la planificación y decisiones que se toman, contando con la información

adecuada para realizar sus actividades.

- Diálogo cara a cara: es un recurso comunicativo que permite involucrar presencialmente a las personas (Moreno y Zorrilla, 2016). En este sentido, un entrevistado menciona: “tienen que solucionarse porque sino esto va a estar siempre así y habrá malentendidos, y siempre en las reuniones lloran, dicen todo lo que sienten de frente” (SWS04, comunicación personal, 11 de octubre de 2022). Es decir, el proceso de sobrellevar situaciones que lleva a cabo la asociación Sinchi Warmi, lo realiza a través del diálogo cara a cara como medio para canalizar sus objetivos, de esta manera cada espacio de encuentro es aprovechado para resolver conflictos, expresar sentimientos, tomar decisiones, aportar ideas y distribuir roles, etc.

En la observación participante, se identificó, además, que el idioma utilizado para el diálogo cara a cara interno es el kichwa de manera que mantienen su cultura activa desde la comunicación (Observación participante, 9 de Octubre de 2022).

Los espacios que son utilizados con mayor frecuencia por la asociación, son las reuniones y mingas, en donde el diálogo se torna imprescindible para discutir las mejoras del Centro de Turismo Comunitario. Además, el diálogo se fortalece por las redes, vínculos y cercanía que se promueven, conectando a todos los miembros ya sea de manera digital o personalizada, de acuerdo a la condición del socio. Según un socio “a veces cuando ya tenemos minga planificamos, a veces hacemos antes, en la mañana o la hora de almuerzo, haremos una reunión para poder planificar la otra semana, igual mediante el grupo de whatsapp se dice, el grupo de la comunidad ya saben que tenemos las reuniones a veces de urgencia”, (SWS04, comunicación personal, 11 de octubre de 2022).

- Tecnologías de la Información y Comunicación Tics: Son herramientas utilizadas en la actualidad para canalizar información mediante soportes tecnológicos hacia otras personas (Moreno y Zorrilla, 2016). En el caso de la asociación Sinchi Warmi existe una adaptación a la evolución de la tecnología, pues dan uso de las Tics dentro del Centro de Turismo Comunitario. Esta tecnología es utilizada para la comunicación, a través de whatsapp, una red social en donde se comunican sobre espacios laborales, convocatorias a reuniones, sea por llamada o por mensajes. Según un entrevistado: "como en los papeles se gasta mucho, es mejor cuando uno tiene celular, llega rapidito

y puede ver rápido" (SWD04, comunicación personal, 09 de octubre de 2022), lo que refleja que las Tics son un medio ágil y rápido para la comunicación, el cual está siendo utilizado por la gran mayoría de socios, incluso aquellos miembros que no manejan sólidamente las Tics están en un proceso de aprendizaje constante.

Su percepción sobre la tecnología es sumamente positiva, un entrevistado comenta: "Si, ahí nos comunicamos todo, los avisos para instalar las reservas, las limpias, las mingas, todo, como ya vino la tecnología, tratamos de utilizarla a nuestro bien" (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). Es decir, a través de las Tics se gestionan y coordinan las actividades del Centro de Turismo Comunitario, reservan los paquetes turísticos e incluso para generar articulación con otros actores.

Confianza: es la segunda dimensión, entendida como el acercamiento o la acción de brindar seguridad moral entre los miembros de una organización y que comparten actividades en común (Gordon, 2005), siendo una dimensión importante que abarca algunos componentes de análisis: lealtad, interacciones, libertad, vínculos, experiencia, actividades compartidas, prestigio y formación. A continuación, describiremos los resultados encontrados en la asociación Sinchi Warmi por cada uno de sus componentes.

- **Lealtad**: es aquella fidelidad y respeto a todos los socios como también a los principios que rigen el emprendimiento (Gordon, 2005). En la asociación Sinchi Warmi basan su lealtad en el cumplimiento de sus actividades como símbolo de responsabilidad y acompañamiento con su organización, además de la personalidad de los miembros que denotan sus intenciones de apoyo a sus compañeros. La cercanía existente se debe principalmente por ser familia, evidenciando un claro conocimiento de toda la trayectoria de los socios que trabajan en el Centro Turístico Comunitario, incluso es uno de los principales requisitos para involucrarse dentro de las actividades de la asociación, así una entrevistada comenta: "ya conocen, ya han vivido nuestra realidad, nuestro trabajo, en cambio otros no, solo ven que es bonito, quieren entrar y después no van a cumplir, no van a tener esa responsabilidad. Además, ya las conocemos, entonces hemos dicho que no" (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). Además, reflejan lealtad al reconocer a los fundadores del Centro Turístico Comunitario quienes son personas adultas con trayectoria dentro de la asociación, brindándoles un pago extra.
- **Interacciones**: relaciones organizacionales que se dan entre los miembros de un grupo

(Chiavenato, 2009). En la asociación Sinchi Warmi las interacciones son constantes y contribuyen a crear un espacio cómodo para los socios, estas se facilitan por los vínculos familiares existentes y la cercanía para generar actividades culturales, de enseñanza-aprendizaje entre socios y directiva; y de motivación a los jóvenes. Las diferentes actividades que han desempeñado crean un ambiente de armonía, apoyo, admiración y respeto. Como menciona una socia "Nosotros entre compañeras nos llevamos mutuamente bien, compartimos chistes, discusiones a veces cosas, (...) ahí estamos apoyándonos, queriéndonos como amigas, compañeras y todo eso" (SWS02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). Sin duda, la interacción se enlaza con la participación de los socios para promover un nivel alto de confianza entre todos los involucrados.

Las relaciones entre los socios, son armónicas y llevaderas, que promueven un ambiente agradable. Durante los espacios de trabajo, compartían bromas, historias, y un caso en específico fue la preocupación y atención que tenían el uno al otro ante la pérdida de un ser querido que falleció entre esas fechas (Observación participante, 14 de octubre de 2022).

- Libertad: permite actuar y pensar a todos los socios según sus ideales y comprensión de situaciones determinadas (Chiavenato, 2009), por lo cual, se refleja por la oportunidad brindada a los jóvenes para involucrarse voluntariamente en las actividades del Centro de Turismo Comunitario y a su vez adquirir conocimientos, además, tienen la oportunidad de subsistir sin tener esfuerzos físicos extremos. Todos los miembros tienen la libertad de aceptar una determinada actividad en virtud de su tiempo disponible, manteniendo su compromiso con el emprendimiento, una entrevistada señala que "los jóvenes se pueden incluir, depende si están libres, disponibles y le preguntamos si está libre y puede ir" (SWD03, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). Además, teniendo en cuenta que todo el proceso de emprender una actividad turística fue iniciativa de la organización, existió un máximo voluntariado de los socios para construir las instalaciones, rescatando así su libertad para generar diseños, modificar o estructurar el Centro Turístico Comunitario.
- Vínculos: son los nexos existentes entre los miembros de una organización (Gordon, 2005), en el Centro de Turismo Comunitario de la asociación Sinchi Warmi, la mayoría

tiene un protagonismo familiar, puesto que todos los socios comparten un grado de consanguinidad, este aspecto actúa como un limitante que prohíbe el ingreso de personas que no sean familia y tampoco han sido parte de la planificación y desarrollo del proyecto. Según la entrevistada los socios "somos en sí familia todos, somos miembros de una comunidad que nos conocemos varios años, que hemos crecido desde muy pequeñas" (SWD01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). La confianza que se desarrolla por los vínculos familiares es fuerte y para cada socio genera una seguridad de contar con la responsabilidad del resto, estableciendo el vínculo familiar-laboral, en donde los socios comparten un espacio de trabajo con su familia.

Es oportuno señalar que, incluso los espacios de trabajo son adaptados a las diferentes realidades de las socias que conviven con sus familiares. Un caso en especial es el taller de artesanías, en donde cuentan con espacios de descanso y entretenimiento para los niños/as que acompañan a sus padres, estas iniciativas resaltan el apoyo familiar que se brindan para no limitar su desempeño laboral. Además, cuando tienen otras actividades son acompañados por los hijos, de manera que aprendan y puedan transmitir ese conocimiento (Observación participante, 12 octubre de 2022).

- Experiencia: permite a los socios mostrar sus conocimientos multidisciplinares adquiridos en distintas áreas en las que han participado a través del tiempo (Chiavenato, 2009), mismas que se transmiten a los demás socios como vivencias personales. Esta condición facilita superar dificultades, crear mecanismos para fortalecer el conocimiento de los jóvenes y se apoyan en la retroalimentación, contribuyendo así a estabilizar su equipo de trabajo. Estos aspectos se vinculan con el liderazgo, pues para los socios las personas que cuentan con trayectoria son capaces de dirigir un grupo y formarlo, tal como menciona una entrevistada "están aprendiendo de las personas que ya han trabajado varios años" (SWD01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022).

De tal manera, las personas que se posicionan en cargos directivos, tienen como soporte sus conocimientos y habilidades que han adquirido como líderes a lo largo de su vida, teniendo gran incidencia en la creación y fortalecimiento del turismo comunitario, una entrevistada comenta 'sí, esta mujer es capaz porque tiene conocimiento, habla con un poco más de experiencia, siempre está opinando cosas nuevas, está diciendo cosas que uno se dice "ha si mira ve tienes razón', entonces siempre habla con razón y con motivo,

a esa persona hay que ir conociendo en la agrupación también” (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). De esta manera, su grado de aceptación y admiración por parte del resto de personas, incrementa.

- **Actividades compartidas:** son las tareas que desempeñan los socios de manera conjunta (Úcar y Ruiz, 2017). En la asociación Sinchi Warmi se reflejan especialmente en las mingas que realizan, mismas que son llevadas a cabo todos los días martes como una forma de solventar las necesidades que el Centro de Turismo Comunitario pueda tener respecto a infraestructura, cuidado, mantenimiento, etc. al mismo tiempo que, son momentos de compartir como familia y socios, en donde conversan, llegan a acuerdos, cuentan bromas, se brindan procesos de enseñanza-aprendizaje, etc. (Observación Participante, 11 de octubre de 2022). Otro espacio en el que se desarrolló actividades compartidas fue al momento de desarrollar el paquete turístico, en donde los socios se distribuyen funciones organizándose por grupos, el primero acompañó a los turistas para realizar actividades de agricultura como la recolección de yuca y otros alimentos, que posteriormente se entregó al grupo encargado de la cocina y finalmente los alimentos preparados se compartieron a la hora de la cena (Observación Participante, 09 de octubre de 2022).

Todos los socios tienen actividades por realizar, de manera que el trabajo en conjunto se vuelve más óptimo para el emprendimiento, según una entrevistada "los martes estamos unidos trabajando, vengan quien no venga, no importa, pero los que estamos seguimos en lo que tenemos que hacer. Entonces eso, cuando queremos hacer una cosa, todos manos a la obra y ya está hecho en un día" (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). Dentro de estas sesiones, se evidencia un sólido trabajo en equipo por la unión de los miembros, mismos que se fortalece por las redes de comunicación y el compromiso de cada uno de los socios, y también de quienes no son aún socios, ya que existe la predisposición para colaborar con el Centro de Turismo Comunitario (Observación Participante, 11 de octubre de 2022).

Según la información secundaria, las actividades compartidas se han desarrollado incluso antes de emprender el turismo comunitario, puesto que antes del desarrollo de su emprendimiento, se dedicaban a otras actividades en conjunto, “durante tres años se dedicaron a la producción, venta de artesanías, confección de trajes para presentaciones

artísticas y concursos de belleza” (El telégrafo, 2018).

- Prestigio: representa la imagen de la asociación que adquiere ante actores externos (Gordon, 2005). En la asociación se ha visibilizado a través de los reconocimientos que el Centro de Turismo Comunitario ha recibido por parte de los visitantes y el sentido de pertenencia que desarrollan con el mismo, ya que se han esforzado por crear condiciones óptimas para la buena estadía del turista. Como menciona una entrevistada "es de ver la felicidad de los turistas cada que llegan acá, hay personas que son muy exigentes que han llegado, pero llegan cómodos y felices acá, sonriendo como si fueran familia, 'muchas gracias', agradeciendo, hasta las personas que no le gustan una cosa, pero le gusta otra, como el hospedaje, nuestra calidez, la comida, la forma que se trata al cliente, en fin se lleva cualquier impresión, pero buena, siempre buena de nosotros, hay algunos que vuelven, otros que no, pero envía a otras personas" (SWD01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). Esta satisfacción de los turistas le otorga a la asociación un prestigio por mostrar un trato y una estadía que cumple sus expectativas y a la vez genera un sentimiento de orgullo por parte de los socios al ser quienes trabajan en la asociación.
- Formación: es un elemento de gran importancia que permite mejorar la organización por las capacidades desarrolladas de los socios a través de capacitaciones y talleres (Meza, Terranova y Meza, 2018). En la asociación Sinchi Warmi según el conocimiento de los socios trabajan en diferentes espacios como contables, de liderazgo, servicios, etc, este conocimiento es adquirido de manera autónoma, mediante la autoeducación o también por actores externos como instituciones públicas, ONG's, quienes han brindado capacitaciones, charlas y talleres (SWS04, comunicación personal, 11 de octubre de 2022). Según la información secundaria la formación que han proporcionado estas instituciones se centra en "administración, gastronomía, servicios hosteleros, bodega y guianza" (El universo, 2017). Dichos conocimientos adquiridos aportan a que cada socio pueda desenvolverse de la mejor manera en sus actividades designadas.

Además, internamente los socios tienen formación autónoma en temas culturales, una entrevistada indica "estamos enseñando que desde pequeño tiene que seguir todos estos valores, con el tiempo ustedes van a algún momento a ser jóvenes, va tener su pareja y cómo vas enseñar a sus hijos si no toman ni guayusa, ni conoces ni hablan

nuestra lengua quichua. Por eso desde muy pequeño tiene que estar hablando, practicando y asistiendo a la escuela de aves que tenemos nosotros" (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). Esta preparación a tempranas edades muestra la reivindicación de su cultura amazónica, que conserva sus propias costumbres, idioma y tradiciones.

Liderazgo: es la capacidad de influir a otras personas para lograr un objetivo en común, siendo también un elemento clave para aprovechar las habilidades de los socios y conseguir una colaboración organizacional (Chiavenato, 2009). Al respecto se han considerado componentes claves para entenderla: asambleas, participación, consensos y el cumplimiento de actividades.

- **Asambleas**: se refiere a las reuniones en donde los socios interactúan, coordinan y gestionan acciones de su organización (Chiavenato, 2009). Para llevar a cabo las reuniones, se mantienen condiciones que fortalecen el espacio, por ejemplo, cumplir con un aforo mínimo del 50% de socios, en donde, según comenta un entrevistado "en las reuniones se llegan a acuerdos, y ahí se pone día de trabajo y arreglamos muchas cosas" (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). De esta manera, se consolida la planificación de roles según las destrezas de los socios, se resuelven conflictos, toma decisiones, conoce propuestas, determina el estado de cuentas del Centro de Turismo Comunitario, entre otras, a partir del aporte de cada socio, un entrevistado menciona "en la reunión se arreglan problemas, malos entendidos todos opinan directo, dicen a veces que alguien está haciendo mal las cosas y de ahí se planifican pero todos opinan" (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022).
- **Participación**: es el involucramiento de personas dentro de un espacio u organización (Páez y Jimenez de Najul, 2017). En la asociación Sinchi Warmi, existe una predominante participación de mujeres en la organización, pues fueron quienes crearon y desarrollaron el emprendimiento, con el pasar del tiempo, más personas se irían sumando. La participación resulta voluntaria para los socios, permitiéndoles cubrir rápidamente asuntos del Centro Turístico Comunitario, un entrevistado señala que: "entonces hemos hecho así, motivar a que se involucren, que participen todos como socios en todas las actividades a veces con reuniones extraordinarias" (SWS04, comunicación personal, 11 de octubre de 2022). La solución de conflictos es uno de los asuntos que demandan la participación de todos, atendiéndolos de manera urgente a

través de convocatoria a reuniones extraordinarias.

Además de este encuentro, durante el desarrollo de las actividades turísticas se pretende que todas las familias nucleares tengan participación, pudiendo tener cada una un sustento económico para su hogar. Otro espacio de participación son las mingas, en donde todos los socios se reúnen para llevar a cabo actividades del emprendimiento (Observación participante, 11 de octubre de 2022).

- Consensos: son los criterios similares a los que se llega para fortalecer la organización (Chiavenato, 2009). El Centro de Turismo Comunitario, lo refleja en la toma de decisiones en conjunto, permitiendo y motivando la opinión de todos los socios, de manera que se construyan soluciones a una problemática con el apoyo de todos. Una entrevistada enfatiza que "todas esas cositas no deben tratar solos, mejor en la reunión, ahí solucionan participando todos, entonces para que no pase eso deben estar toditos, todos debemos estar enterados" (SWD05, comunicación personal, 11 de octubre de 2022). Es decir, en este proceso, dan paso a que todos tengan acceso a la información, justamente para que tengan conocimiento y a partir de ello puedan generar argumentos que aporten a una discusión, en el caso de la infraestructura, por ejemplo, existe una construcción planificada acorde a la opinión de todos los socios que buscan un objetivo en común: la mejora del Centro Turístico Comunitario, proceso que estará responsabilizado por la directiva y apoyado por los socios (Observación participante, 11 de octubre de 2022).
- Cumplimiento del trabajo en equipo: compromiso por parte de la mayoría de los socios en el trabajo en conjunto, cumpliendo con las múltiples actividades asignadas, asumiendo una adecuada responsabilidad en sus cargos y cumpliendo con las actividades planificadas en un plan de trabajo (Páez y Jimenez de Najul, 2017). El compromiso se intensifica al momento de evaluar sus metas cumplidas, un entrevistado señala: "nosotros nos sentamos a conversar, más que todo a veces, que hay unos trabajos que tenía que cumplir en esos tres meses, entonces ahí nos reunimos nuevamente y ven el acta anterior para evaluar si lo que hemos propuesto hemos cumplido, si es que no está cumplido hay que cumplir. Cada tres meses evaluamos, entonces hay que cumplir sucesivamente eso" (SWS05, comunicación personal, 10 de octubre de 2022), es decir, dicho plan de trabajo es evaluado de manera trimestral por los socios y mensual por la directiva, esta última refleja la coordinación entre los socios

para ofrecer un servicio de calidad. A más de ello, se refleja la resiliencia de la organización, puesto que les permite asumir errores y mejorar sus condiciones constantemente.

Normativa: La normativa es relevante para hoy en día tener los debidos permisos y acceso a derechos y obligaciones legales. La asociación Sinchi Warmi, de la mano de liderazgos fundadores, perseveró durante un largo proceso para conseguir la legalidad y el reconocimiento como asociación, en donde tuvo que enfrentarse a más de la burocracia, a obstáculos de discriminación por su condición étnica y de género.

- La asociación cumple con reglamentos para brindar su servicio legalmente, cuenta con todos los permisos de funcionamiento otorgados por los distintos niveles de gobierno (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). Además de estatutos internos en donde plantean normas y reglas que los socios deben seguir, resaltando un entrevistado que: "tenemos un reglamento interno donde se va a multar o se quita beneficios que tiene uno como socio de la comunidad" (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022).

En su reglamento interno, existen sanciones para controlar la labor de los socios. En el caso de la asistencia a los diferentes espacios como reuniones, mingas, entre otros, las sanciones, según el capítulo V, Art.29, se clasifican en: a) Amonestación escrita, b) Multa y c) Expulsión (Estatutos de la asociación "SINCHI WARMI", 2012) es decir, puede ser castigado de manera económica, verbal y expulsión. Un caso particular es la reducción de los beneficios de los socios en la distribución de donaciones, propinas y jornadas laborales, una entrevistada señala que "una sanción que hacemos es cortar las donaciones, siempre hay grupos que vienen traen ropa así, y ponemos fuera a los que son castigados y de ahí todos jugamos" (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022).

En caso de actividades ilícitas se generan sanciones fuertes que implica la expulsión de los socios según el Art. 31 son a) malversación de fondos de la asociación, b) difamación a la asociación y c) por inasistencia a cuatro asambleas generales sin justificación (Estatutos de la asociación "SINCHI WARMI", 2012). Antes de estas sanciones, se genera un llamado verbal en la primera ocasión, hasta la tercera vez que implica la expulsión inmediata.

De igual manera aplica reglamentos para ofrecer su servicio a los turistas, también manifiestan los requisitos para ingresar a la asociación y conformación de la directiva, rescatando un tiempo de permanencia en la misma. Si bien estas normativas tienen un nivel relativo de cumplimiento, los líderes reivindican la importancia de mantener la legalidad en todas las actividades para no enfrentar problemas que obstaculicen el emprendimiento.

Intervención externa: es el involucramiento de actores externos que facilitan convenios para fortalecer la organización a través de distintas etapas de ejecución, así como también plantear las directrices entre las organizaciones respecto al tipo de apoyo, formas de comunicación, limitaciones y beneficios (Arboleda y Zabala, 2011). El emprendimiento de turismo comunitario ha sido reconocido por entidades públicas, privadas, ONG's, entre otras, quienes públicamente han felicitado y expresado su admiración por su liderazgo y tenacidad, como también les han ofrecido apoyo en varios ámbitos para mejorar su servicio.

- Convenios para ejecutar proyectos: La colaboración externa en Sinchi Warmi se ha visto representada por el apoyo que las instituciones estatales y ONG's han brindado. En primeras instancias, el apoyo de las ONG's fueron el detonante del emprendimiento como tal, debido a que la fundación de España, Selva y Desarrollo, generaron un proyecto con la comunidad de mujeres para la intervención de infraestructura y logística, que fueron los primeros pasos de la organización para empezar su emprendimiento. Según la información secundaria se determinó que el apoyo de la fundación fue "30 mil dólares invertidos en la construcción del Centro de Turismo Comunitario, restaurante, habitaciones y dos piscinas para actividades de piscicultura" (El telégrafo, 2018). El contacto surgió a partir de un sacerdote de su comunidad, quien admiró todo el trabajo y dedicación de las mujeres de la comunidad, liderando el grupo desde sus inicios en lo que respecta a todas las actividades del emprendimiento (SWD03, comunicación personal, 10 de octubre de 2022).

Un entrevistado comenta en relación al apoyo externo "Bueno aparte de los alcaldes, prefectos, hemos tenido el apoyo de otras organizaciones que nos ayudan a fortalecer nuestro conocimiento y también cambian un poquito el lugar" (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). Esta articulación con diferentes actores es importante para llevar adelante la organización, sin embargo, el grado de involucramiento y tiempo

de intervención es distinto.

Al inicio del emprendimiento, el apoyo era únicamente extranjero, puesto que el sector estatal no apoyó desde sus primeros pasos, más bien reducían la participación de las mujeres por prejuicios de género. Sin embargo, a medida que el grupo emergió con el apoyo extranjero, el Gobierno Provincial, el Ministerio de Turismo, etc. se sumaron a la iniciativa y colaboraron con la publicidad, mejoraron las condiciones de movilidad para el ingreso al Centro de Turismo Comunitario, facilitaron peces exóticos para la atracción del turismo y aportaron con la construcción de lagunas (SWS05, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). Según la información secundaria, también cuentan con el apoyo del “Consejo Provincial de Napo para la promoción de su emprendimiento turístico a escala local y nacional utilizando un distintivo Napu Marka” (El telégrafo, 2018).

Además, otras ONG´s se sumaron, como Makita, CROCA, FEFSE, Aventura Travel, Engi, FUSE, AFD, etc. quienes colaboraron especialmente con capacitaciones y talleres para los socios, sin descartar el apoyo económico que brindaban algunas fundaciones justamente con la gestión que realizaban a través de los concursos y proyectos, una entrevistada comenta: “a veces dan talleres de meseros, de bartender, de recepcionista, atención al cliente, de camaradería hay de todo tipo de talleres. También ahorita están ayudando a una persona que va por ejemplo a aprender la captación de cacao. Ahorita se fueron tres personas más para otro taller igual y seguimos” (SWD03, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). Por parte de asociación, existió una total búsqueda de articulación con actores externos para su crecimiento e incluso con “emprendimientos de la localidad, como artesanos y productores de chocolate, por ejemplo, Tsatsayaku” (El Telégrafo, 2018).

Se resalta que, si bien recibieron grandes aportes de actores externos, en ninguna circunstancia permitieron que estos actores intercedan en la toma de decisiones internas o en su cultura, demostrando el poder de los socios para fomentar su identidad cultural.

Tabla 1 Resumen de resultados de la Colaboración Organizacional en la asociación Sinchi Warmi

Sinchi Warmi		
Temática	Dimensión	Descripción
Colaboración Organizacional interna	Comunicación	Se desarrolla de tres maneras: descentralización, los socios tienen acceso a la información y la transmiten al resto; el diálogo cara a cara desarrollado de manera presencial en el Centro de Turismo Comunitario en mayor medida por su cercanía; y, mediante el uso de las Tics utilizando soportes tecnológicos para comunicarse como WhatsApp.
	Confianza	La seguridad que se genera en los socios y con el resto se fortalece mediante: la lealtad, por la responsabilidad de los socios con la organización; interacciones, de una manera constante y de armonía; libertad, proporcionada a los jóvenes para participar en la asociación y a los socios para actuar en ella; vínculos, familiares-laborales; experiencia, basado en conocimientos multidisciplinarios; actividades compartidas en mingas y paquetes turísticos; prestigio por reconocimientos de los turistas; y, la formación que se desarrollan en espacios como capacitaciones y autónoma de los socios. Estos componentes se desarrollan día a día y mantienen más cercanos y comprometidos a los socios.
	Liderazgo	Uso de estrategias adecuadas para tomar decisiones y a su vez refleja el compromiso de los socios analizando elementos como: consensos que plantean objetivos en común, participación activa para trabajar de manera interna y administrativa, asambleas o reuniones y el cumplimiento del trabajo en equipo en donde evalúan periódicamente sus actividades mediante un plan de trabajo.
	Normativa	Reglas que los socios y la organización deben cumplir, estudiando los estatutos organizacionales. Existen sanciones aplicadas de manera legítima por incumplimiento de responsabilidades de los socios y faltas injustificadas dentro de la organización.
Colaboración Organizacional externa	Convenios para ejecutar proyectos	Articulaciones que tiene la asociación con otros actores para potenciar su emprendimiento, se han realizado convenios con ONG's para ejecutar proyectos y aportes económicos, como también con instituciones públicas que han facilitado capacitaciones y recursos para los socios.

Fuentes: Entrevistas semiestructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

Resumen:

La colaboración organizacional en la asociación Sinchi Warmi mantiene una comunicación representada por el diálogo cara a cara, en donde de manera presencial mantienen interacciones solidarias, armónicas, carismáticas, entre otras, que resuelven conflictos internos y planifican coordinadamente sus actividades. Es preciso señalar que gran parte de la solidez y unidad existente en la asociación, se debe no solo a su forma de comunicarse, sino también a los lazos familiares-laborales de los socios, ya que, a más de ser compañeros de actividades turísticas, son familiares entre sí, lo que denota un mayor compromiso para resolver conflictos y coordinar de la mejor manera sus paquetes turísticos.

La asociación Sinchi Warmi mantiene, además, basto conocimiento de las actividades turísticas y su coordinación, pues cada persona ha alcanzado habilidades y conocimientos sea por su estilo de vida o por los talleres y cursos de capacitación que han brindado entidades externas, sea en diferentes áreas como gastronomía, recepción, administración del servicio turístico, entre otras.

También es importante mencionar que las actividades compartidas: mingas desarrolladas de manera cronológica los días martes, y las reuniones realizadas de manera trimestral, son espacios que buscan establecer acuerdos y actuar bajo un liderazgo democrático, al contar con la participación activa de todos los socios.

Las dimensiones comunicación organizacional, confianza y liderazgo representan procesos de colaboración organizacional interna, es decir, procesos de trabajo orgánico entre los socios para resolver conflictos, establecer acuerdos y potenciar su capacidad y así crear impactos positivos en la organización y su entorno. Complementando su esfuerzo con la intervención externa, quienes han impartido gran ayuda a la asociación.

Caso de estudio asociación de turismo comunitario Kushi Waira

Continuando con el primer objetivo, se presentan los resultados obtenidos en el segundo caso Kushi Waira a partir de las entrevistas realizadas, en complemento con la observación participante y la información secundaria.

Comunicación organizacional: En Kushi Waira la colaboración organizacional desde un nivel interno aplica la comunicación a partir de tres componentes: descentralización, diálogo cara a cara y Tics.

- Descentralización: se lleva a cabo mediante la inclusión de las personas teniendo acceso

a la información en las distintas capacitaciones y asistiendo en diferentes espacios como reuniones o eventos. El rol dentro de los espacios es fundamental para asumir obligaciones, como lo es al momento de elegir o ser elegidos en la directiva de la asociación, tal como lo menciona un entrevistado "prácticamente (...) la directiva es elegida de forma democrática con todos los socios, y ahora la comunicación es de acuerdo a la vía que tienen acceso" (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022).

Como parte de la información secundaria se identificó a los estatutos legales de la asociación, en donde existen artículos que rescatan la inclusión de las personas al acceso de información y participación, señalando que por obligación de los líderes y directiva se debe informar a todos los socios y socias sobre sus derechos y obligaciones. Así también, la normativa rescata que todos los socios deben contar con los informes referentes al emprendimiento, sea la producción del servicio, comercialización, dinámica económica, administrativo, entre otros. (Estatutos Organización Comunitaria de Servicios Turísticos Kushi Waira, 2023).

- Diálogo cara a cara: La comunicación establecida por un diálogo cara a cara permite a los socios transmitir información de manera presencial, en la asociación Kushi Waira se utiliza en las reuniones o demás espacios de encuentro, sin embargo no es una prioridad, debido a las ocupaciones personales de cada socio, siendo el turismo comunitario un complemento, reduciendo la asistencia a estos encuentros, así como menciona un entrevistado "el turismo no es todos los días, (...) ahí tienen que asumirse a otros trabajos directamente personal, familiar y aquí cuando acomodemos el tiempo" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022)

Este emprendimiento a pesar de no contar con todos los socios en las reuniones para el diálogo cara a cara de manera frecuente, no reduce su compromiso, ya que las personas que faltan suelen enviar a otras personas para estar al tanto de las resoluciones a las que llegan. En la actualidad, ante la reactivación del emprendimiento luego de la pandemia, los socios procuran tener contacto seguido presencialmente ante la visita de turistas (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

Es importante mencionar que dentro de la comunicación que se realiza presencialmente la hacen mediante su propio idioma Quichua para tratar temas internos organizativos

como el orden de las actividades y logística. (Observación Participante, 13 de mayo de 2023).

- Tecnologías de la información y comunicación Tics: Las Tics dentro de la asociación Kushi Waira son utilizadas en mayor medida para convocatorias a través del celular/teléfono, esta forma de comunicación es más ágil para informar sobre reuniones, capacitaciones y eventos que tenga la asociación, acomodándose a las condiciones de los socios, como menciona un entrevistado "lo que convocamos es a través del teléfono, por ventaja los celulares sirven mucho. Si una persona dice 'hoy no puedo no sea malito tengo esta ocupación, para la próxima', llamo a otra persona y dice 'voy a dejar de hacer esta ocupación y voy asistir'" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022). Es decir, la comunicación vía telefónica permite que el representante o la directiva organicen las actividades y contacten a los socios que puedan asistir.

Confianza: En la asociación Kushi Waira su confianza abarca ocho componentes: lealtad, interacciones, libertad, vínculos, experiencia, actividades compartidas, prestigio y formación. A continuación, describiremos los resultados encontrados.

- Lealtad: en la asociación Kushi Waira la lealtad implica la fidelidad hacia la organización, como demuestra algunos liderazgos, en especial el fundador que realizó una donación de territorio para construir instalaciones del Centro de Turismo Comunitario luego de que existiera la desintegración de comunidades de Tarqui que formaban parte de este proyecto, un entrevistado menciona "nosotros no nos retiramos porque a mí si me costó bastante, bastante esfuerzo económico y moral para conseguir los estados de estos proyectos" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022), es decir, se resalta la responsabilidad con su actividad y esfuerzo de quienes aún se mantienen en el mismo.

Es preciso señalar que existen socios que no asisten concurrentemente al emprendimiento, sin embargo, brindan el apoyo moral que no disminuye el sentido de pertenencia a la asociación. A través de este apoyo de los socios, existe cierto orden y planificación, lo que lleva a tener mayor confianza y mantenerse leales al emprendimiento (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022).

- Interacciones: las relaciones que tienen los socios de Kushi Waira son positivas, tal como

lo menciona una entrevistada acerca de su relación con los compañeros "no, nada de estar enojado, todo tranquilo. Si aquí estamos bien, nada de enojos hasta ahorita no" (KWS01, comunicación personal, 17 de mayo de 2023). Estas interacciones generan colaboración y confianza continua, evitando conflictos con personas problemáticas e involucrando a los socios a ser parte activa del Centro de Turismo Comunitario, razón por la cual los conflictos internos son sumamente reducidos. En los estatutos revisados, se determinó que las relaciones que promueven, son las de unidad y solidaridad, propendiendo al bienestar colectivo de los miembros de la comunidad que se sumen a la iniciativa (Estatutos Organización Comunitaria Kushi Waira, 2023).

Además, mediante la observación participante se identificó que durante el cumplimiento de las actividades como la pampa mesa y la sanación pránica, los socios generan bromas e interactúan constantemente de manera respetuosa para solicitar apoyo en las actividades, generando un ambiente agradable entre todos (Observación participante, 13 de mayo de 2023).

- Libertad: dentro de Kushi Waira permite a los socios manejar los recursos y espacios de manera libre y voluntaria, utilizándolos como propios según un entrevistado "más que una familia, ellos vienen y van a preparar la comida ahí en la casita, preparan como si fueran dueños van cargando y regresan como le digo el acuerdo interno" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022). En relación a los procesos dentro de la asociación, se llevan a cabo de manera voluntaria en donde cada socio participa y toma decisiones basadas en el respeto y a continuar con el emprendimiento social.
- Vínculos: se basan prácticamente en el vínculo familiar y laboral. En sus inicios, el emprendimiento fue conformado por varias comunidades de la parroquia Tarqui, sin embargo, la desatención de algunas comunidades llevó a que el emprendimiento solo quedará con la comunidad Parcoloma. Según un entrevistado "aquí con 10 familias estamos continuando siendo así aquí estamos trabajando ya más individualmente desde ya hace unos 5 años atrás aproximadamente porque todos estábamos complicados con las 7 comunidades y eso fue difícil de independizar" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022). El liderazgo del presidente, junto con diez familias, tomaron las riendas para legalizar el emprendimiento únicamente con la comunidad Parcoloma.

En la información secundaria se corroboró que son grupos familiares quienes se dedican

a la actividad turística, siendo 12 de las 25 familias que eran antes de su desintegración (Ullauri, Arévalo y Romero, 2018). Es preciso señalar que la investigación “*Análisis situacional del turismo comunitario en la provincia del Azuay*” a la que nos referimos, se realizó en el año 2018, dos años antes de la pandemia COVID 19, por lo que se entiende que pudieron haber familias que se desintegraron para hoy en día contar únicamente con 10 familias, dos menos de las que señala el entrevistado.

Durante la observación participante demostraron su profesionalismo al no tener tratos familiares entre los socios a pesar de que dentro de la directiva existen estos vínculos, tal es el caso del secretario de comunicación y cocinera, quienes son familiares de primer grado del presidente de la asociación. Por otro lado, una socia también tiene vínculos familiares al tener a su hija y nieta trabajando en el emprendimiento (Observación participante, 13 de mayo de 2023).

- **Experiencia:** todos los socios cuentan con conocimientos básicos respecto a las propiedades medicinales, prácticas ancestrales, entre otras, que se fortalecen por su estilo de vida, pero lo que también suma a su experiencia es el conocimiento previo que han desarrollado en otras áreas, como lo menciona una entrevistada "yo ingrese a trabajar porque él (Sr. Alfonso) me dijo que venga a trabajar, porque yo sé limpiar y me encontraba con la esposa entonces un día él me dijo que venga a trabajar para que limpie" (KWS01, comunicación personal, 17 de mayo de 2023). También existen habilidades de algunos socios/as, como para la gastronomía y la música andina tocada a base de instrumentos de viento naturales, estas destrezas fortalecen el turismo e incrementa sus niveles de reconocimiento.

Por iniciativa personal, el fundador tiene mayor experiencia y conocimiento respecto a temas ancestrales, plantas medicinales y especialmente de la sanación pránica, ya que asistió a varios congresos y talleres que hasta hoy en día los pone en práctica como parte de sus actividades del turismo y los comparte con el resto de socios. Otros socios tienen su conocimiento respectivo en las áreas en las que mejor se desenvuelven, como gastronomía, guianza, limpieza, etc. (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

- **Actividades compartidas:** las actividades que los socios desempeñan de manera grupal se centran en los paquetes turísticos que en su mayoría son desarrollados

colectivamente. Previo a la visita de los turistas, los socios se reúnen para practicar y afinar detalles respecto a las actividades que le presentan a los turistas, así como menciona una entrevistada "si, yo si es posible y estoy en casa me voy a diario, en la semana generalmente dos o tres veces por semana" (KWS01, comunicación personal, 17 de mayo de 2023) volviendo un ambiente laboral armónico y organizado en la práctica y en las actividades con los turistas.

Según la observación participante se corroboró que estas actividades se dan al momento de ofertar su servicio. Las actividades que comparten son básicamente la guianza, la tocada con instrumentos musicales, la pampa mesa, entre otras, en donde el líder, al ser quien mayor conocimiento tiene sobre el emprendimiento, brinda la información necesaria. Mientras el resto de socios realizaban sus actividades designadas como ayudante de cocina y músicos para la tocada de instrumentos de viento, el secretario de comunicación colaboraba con las fotografías como parte del equipo. Además, nos comentaban que en ciertas ocasiones se realizan mingas, en donde se organizan para adecuar y dar mantenimiento a la infraestructura del Centro de Turismo Comunitario (Observación participante, 13 de mayo de 2023).

- Prestigio: en la asociación Kushi Waira, se pudo determinar que durante las actividades, los socios desempeñan de la mejor manera sus designaciones, recibiendo la adulaciones por parte de los visitantes, quienes constantemente demuestran asombro y grandes expectativas al momento de cumplir con las actividades, incluso, los visitantes se ofrecieron para realizar contenido en redes sociales a manera de publicitar el Centro de Turismo Comunitario (Observación participante, 13 de mayo de 2023).
- Formación: involucra capacitaciones, talleres y cursos en torno al turismo comunitario. En los estatutos de la asociación se señala que los socios tienen derecho a capacitarse en el manejo eficiente y rendimiento productivo en la práctica de la economía solidaria y sostenible con equidad (Estatutos Organización Comunitaria Kushi Waira 2023). En ese sentido, algunos socios han recibido capacitaciones respecto al cuidado del medio ambiente, relaciones humanas entre los años 2005-2006, guianza turística nativa, impartidas por instituciones estatales, principalmente del ministerio de turismo, así lo menciona un entrevistado "si, recién con esta institución estamos ingresando porque antes nos capacitamos con el ministerio de turismo, en el 2002 yo me capacite para guía

nativo y perdí el carnet y ahora no me quieren dar, me dicen que tengo que capacitarme, digo yo bueno encantado" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

A través de la información secundaria se corroboró que la asociación Kushi Waira recibe capacitaciones por parte de organismos externos, como es el caso de la Red Pakariñan, quienes brindan procesos de formación en “ámbitos de: emprendimiento, empoderamiento, motivación, liderazgo e innovación social” (Ullauri, Arévalo y Romero, 2018, p. 152), sin embargo Ullauri, Arévalo y Romero (2018) señalan que hasta la fecha de su estudio no todos los socios eran capacitados, especialmente por la escasez de tiempo disponible de los socios, a lo que un entrevistado nos comentó que “no han podido asistir todos pero los pocos que hemos ido a capacitar hemos compartido esos conocimientos, por eso mismo la gente más estamos alineado en lo que es capacitación en la vida real, la vida cotidiana que nosotros vivimos” (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022). Existen compañeros que no cuentan con preparación académica, pero tienen otras habilidades, ya sea en gastronomía, canto, tecnología, etc., y al ser cada socio solidario con su prójimo, lo instruye para que todos estén formados y con el conocimiento pleno respecto a una temática, por ejemplo, hoy en día el presidente y fundador está practicando el canto y la tocada con los instrumentos musicales junto a los demás compañeros (KWS01, comunicación personal, 17 de mayo de 2023).

Liderazgo: como parte de la forma de orientar y guiar a las personas, el emprendimiento social plantea cuatro componentes del liderazgo: asambleas o reuniones, participación de los miembros, llegar a consensos y el cumplimiento del trabajo en equipo. A continuación, describiremos los resultados encontrados.

- Asambleas: las reuniones llevadas a cabo en la asociación Kushi Waira, no son frecuentes, se realizan cada seis meses, más bien las reuniones que existen se aprovechan al máximo para planificar de manera anual sus actividades. Únicamente en casos especiales se convoca a reuniones extraordinarias, ya que además de tener claras las acciones que se realizarán a lo largo del año, muchos socios tienen ocupaciones externas al emprendimiento que les permite subsistir, así lo señala un entrevistado "necesitan trabajar entonces las ocupaciones hacen que nos programemos los días de trabajo, siendo así las reuniones no han sido mucho, cada 6 meses cuando es necesario, para indicar que tenemos que capacitar, que tenemos que ser más abierto con los turistas

y que tenemos que conocer aún más las plantas medicinales nuestras" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

Hoy en día, las reuniones se realizan para la planificación de actividades cuando existen turistas que han agendado su visita, organizando y coordinando con los socios lo que se va a llevar a cabo (Observación Participante, 13 de mayo 2023).

- Participación: el involucramiento de los socios en la toma de decisiones y en las actividades del emprendimiento se señala en el estatuto de la asociación, en donde el derecho a voz y voto es necesario, independientemente del lugar que un socio ocupa en la directiva, pueda opinar libremente (Estatutos Organización Comunitaria Kushi Waira, 2023). Un entrevistado también señala que "incluso en el acta constitutiva consta que los socios legales tienen voz y voto en la organización" (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022), siendo la participación una parte fundamental de los espacios de reunión.

Sin embargo, en la información secundaria se determinó que existe "poca participación de todos los miembros de la comunidad en los emprendimientos de turismo comunitario" (Ullauri, Arévalo y Romero, 2018, p. 153), así como también el limitado apoyo de los miembros de la comunidad. En este punto se rescata lo mencionado anteriormente respecto a las actividades privadas de los socios, mismas que limitan su participación presencial, pero no pierden su sentido de pertenencia, un entrevistado señala "algunos que casi nunca pueden venir a trabajar pero ellos llaman y dicen adelante compañero" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

- Consensos: usualmente los socios mantienen el respeto y la consideración del caso, especialmente hacia el fundador y líder, a quien admiran y es el principal mediador de los conflictos junto a la directiva, una entrevistada señala que en caso de conflicto "tiene que mediar la directiva, para eso está la directiva, intenta mediar de acuerdo a como esté, intentamos ser democráticos" (KWS02, comunicación personal, 17 de mayo de 2023). Hasta la fecha existe una determinada forma de distribución de ingresos, remuneración, asignación de actividades, entre otros, que no se ha modificado, denotando aceptación de las decisiones tomadas.

"Hay entendimiento" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022), es lo

que señala un entrevistado al identificar que Internamente en Kushi Waira, existe comprensión continua que reduce los conflictos, los socios están de acuerdo en aportar su fuerza de trabajo al emprendimiento que permitirá obtener ingresos y contribuir en la satisfacción de necesidades de todos.

- Cumplimiento de trabajo en equipo: el compromiso y el trabajo en conjunto de los socios inicia al momento de asumir el cargo del emprendimiento en sus primeras etapas, fortaleciéndose en base a la colaboración y compromiso de todos. Como ya se señaló, las actividades desempeñadas están a cargo de diez familias, mismas que trabajan para mejorar las condiciones del centro turístico y así ser más atractivos para los turistas, un entrevistado comenta que la intención de ellos es “satisfacer las necesidades y expectativas del visitante, para eso es la forma que se organiza el proyecto para que los visitantes vayan satisfechos. Entonces es una forma en que trabajamos en equipo para que todo eso se cumpla” (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022).

Existe una coordinación entre los socios para realizar las actividades asignadas de la mejor manera, sea en el área de la gastronomía, guianza, canto y baile, etc., todos realizan tareas en conjunto de manera complementaria para brindar un servicio de calidad al visitante (Observación Participante, 13 de mayo de 2023). A pesar de que algunos socios se han retirado a causa de sus actividades personales, quienes se quedaron han puesto su esfuerzo tanto económico como moral para sacar adelante el emprendimiento.

Normativa: los primeros pasos de la organización, luego de su distanciamiento ideológico con las demás comunidades, fue iniciar el proceso para la conformación de la asociación bajo una normativa legal.

- La asociación se ha organizado para legalizar su emprendimiento, mismos que les permitirán tener algunos beneficios como es el incrementar el número de capacitaciones que puede brindar el Ministerio de Turismo u otras instituciones. Cuentan con una normativa interna, dentro de la cual se resalta el derecho de cada socio en opinar y votar en la toma de decisiones, un entrevistado mencionó "hace un mes actualizamos lo que es la parte de los artículos, derechos y deberes de los socios, son como cuarenta y cinco reglas que tenemos" (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022).

En la información secundaria se corroboró que la iniciativa “nace en la comunidad de Parcoloma, en el año 2010. El consejo de desarrollo de la nacionalidades y pueblos del Ecuador (CODENPE) reconoce legalmente y concede la personería jurídica al ‘Centro Turístico KushiWaira’” (Ullauri, Arévalo y Romero, 2018, p. 151).

En su normativa, existen además sanciones para los socios, en donde la máxima amonestación es la expulsión de los socios que han incumplido sus obligaciones, definiéndose en asambleas generales. Un entrevistado comenta "Una de las sanciones estaba, primero mediar, intentar mediar, y en caso de no cumplir, se da de baja de acuerdo a lo que se lleve en la asamblea general, si se destituye o no destituye al socio, pero todo conlleva, a lo que dice la asamblea general" (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022). Por el momento, la asociación no ha tenido que llegar a esas circunstancias, ya sea porque existe compromiso de los socios, o porque existe cierta flexibilidad.

En los estatutos se señala que “las sanciones son: a) Correctivo comunitario. b) Multa. c) Suspensión temporal de beneficios. d) Expulsión” (Estatutos Organización Comunitaria Kushi Waira, 2023).

Intervención externa: se han ejercido convenios entre el emprendimiento e instituciones estatales, ONG’s, etc. Dichos convenios, permitieron iniciar y sostener al emprendimiento en sus respectivas etapas.

- Convenios para ejecutar proyectos: el sector externo tuvo gran incidencia para el desarrollo del emprendimiento social, especialmente de Organizaciones No Gubernamentales y fundaciones. Una de las pioneras para el emprendimiento, es la Fundación Médicos del Mundo, quienes en sus inicios apoyaron con alimentos para grupos de atención prioritaria, y posteriormente motivaron y apoyaron el emprendimiento. La ayuda externa ha llegado básicamente a través de talleres y capacitaciones, formándose como guías nativos con carnet, cursos sobre temas legales, reglamentaciones, sanciones, etc. Así también cuenta con el respaldo de la FEFSE y Red Pakariñan, con cursos de elaboración de artesanías (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022).

Trabajan también con agencias como Eco Viaje, Tour viajes y escuela San Pedro,

quienes básicamente colaboran con la promoción y la reservación de los visitantes, siguiendo el debido protocolo, es decir, con anticipación de 15 días o hasta 1 mes (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022). También ha recibido capacitación de promoción utilizando la tecnología. El Ministerio de Turismo también apoya con cursos de formación, con quienes se buscan aliar cada vez más por la promoción que puede brindar esta institución. Existen convenios con DIA TOUR para realizar intercambios culturales, así lo señala una entrevistado "hemos trabajado con la Red Pakariñan, la FEFSE, aliados también con MITUR estamos en proceso de unirnos con MITUR, con algunas agencias de viajes, incluso llegamos a firmar un acuerdo con FEFSE, es una escuela de inglés, de idiomas y con la escuela San Pedro, queda por la Calle Larga más o menos" (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022).

En la información secundaria se ratifica el apoyo brindado de hace 20 años principalmente de la fundación Médicos del Mundo, quienes brindaron atención médica al igual que la fundación Jambi Runa, así como también recursos económicos (El Universo, 2017).

Tabla 2 Resumen de resultados de la Colaboración Organizacional en la asociación Kushi Waira

Kushi Waira		
Temática	Dimensión	Descripción
Colaboración Organizacional interna	Comunicación	Se desarrolla de tres maneras: descentralización, en donde los socios, tengan o no la disponibilidad, son llamados a eventos y capacitaciones; el diálogo cara a cara, no es prioridad por las actividades personales, pero se aprovechan los espacios de encuentro; y, mediante el uso de las Tics, específicamente el celular/teléfono, permitiendo que el representante o la directiva organicen las actividades y contacten a los socios que puedan asistir.
	Confianza	La cercanía y seguridad moral de los socios se fortalece mediante: la lealtad, por la fidelidad de los socios con el Centro turístico, entregando sus habilidades y bienes; interacciones, priorizando el buen ambiente laboral con la unidad y solidaridad, evitando disgustos; libertad, en el sentido de asistir al emprendimiento y ocupar libre y voluntariamente los recursos del centro; vínculos, familiares-laborales; experiencia, conocimiento previo en distintas áreas; actividades compartidas, asistencia en las actividades turísticas y en días previos; prestigio, recibiendo adulaciones por los turistas; y, la formación, que se desarrollan para todos los socios, pero quienes más cursos han tenido son algunos liderazgos, por su disponibilidad de tiempo y dedicación, su especialidad: sanación pránica. Los demás socios se han ido sumando poco a poco.
	Liderazgo	Es la orientación que recibe la organización para tomar decisiones y a su vez motivar el compromiso de los socios, analizando elementos como: asambleas, que son reducidas por la falta de tiempo, siendo óptimas cuando se las realiza; participación, que no es constante presencialmente, pero brindan apoyo moral y son bienvenidos cuando desean participar; consensos, en donde se dialoga entre todos, pero existe admiración y respeto hacia el fundador, siendo el principal elemento decisorio; y, cumplimiento del trabajo en equipo, en donde evalúan periódicamente sus actividades mediante un plan de trabajo.
	Normativa	Reglas que los socios y la organización deben cumplir, estudiando los estatutos organizacionales, considerando dentro de las sanciones la llamada de atención, la multa, suspensión y finalmente la expulsión.

Colaboración	Articulaciones que tiene la asociación con otros actores para potenciar su emprendimiento. La ONG "Médicos del Mundo" fue su principal potenciador, posteriormente han articulado con instituciones estatales y más ONG's.
Organización al externa	Convenios

Fuentes: Entrevistas semiestructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

Resumen:

La colaboración organizacional en la asociación Kushi Waira se desarrolla de manera interna mediante dimensiones como: comunicación, en donde, las tics como medios de comunicación son utilizados frecuentemente como estrategia que facilita la transmisión de información; Confianza, también es una dimensión relevante, pues se desarrolla mediante los componentes más significativos como: lealtad, reflejada en la fidelidad de los socios con la asociación al punto de brindar bienes para su implementación; vínculos, que se reflejan en familiares-laborales, experiencia adquirida en actividades relacionadas al turismo y la utilizan en la actualidad; y formación que fortalece a la organización impregnando conocimientos para realizar sus actividades.

Otra dimensión es el liderazgo que se lleva a cabo mediante componentes como asambleas y reuniones, realizadas de manera oportuna; consensos, acuerdos que de manera democrática se toman en espacios de encuentro; y, cumplimiento de trabajo en equipo evaluado mediante el avance de actividades establecidos en su plan de trabajo. Por último, la normativa (dimensión) está íntimamente ligada al mostrar una flexibilidad con sus estatutos o reglamentos internos evitando sanciones a los socios. Desde el nivel externo, la intervención externa es una dimensión relevante que, mediante convenios con instituciones privadas, públicas y ONGS fortalecen su nivel de organización.

De manera representativa dentro de la asociación Kushi Waira las dimensiones y componentes más influyentes son: comunicación utilizando las tics, confianza con sus componentes relevantes como lealtad, experiencia, vínculos y formación; y, liderazgo con los consensos y cumplimiento de trabajo en equipo; de manera externa la colaboración se desarrolla en los convenios producto de la intervención de actores externos.

Objetivo específico 2. Determinar los factores generadores del valor social en la asociación Sinchi Warmi y asociación Kushi Waira, con enfoque en la economía circular.

A continuación, presentaremos el segundo objetivo de la investigación, en donde se determinan los factores generadores de valor social dentro de los emprendimientos sociales. Como revisamos teóricamente, el valor social es aquel impacto positivo que recibe un grupo de personas, para mejorar su calidad de vida, compuesta no solo por el beneficio económico, sino también por aspectos sociales, culturales, ambientales, entre otros (Moreira y Urriolagoitia, 2011). Su consecución será en base a nueve factores teóricos que surgen desde la economía social, tanto en la asociación Sinchi Warmi como en la asociación Kushi Waira. Estas asociaciones aplican un modelo de emprendimiento social que tiene como naturaleza legal el servicio de turismo comunitario.

Caso de estudio Asociación Sinchi Warmi

Los principales factores utilizados por el emprendimiento social de Sinchi Warmi son: los principios que persiguen en el marco de la economía popular y solidaria, sus motivaciones internas de la organización, la redistribución de ingresos, su seguimiento estratégico, gestión de riesgos, innovación dentro de las organizaciones y proactividad dentro del contexto organizacional.

Además, desde el enfoque de economía circular, se mencionará el manejo de residuos y bases de proyección sobre el eje ambiental, elementos inmersos dentro de los emprendimientos sociales que representan nuevas formas del quehacer de la economía. A continuación, se detallarán los factores y sus dimensiones.

Primer Factor.- Principios del emprendimiento social: son las bases ideológicas reguladas en Ecuador por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria como principios, estos son: Búsqueda del buen vivir y del bien común; Prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales; Comercio justo y consumo ético y responsable; Equidad de género; Respeto a la identidad cultural; Autogestión; Responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y, Distribución equitativa y solidaria de excedentes (SEPS, 2016). Estos principios fueron estudiados como componentes que conforman las bases del emprendimiento social. A continuación, explicaremos cada componente.

- Búsqueda del buen vivir y del bien común: es la base subjetiva que busca satisfacer las

necesidades de una manera justa (SEPS, 2016). En la asociación Sinchi Warmi el bienestar subjetivo de las personas busca contrarrestar la insatisfacción de necesidades básicas, desempleo, escasez de alimentos, falta de educación, falta de vestimenta, entre otros. Bajo esta dimensión los socios tienen claras sus metas y objetivos que van más allá del lucro, como señala una entrevistada, quien relata una conversación con su hijo al iniciar el emprendimiento: “¿Por qué hacen eso mamita?’, me preguntaba uno de mis hijos, yo decía estamos trabajando ahí hijitos para ustedes, un día vas a poner buen zapato, vas hacer comida” (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). Es decir, los socios transmiten sus ideales por el bienestar colectivo y generacional, teniendo como resultado la satisfacción de necesidades de las generaciones venideras, como parte del valor social que se produce.

- **Prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales:** es aquel que ve al capital como un medio más no un fin, creando así situaciones favorables para las personas no sólo económicas (SEPS, 2016). En la asociación Sinchi Warmi los socios resaltan la importancia del trabajo dejando a lado la cantidad de dinero que se pueda obtener con el turismo, así lo señala un entrevistado: "no es porque yo quiera dinero sino por ayudar, pues por dinero me hubiera ido a trabajar en otro lugar" (SWS04, comunicación personal, 11 de octubre de 2022). Es decir, en el Centro de Turismo Comunitario se prioriza el apoyo mutuo entre los socios para dar sostenibilidad a su emprendimiento, sus relaciones, sus formas de convivir, siendo recursos irremplazables antes que preferir al capital, pues ven al dinero como aquello secundario que si bien aporta a su subsistencia, no es prioridad. Como expresa un entrevistado: “el trabajo genera un solo beneficio, que es el beneficio de las familias, que el lugar siga encaminándose para adelante" (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre 2022). En ese sentido, la dimensión del emprendimiento genera como valor social los vínculos de unión, en donde se trabaja incansablemente para sostener a las familias, no solamente desde el ámbito económico.
- **Comercio justo y consumo ético y responsable:** se manifiesta en la responsabilidad con el medio ambiente, sea en la utilización de su espacio y en el consumo de sus recursos (SEPS, 2016). En la asociación Sinchi Warmi sostenerse bajo dicho principio, les ha permitido ser sostenibles en el tiempo, pues utilizan los recursos naturales sin afectar el ciclo natural de vida, además de reducir el consumo de desechos inorgánicos, generando

un impacto positivo en su territorio y en la sociedad en general. Un entrevistado señala la importancia de “mantener lo que es nuestra cultura, el lugar, la naturaleza, todo eso, no dañar lo que es la naturaleza, viendo cómo va destruyéndose poco a poco el planeta, hay que ir salvando” (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre 2022).

- Equidad de género: es una dimensión que dentro de la Economía Popular y Solidaria busca mejorar las condiciones de género (SEPS, 2016). En la asociación Sinchi Warmi la equidad de género ha venido progresando con el tiempo, en primera instancia las mujeres estaban sometidas a roles específicos como el cuidado de los hijos, la cocina, etc., sin embargo, a partir de lideresas que fundaron la asociación y un grupo de mujeres, empezaron a tener un papel protagónico en el ámbito organizacional enfrentando el machismo y patriarcado.

Dentro de los hogares la mayoría de los hombres se resistieron a que su pareja trabaje, como se menciona en una entrevista “en cada familia había un problema de los maridos que nos les gustaba que estén ahí metidas porque pasaban el tiempo, no se dedicaban a la casa y los hijos botados, diciéndole que no hay como ir” (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre 2022), bajo este contexto las mujeres a pesar de los prejuicios, rompieron ideologías machistas y emprendieron su proyecto social encabezado por las mujeres.

Las autoridades o el sector público tampoco apoyaron las iniciativas de las mujeres, sometiéndoles a limitaciones burocráticas que les impedía avanzar legalmente, tal como lo menciona una entrevistada “las autoridades tenían desconfianza hacia las mujeres. Antes, en ese entonces, nosotros queríamos hacer como una compañía, asociación o como turismo comunitario, pero al final hicimos asociación por ese camino para entrar más rápido para la legalización aunque el Municipio nos decía, asociación, asociación es un grupito nada más que rápido se ha de terminar” (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022) .

Estos obstáculos a pesar de retardar su emprendimiento no impidieron que las mujeres enfrenten esa situación. En su hogar buscaron que su esposo o pareja se integrase apoyando el emprendimiento como socio y observando las capacidades de cada mujer. Según la información secundaria recopilada de noticias detalla como “12 mujeres kichwas con valentía en el 2000, y con ayuda de cuatro hombres decidieron emprender

un negocio de turismo comunitario, preservando el hábitat de la selva” (El Universo, 2017). De esta manera con el pasar del tiempo el proyecto se consolidó y los hombres reconocieron el liderazgo de las mujeres, en la planificación, construcción y desarrollo del emprendimiento.

Mientras tanto las mujeres gracias a su dedicación y arduo trabajo consiguieron el apoyo de actores externos como fundaciones extranjeras quienes colaboraron con las mujeres para dar un gran paso en su emprendimiento. Entre la gestión conseguida por las mujeres, inicialmente, está el apoyo económico para la construcción de las instalaciones del centro turístico, posteriormente se dieron talleres, capacitaciones, entre otras (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022).

Existen elementos que permiten mantener firmes las convicciones, estas son la sororidad, motivación y entendimiento que existía entre las mujeres, al apoyarse en su trabajo y aportando al cumplimiento de sus sueños y metas. Estas características se reflejan en el icónico nombre de su emprendimiento: Sinchi Warmi, mujeres fuertes. En esta misma línea, un entrevistado da mayor detalle del origen de su nombre: "Sinchi Warmi ya estaba como en la choza abajo donde teníamos las artesanías en la comunidad, ya estábamos queriendo poner así, Sinchi Warmi (...) porque eran fuertes, no hacían caso a los maridos venían para acá, entonces Sinchi Warmi es de las mujeres fuertes, mujeres valientes" (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). Es decir, la fortaleza y perseverancia de las mujeres bajo la equidad de género ha producido como valor social el empoderamiento y liderazgo femenino.

- Respeto a la identidad cultural: es el sentido de pertenencia de los socios con la organización generando una responsabilidad por resaltar su cultura (SEPS, 2016). En la asociación Sinchi Warmi este principio ha fortalecido la reivindicación de su cultura amazónica, si bien el turista en su mayoría proviene de otro país, con otras costumbres y valores, en Sinchi Warmi convive con ellos de manera armónica, mostrando su identidad cultural reflejada en los servicios que ofertan como alimentación, actividades turísticas, danzas, idioma y la cosmología del cuidado y preservación del medio ambiente (SWD01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022).

Una entrevistada resalta: "existe respeto a las costumbres tanto de las personas que viene del extranjero, nacional y también respeto en el idioma que tenemos, cada uno

tiene su forma de expresar, de hablar” (SWD01, comunicación personal, 09 de octubre de 2023). De esta manera, la asociación concientiza la importancia de tener una identidad cultural que rescate sus costumbres y tradiciones y puedan reproducirse en calidad de actividad turística. De esta manera el componente ha producido como valor social la reivindicación de la cultura amazónica y la interculturalidad.

- Autogestión: es una dimensión relevante que otorga a los socios la responsabilidad de encaminar su emprendimiento (SEPS, 2016). En la asociación Sinchi Warmi de manera autónoma se han tomado decisiones como la conformación legal del emprendimiento, la construcción del Centro de Turismo Comunitario, conformación de la directiva, aplicación de estrategias y la socialización de la asociación y su emprendimiento.

Los socios gestionan la adquisición de sus propios recursos e infraestructura, según la información secundaria recopilada de medios de comunicación, el trabajo autónomo se refleja al buscar financiamiento y posteriormente hacer “el tejido de los techos con paja toquilla que les tomó cuatro meses cada uno, la construcción de las siete cabañas para 34 personas, habitaciones con baños privados, zonas de fogata y aire libre; e incluso una iglesia para matrimonios y grupos misioneros” (El telégrafo, 2018). Estos esfuerzos representan grandes resultados de valor social como el liderazgo, toma de decisiones en sus actividades y un poder de convocatoria para exigir sus derechos a las distintas autoridades estatales e internamente en la asociación. Respecto a la gestión que realizan, un entrevistado menciona sobre el apoyo externo “nos apoyó en las entradas de la carretera para la unión de las piscinas de alrededor, nos ayudaron también un poco de alevines, cachamas, tilapias, paiches, en fin, de todo un poco, pero ese es el fruto de la gestión de los que estaban en la cabeza y el grupo de socios” (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). En este sentido, el nivel de empoderamiento reflejado en las diversas formas de intervenir se direcciona a un desarrollo integral basado en la legalidad y legitimidad de la misma.

- Responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas: permite aprovechar los espacios de interacción para crear en los socios una responsabilidad de sus actividades y su relación con la naturaleza, además de los procedimientos transparentes en la organización (SEPS, 2016). En la asociación Sinchi Warmi cada socio participa en distintos encuentros para informarse de manera correcta sobre el

funcionamiento del Centro de Turismo Comunitario. En una entrevista se menciona “entonces nosotros siempre estamos hablando en la reunión, digo a cada uno de los que están en la cabecilla ‘consciencia el resto depende de ustedes, nosotros que hemos venido luchando no ganaremos un centavo si ustedes en la cabecilla administran mal” (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). Esta postura de los socios en las reuniones evidencia su nivel de exigencia con la directiva para que realice una gestión transparente y comprometida, ya que son a quienes se les ha otorgado la responsabilidad de dirigir la parte administrativa.

- Distribución equitativa y solidaria de excedentes: crea un equilibrio entre los requerimientos de los socios y la organización (SEPS, 2016), en la asociación Sinchi Warmi cada socio puede solicitar informes de las reuniones, de la venta de artesanías y de la administración del dinero que es manejado por la directiva, en una entrevista se rescata “Claro, la presidenta maneja, nosotros solamente pedimos lo que necesitamos, esa parte es una coordinación para poder trabajar y que salga bien todo” (SWS05, comunicación personal, 10 de octubre de 2022), bajo estos argumentos se evidencia el valor social en los acuerdos y apoyo hacia la directiva para que maneje las necesidades de los socios y a la vez plantee soluciones que reproduzca un beneficio colectivo.

Los ingresos tienden a ser distribuidos para cubrir el pago de los socios, mantenimiento del Centro de Turismo Comunitario, servicios y demás gastos. La distribución se realiza de manera adecuada y adaptada al número de turistas reflejándose en un informe mensual y trimestral el manejo de los ingresos, como se menciona en una entrevista “tiene que ser un informe claro, un informe mensualmente o trimestralmente para que no haya una discusión sobre el dinero que ganemos, dentro de los diferentes pagos realizados debemos estar todos de acuerdo, si alguien dice que algún pago no está bien, paramos y en la reunión conversamos, igualamos los pagos” (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022).

Segundo factor.- Motivaciones: es el segundo factor para generar valor social, estas representan los deseos de alcanzar objetivos colectivos, que direccionan las acciones, fuerza y comportamiento para satisfacer las necesidades planteadas (Chiavenato, 2009). En la asociación Sinchi Warmi se han identificado tres tipos de motivaciones, que a su vez son componentes del factor social “motivaciones”, estas son: económicas y de empleo, ideológicas

y de realización personal (García, Murillo y Asin, 2019). A continuación, revisaremos cada una.

- Motivaciones económicas y de empleo: son las que fomentan oportunidades económicas y mantienen una relevancia al generar un impacto en la comunidad (García, Murillo y Asín, 2019). En la asociación Sinchi Warmi una necesidad que se quiere satisfacer es el empleo, en una entrevista se rescata "la necesidad de las señoras, que no tenían un trabajo fijo, no tenían terrenos para cultivar, sus esposos no tenían trabajo entonces eso fue la necesidad de formar o de construir una base donde tenemos para los futuros hijos, donde puedan trabajar y beneficiarse de este proyecto" (SWD01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022), este contexto crítico demostraba que la familia con falta de ingresos se limitaba a satisfacer sus necesidades. En base a este fenómeno el empoderamiento de la comunidad, en especial de las mujeres presentan la iniciativa de crear su emprendimiento con un enfoque comunitario y social que buscan suplir la falta de empleo, creando valor social al tener puestos de trabajos de calidad y estables tanto para hombres como mujeres, estas oportunidades las reciben las personas que estén en calidad de socios dado que son los principales actores para ofertar sus servicios en el turismo comunitario y ser retribuidos económicamente (SWS04, comunicación personal, 11 de octubre de 2022).
- Motivaciones ideológicas: son los alicientes reflejados en los principios de la organización para llevar a cabo su emprendimiento (García, Murillo y Asín, 2019). En la asociación Sinchi Warmi bajo esta línea de motivaciones, la más fuerte es el empoderamiento femenino, que dió como valor social la participación femenina en espacios de la esfera pública. También tienen la convicción de demostrar que su comunidad es acogedora y representativa culturalmente, en este sentido brinda un servicio de calidad y calidez a los visitantes, esmerándose día a día en sus actividades que conservan su ideología cultural (SWD05, comunicación personal, 11 de octubre de 2022).

Su ideología también está direccionada, más allá de lo económico, a solventar las necesidades de las futuras generaciones, su ideal es la transición generacional. Como se menciona en una entrevista "la familia aquí con los hijos, la mujer sola y no tenía nada, por eso (...) pensando en el futuro, en nosotros que ahora somos la segunda generación, de ahí la tercera generación que son mis hijos, los que vienen, ya pensando en ellos porque aquí ellos pueden venir a trabajar, son dueños y pueden solventar a las familias,

pensando en eso" (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). De esta manera el esfuerzo de la generación que fundó el proyecto refleja puestos de trabajo estables que ocupan las nuevas generaciones, continuando con el emprendimiento y poniendo en práctica los principios de respeto, confianza y honestidad.

- Motivaciones de realización personal: a nivel individual representa una visión de las personas en la organización para demostrar sus capacidades y conseguir objetivos (García, Murillo y Asín, 2019). En la asociación Sinchi Warmi los socios demuestran sus habilidades y capacidades para conseguir un objetivo común, siendo un aspecto gratificante a nivel personal poder aportar al Centro de Turismo Comunitario.

Además, dentro de sus aspiraciones personales buscaron formarse académicamente, tal es caso de algunos liderazgos que lograron terminar sus estudios, como menciona una entrevistada "mis sueños era estudiar, yo solo era primaria, entonces con este emprendimiento mientras trabajaba logre estudiar y acabar la primaria y secundaria" (SWD01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022).

Los socios, especialmente las generaciones que actualmente son hijos/as de los fundadores, buscan la sostenibilidad y mejorar las condiciones del Centro de Turismo Comunitario como una forma de realización personal, pues tratan de reconocer el esfuerzo de sus padres y se comprometen a continuar con su proyecto, como se señala en una entrevistada "ahora tengo que ayudar a mis padres que ellos sí han luchado mucho por nosotros y ahora me toca apoyarles hacer lo que ellos nos han enseñado durante estos años y enseñarle a nuestros hijos" (SWS02, comunicación personal, 10 de octubre de 2023). En este sentido el valor social genera el gozo de reconocimiento social y personal hacia los socios fundadores que han logrado cambios gratificantes dentro del Centro de Turismo Comunitario y la continuidad del emprendimiento social.

Tercer factor.- Redistribución de ingresos: es el mecanismo que equiparan los recursos a las personas en base a sus condiciones y democratiza los recursos para ocuparlos de una manera eficiente (Coraggio, 2011). Este factor se analiza en base a tres componentes: roles de los socios para ofertar sus servicios, remuneración económica de los socios y mecanismos para distribuir ingresos. A continuación, se explicará cada uno.

- Roles de los socios para ofrecer sus servicios: funciones y actividades que cada miembro

debe realizar dentro de una organización (Coraggio, 2011). En la asociación Sinchi Warmi al ofertar su emprendimiento de turismo comunitario las actividades que se desarrollan demandan de una cantidad determinada de personas para cumplir el espacio laboral, entre ellas están: camarería, guianza, cocina, arreglo de habitaciones, actividades culturales, etc., tal como se me menciona en una entrevistada "cocinero, uno como mesero, otra como camarera, entonces sabemos cada uno en que se desempeña mejor y vamos poniendo en esos cargos, dependiendo del grupo de pasajeros que viene acá al CTC" (SWD01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). Dicha distribución de roles se realiza dependiendo de ciertos aspectos, uno de ellos es el nivel de conocimiento de cada persona.

En la observación participante también se evidenció las capacidades de los socios al realizar las distintas actividades, sea en el área de la cocina, mesero y actividades culturales, muchos de ellos gracias a cursos y capacitaciones en los que se han formado, o por autoeducación. Tal es el caso de las personas con mayor conocimiento sobre cultura y confección, las lideresas fundadoras del proyecto, quienes se encarga de brindar talleres de artesanías y elaborar la vestimenta representativa de su cultura gracias a los conocimientos de confección (Observación Participante, 12 de octubre de 2022). Es por esto que, generalmente las actividades que demanden conocimiento sobre la historia y cultura de Sinchi Warmi tienden a ser desempeñadas por personas adultas como las fundadoras del proyecto, de la misma manera para los demás cargos. En general, la forma de distribuir las actividades representa un valor social al tener a personas trabajando de manera eficiente con el grupo de turistas, beneficiando a todas las familias.

- Remuneración económica de los socios: Es la retribución monetaria por los servicios desarrollados según lo acordado con las partes involucradas (Coraggio, 2011). En la asociación Sinchi Warmi, el trabajo es remunerado para todo el personal que laboró durante el día, manteniendo presente la igualdad de oportunidades para los miembros de las familias.

La remuneración económica es diferenciada para cada actividad que los socios desempeñen dentro del servicio de turismo comunitario. Es importante rescatar que la retribución se realiza dependiendo de el número de turistas que lleguen al Centro de

Turismo Comunitario, teniendo como base entre 10-15 dólares cuando receptan hasta 10 turistas, mientras que al incrementar el número de visitantes, el ingreso puede ser hasta 20-25 dólares, en estos casos los socios fundadores son reconocidos con una retribución extra como muestra de reconocimiento a su labor, así lo menciona en una entrevista "si es un diario, pongamos que ganó veinte, hay otros compañeros ya como están en la cabeza están ganando un poquito más, veinte y cinco, entonces así pones ese precio con la cantidad que dejaron los turistas, si no pues no se puede, todo esto hemos conversado nosotros de que hay que ver la manera para que ganen todos" (SWS05, comunicación personal, 10 de octubre de 2022), en ese sentido si bien existen pagos diferenciados, todos están establecidos bajo acuerdos evitando discrepancias que podrían afectar el correcto desempeño del servicio.

Además, antes de la pandemia, según un entrevistado existía un sueldo para un personal fijo como: chef, mesero, ayudante de cocina, camaradería y administración que oscilaba entre los 300-400 (SWS03, comunicación personal, 11 de octubre de 2022). Actualmente no existen valores asignados de esta manera, sin embargo, la remuneración por día de trabajo que reciben, representa cierta independencia económica de los socios.

Otro tipo de remuneración es cuando existen donaciones por parte de los visitantes o demás entes externos. Existen bienes (ropa por ejemplo) que son entregados por personas externas a la asociación, por tanto la directiva determina quienes de los socios podrán recibir y, de manera presencial en un espacio de encuentro, se las distribuye mediante sorteo. Como se expresa en la entrevista "lo que hacemos es cada prenda tiene su número y su boletito, van cogiendo cinco, cinco, cinco, según la cantidad de ropa que hay, se cogen los boletitos según los números que le salgan, van cogiendo. Después de jugar todo, intercambian si tengo hijos, este no me sirve, cambiemos con este y así" (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022).

- Mecanismos para distribuir ingresos: es la estrategia o forma de repartir los ingresos obtenidos en el emprendimiento (Coraggio, 2011). En la asociación Sinchi Warmi la administración de los ingresos es a través de la designación de cuatro ejes: el pago de personal, servicios básicos, costos de producción y reinversión en el Centro de Turismo Comunitario, tal como menciona una entrevistada "se distribuye un porcentaje para el pago de personal, otros para servicios básicos, otras compras de restaurant,

necesidades que faltan y otra parte invertir en la infraestructura" (SWD01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). Dentro de la reinversión en el Centro de Turismo Comunitario se incluye la infraestructura que es constantemente atendida por los socios.

Otro mecanismo es que todas las familias puedan obtener ingresos para subsistir incluyendo en los días laborales al menos a una persona por familia, estableciendo un acuerdo manifestado en una entrevista "de cada familia llama a una persona para que todos puedan ganar, no es ley pero lo dice la tía Betty, ella dice que todos tenemos derecho a ganar como socios y que de cada familia manden a uno" (SWD05, comunicación personal, 11 de octubre de 2022), bajo esta estrategia se evidencia la solidaridad y el objetivo de su emprendimiento. En la venta de artesanías también se puede evidenciar la inclusión de todos, ya que cada persona hace su artesanía y la vende en la vitrina del lugar. Con estas estrategias se obtienen como valor social ingresos equilibrados para todos y mejoras en el nivel de vida de cada familia (Observación participante, 12 de octubre de 2022).

Cuarto factor.- Seguimiento estratégico: es el conjunto de estrategias aplicadas para enfrentar los cambios, esta se analiza en base al componente seguimiento estratégico (Guevara, Mazacon y Lozano, 2021).

Tiene que ver con el proceso que evalúa y busca soluciones para dar viabilidad a su emprendimiento. En la asociación Sinchi Warmi se lleva a cabo un plan operativo anual POA, como menciona una entrevistada "tenemos un plan un POA, plan de mejora que tenemos nosotros, ellos también llevan un POA de tal año, cuanto llevamos, qué hay de mejorar, que hay que hacer, todo eso" (SWD01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). Este plan proyecta las actividades en un plazo establecido para mejorar la situación del territorio, todas deben basarse en los objetivos y propuestas organizacionales; y, presentarse cada año de acuerdo a lo establecido por la directiva. Tiene como valor social una planificación y organización de estrategias para un funcionamiento adecuado.

Quinto factor.- Gestión de riesgos: es el manejo de la incertidumbre que pone en riesgo la continuidad de una organización al tener eventualidades que debilitan el correcto desarrollo de una persona o colectivo, pueden generarse a partir de agentes internos o externos en un

determinado espacio (Moreira y Urriolagoitia, 2011). En la asociación Sinchi Warmi se han manejado situaciones tanto internas como externas mediante mecanismos de planificación para la incertidumbre.

- Planificación para la incertidumbre: estrategias para enfrentar la incertidumbre o situaciones críticas (Moreira y Urriolagoitia, 2011). En la asociación Sinchi Warmi, si bien es cierto, no existe una clara planificación ante eventualidades que afecten gravemente a su emprendimiento, de manera interna aquellas incertidumbres o conflictos que se presentan se resuelven de manera emergente a través del diálogo y coordinación entre los socios, tomando decisiones con su participación activa y así también, fomentando la comunicación asertiva entre todos. Además, en estos procesos, los socios clarifican sus ideales y pretensiones del Centro de Turismo Comunitario, trascendiendo a las futuras generaciones (SWS02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022).

Uno de los conflictos de mayor gravedad para su emprendimiento fue la pandemia, tal como expresa una entrevistada "Se canceló totalmente el año de reserva que tuvimos con la agencia y nos afectó terriblemente porque, uno, nosotros tenemos un préstamo que realizamos en el banco para el mejoramiento de la infraestructura y que nos empezó a retrasar en el pago, no tuvimos ingresos para pagar los servicios básicos y tampoco para subsistir a la familia, para la alimentación, salud, educación, vestimenta en sí, o sea nos afectó totalmente" (SWD01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022).

De esta manera, la pandemia fue una eventualidad externa que afectó en todo ámbito, sin embargo ante esta situación los socios optaron por la autoproducción, organizándose en grupos para realizar los cultivos y su respectiva siembra, tal como señala un entrevistado "pasamos en Misahualli no podíamos salir y bueno aunque no nos moríamos de hambre porque aquí venimos a pescar en los pozos, en ese tiempo teníamos sembrado arroz toda la parte de la laguna" (SWS03, comunicación personal, 11 de octubre de 2022). Destinaron todas sus ganancias en solventar las deudas que tenían mientras se organizaban a través de mingas constantes para dar mantenimiento al Centro de Turismo Comunitario, como manifiesta una entrevistada "hicimos igual las de minga, porque vimos ejemplo de otros lunch que han quebrado en la pandemia y no está funcionando todavía, porque tenían que pagar trabajadores, para que mantengan el lugar limpio, la cocina para los dueños en cambio nosotros teníamos todo arreglado en

base de mingas, nadie ha gastado un peso y esa era la otra ventaja que beneficiaba a la comunidad" (SWS04, comunicación personal, 11 de octubre de 2022). En efecto, las actividades comunitarias se realizaron a pesar de no tener visitantes por el virus.

A medida que las actividades se restauraron, existió un proceso de resiliencia para continuar luchando por el bienestar de todas las generaciones de su comunidad. Se crearon nuevas actividades que promuevan las visitas de los turistas en la pandemia, se intensificó el uso de las TIC's, etc. (SWS05, comunicación personal, 10 de octubre de 2022), sin olvidar también el apoyo de voluntarios, fundaciones, y ONGs en general, ya que fueron ellos quienes estuvieron constantemente preocupados por su bienestar, apoyando de manera económica y asistencial como se menciona en una entrevista "gracias a los voluntarios también que salieron de las familias, esos que decían, en cada familia venía un voluntario de esos chicos, nos apoyaban a nosotros en alimentación con dinerito, cada mes apoyaban" (SWS05, comunicación personal, 10 de octubre de 2022).

Sexto factor.- Innovación dentro de las organizaciones: es comprendida como las ideas, prácticas u objetos que se caracterizan por ser nuevo para el público y captan su atención (Zambrano, Salinas, Rodríguez, Vargas y Silva, 2018). En la asociación Sinchi Warmi bajo la ejecución de su emprendimiento se reflejan en los productos o servicios nuevos que posibilitan su éxito. En la investigación se analizó este factor bajo el componente: creatividad organizacional.

- Creatividad organizacional: es una dimensión que mediante la tecnología y la creación de nuevos productos o servicios ha logrado grandes impactos en la recepción de turistas (Chiavenato, 2009).

Según la observación participante una actividad innovadora se refleja por el diseño de la infraestructura, en donde, cada espacio está diseñado por la asociación Sinchi Warmi, desde sus cabañas hasta la distribución de los espacios, tal es el caso del sendero ecológico "Sacha Ñamby" (Camino a la selva), como parte de la actividad turística, que se la realiza recorriendo la selva. En estos trayectos los turistas conocen la historia de los shuar, las formas para cazar, el lavado de oro, agricultura y finalmente se complementa con atractivos de animales exóticos como cachamas y aves. Por otro lado, la cultura amazónica se rescata con actividades como la chacra, un espacio dedicado a

la agricultura de los socios; la venta de artesanías, que se realiza en el lobby del Centro de Turismo Comunitario y atractivos como la capilla (Observación participante, 10 de octubre de 2022). Esta idea se complementa con la información secundaria recopilada de noticias, “es aquella que guarda una virgen de madera tallada por artesanos indígenas, bancas de madera y un fogón en el centro con hamaca para relajarse, en este espacio se realiza una práctica ritual ‘wayusa upina’ en donde se bebe wayusa reflexionando y aconsejando sobre las actividades de cada persona” (El universo, 2017).

La gastronomía es otro atractivo sumamente importante y característico en el emprendimiento, ya que los platos que se preparan rescatan su cultura y lo incorporan a conceptos del plato gourmet para realzar la calidad del servicio gastronómico, algunos de sus platos son: Maito de tilapia con palmito, arroz de zanahoria, yuca, menestra, patacón y ensalada; también es importante rescatar actividades implementadas por los socios en donde enseñan a preparar y degustar del chocolate, maito y wayusa (Observación participante, 11 de octubre de 2022)

Al enfrentar un contexto mundial COVID 19 surgieron nuevas actividades desde los socios, como se menciona en una entrevista "aquí en nuestra parte, en Amazonía que no habido mucha muerte más que todo, todo hemos curado con plantas medicinales, entonces nosotros primero experimentamos esto, ahora necesitamos que turistas que no tengan miedo, a lo mejor visiten nuestra Amazonía, venga aquí tenemos estas plantitas, si motivamos, tenemos Temazcales, que estoy haciendo un vapor, eso nos quita la enfermedad, entonces eso experimentamos y todos nos levantamos" (SWS05, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). Desde su contexto y relación con la naturaleza se crea un espacio medicinal conocido como temazcal, en donde se reconoce las propiedades de las plantas medicinales que permitieron que esta comunidad no se enferme y a la vez un preparado para compartir con los turistas.

Por último, dentro del paquete turístico los socios incorporaron un espacio evaluativo y de retroalimentación, esta actividad consiste en consultar al turista su experiencia sobre el servicio turístico que ofrece Sinchi Warmi de manera presencial, tal como menciona una entrevistada “preguntamos qué tal le parecía la estadía, le pareció bien o mal, qué no le gusto, qué actividad no le gusto y por qué, qué falta mejorar, siempre pedimos las mejoras, si es que hay que mejorar algo que nos diga” (SWD01, comunicación personal,

09 de octubre de 2022). Estos espacios le han permitido a la asociación Sinchi Warmi mejorar o fortalecer sus actividades

Séptimo factor.- Proactividad dentro del contexto organizacional: es un factor comprendido como un conjunto de prácticas sociales que son auto motivadas, planificadas para el futuro y generadoras de cambio (Salessi y Omar, 2017), manteniendo un vínculo directamente con la innovación y las Tics. Su componente es: Estrategias comerciales usando las TICs.

- Estrategias comerciales usando las TICs: son los procesos que se desarrollan al utilizar los soportes tecnológicos para promocionar un emprendimiento. En la asociación Sinchi Warmi, su emprendimiento requiere de personas encargadas del manejo tecnológico que se desempeñan en base a conocimientos adquiridos mediante la preparación y formación. En los inicios del emprendimiento existía desconocimiento respecto a la publicidad, de manera que existieron socios que se adaptaron al entorno y se involucraron con la tecnología. Hoy en día el Centro de Turismo Comunitario mantiene contacto con actores externos de manera virtual por zoom y comparten nuevas propuestas de marketing, según una entrevistada "si, eso promocionamos y por ahí nos va bien, mucha gente ingresó al Facebook del grupo, pues tenemos Facebook, Instagram y la gente ingresa ve el lugar y le encanta, entonces reservan" (SWS02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). El uso de tecnologías demuestra cómo mediante el sitio web, WhatsApp, Facebook, Instagram y demás páginas del servicio turístico, generan un alcance amplio.

Es importante rescatar que en el marketing digital que utiliza Sinchi Warmi también participan los turistas al compartir material visual desde sus cuentas, etiquetando a la asociación, como se menciona en una entrevista "nos ayudan a transmitir, vienen dos turistas que conocían 'esta bonito este lugar', ni sé qué cosas y decían a los amigos, venían dos y venían cuatro, venían cinco, seis, llegaban así poco a poco, ingresando, conociendo el lugar, y ellos llevaban tomando fotos, videos, y publicaban en su Facebook o páginas, era como marketing lo que ellos nos hacían a nosotros. De ahí iban conociendo el lugar un poco" (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). Estas acciones por parte del turista, demuestra en sus redes la satisfacción del servicio de turismo comunitario generando en sus pares y contexto, expectativas positivas sobre la asociación Sinchi Warmi gracias a estas recomendaciones.

Además se demuestra la importancia del teletrabajo como un mecanismo que permite tener un contacto con sus principales clientes que son turistas extranjeros, mediante la página o correo pueden informarse de los paquetes turísticos y posteriormente se realiza una videollamada para negociar la estadía de turistas, dándole un trato cordial y seguro del servicio, como manifiesta una entrevistada “Si, con varias agencias y reservaciones, no solamente con agencia, sino que se contactan por correo, y por los números que tenemos ahí posteados” (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). Estas estrategias han permitido incrementar las reservas dentro del Centro de Turismo Comunitario y generan grandes expectativas del uso de la tecnología.

Desde un enfoque de economía circular el emprendimiento también rescata prácticas que contribuyen a contrarrestar el impacto ambiental provocado por actividades antrópicas.

Octavo factor.- Manejo de residuos: es un factor que desde la economía circular actúa para crear un adecuado uso de los residuos contribuyendo a preservar los recursos naturales, entre ellos utilizando las 7 Rs (Fundación Ellen MacArthur, 2014). En la asociación Sinchi Warmi se toman en cuenta algunas “Rs”, para el manejo de residuos, como son reparar, reciclar y reutilizar a continuación se explica.

- Siete Rs de la economía circular: se caracterizan en primera instancia por reducir el consumo de productos inorgánicos, siguiendo con la clasificación de desechos orgánicos e inorgánicos para posteriormente reutilizar algunos, como es el abono que es depositado en un cuarto de compost y se convierte en abono para la siembra, una entrevistada menciona “tenemos una caja en donde reunimos los desechos para que se descomponga y ponemos como abono, la inorgánica sacamos a la vía, tenemos un basurero en donde viene a recoger los días, martes y sábados” (SWD03, comunicación personal, 10 de octubre de 2022).

Por otro lado, productos inorgánicos como el papel, bajo un procesamiento se reutiliza para actividades didácticas como es el espacio de pintura, tal como una entrevistada rescata "tenemos para licuar los papeles y de ahí ese papel es para la actividad de pintura, le volvemos a reutilizar, depende también podemos variar los colores pero naturales, digamos rojo que sale del achiote, morado que sale de la hoja sanipan también sale amarillo de la cúrcuma, así vamos haciendo varios colores de papel reciclado"

(SWD01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022).

Dentro de la reparación, la asociación opta por restaurar los recursos naturales, tal es el caso del tiempo promedio de un año que dejan de sembrar para que la tierra recupere sus nutrientes y vuelva a ser fértil. Además también optaron por mejorar los canales que abastecen de agua a la asociación para que sea más limpia y se controle su uso, un entrevistado comenta “tratamos de que el agua vaya o salga lo más descontaminada posible, sin grasa, hacemos un tipo filtro de arena, piedra, para que el agua salga la más pura posible y no contamine” (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). Así también generan acciones afirmativas de cuidado al medio ambiente como el baño ecológico, que según una entrevistada “era solo con aserrines, hacías tus necesidades y botaba aserrín, y de ahí teníamos que cargar y botar como un abono” (SWD03, comunicación personal, 10 de octubre de 2022).

Noveno factor.- Sistema de producción: es el conjunto de procesos que actúan bajo una cultura del cuidado del medio ambiente, generan diseños y servicios amigables con el mismo (Carro y Gonzales, 2012). Su componente es el enfoque de sostenibilidad ambiental en la producción.

- Enfoque de sostenibilidad ambiental en la producción: es un proceso que rediseña el sistema, sus insumos y productos bajo el enfoque de la economía circular conviviendo armónicamente con la naturaleza y preservando los recursos para las presentes y futuras generaciones (Carro y Gonzales, 2012). En la asociación Sinchi Warmi mantienen una responsabilidad ambiental aplicando acciones preventivas y rechazando actos de destrucción a los recursos naturales como la tala de árboles y deforestación. Según la información secundaria recopilada de medios de comunicación, dentro del servicio “los socios reducen el uso de la energía eléctrica demostrando la responsabilidad social corporativa, junto a una efectiva gestión socio-cultural y ambiental que mantienen” (Ministerio del turismo, 2013). Su ideología se basa en proteger sus recursos de manera responsable con su emprendimiento, una entrevistada señala: “Hemos estado educando a los muchachos, educando para que no boten basura, explicando que no hay que contaminar el agua; cuidar las aves, cuidar los insectos, ya van conociendo” (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022). Esta formación también se visibiliza en la observación participante, en donde los socios comienzan a formar a los niños a edades tempranas, el horario que toman es extracurricular cada 15 días los fines de semana,

impartiendo temas sobre la importancia de tener una fauna y flora en su territorio, clases de aviturismo y de peces (Observación participante, 10 de Octubre de 2022).

Así mismo, en la observación participante también se pudo identificar el compromiso de sembrar árboles de todo tipo con la finalidad de preservar un aire puro, junto a estas siembras también se realiza la huerta familiar, en donde se producen alimentos de una manera organizada y por etapas hasta que la tierra este productiva, es decir, después tiene un tiempo de abono de un 1 año aproximadamente (Observación participante, 11 de Octubre de 2023). En esta misma línea la siembra de algunos productos tradicionales como la yuca tiene ciclos que se deben respetar para obtener buenas cosechas, tal como señala una entrevistada "Nunca debe faltar la yuca porque tiene que ir así por etapas la yuca, si tu continuas sembrando pensando que con esta yuca yo puedo sobrevivir y no va acabar estas equivocado, eso va acabar porque no siembras de manera adecuada. Si siembras bien cada día habrá yuca y podrás hacer cada tres días chicha, pero la yuca tiene que seguir un proceso, siembra alternando el terreno entonces en uno siembras en otro cosechas, esa es la forma de mantener la chacra, y siempre abonando para que la yuca y el plátano podemos cosechar" (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022).

Otra actividad vinculada al enfoque de economía circular, es la realización de las artesanías como manillas, collares y aretes son realizadas por las socias en su taller de una manera natural, utilizando semillas naturales que están en el Centro de Turismo Comunitario (Observación participante, 14 de Octubre de 2023)

Todas las actividades realizadas por la asociación Sinchi Warmi, trata del aprovechamiento de los recursos naturales sin caer en la sobreexplotación de los mismos, para la cual han implementado acciones con actores externos como es el caso de fundaciones, quienes instruyen sobre procesos de economía circular, así lo menciona una entrevistada "esas fundaciones están ayudando con eso, enseñando, enviando personas que saben eso y hemos hecho con ellos y ya tenemos por canecas que ya vamos a fumigar todas las plantas y así no queremos químicos dañinos, las cáscaras es abono y estamos utilizando para las plantas igual la yuca, toda la basura vuelve a ser tierra y restos sus ramas, las semillas seguir sembrando y así" (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). Estas actividades realizadas por la asociación tienen

apoyo externo al enseñarles a preparar fungicidas naturales sin químicos, abonos y consejos sobre la siembra responsable.

En este sentido, estas estrategias crean valor social, dado que evidencian cambios alternativos al momento de ofertar su servicio por su forma de producción, creando una cultura de cuidado, diseñando un servicio amigable con la naturaleza al no sobreexplotar los recursos, y creando los medios y mecanismos para el cuidado del medio ambiente.

Tabla 3 Factores generadores de valor social en la asociación Sinchi Warmi

Factores generadores de valor social en la asociación Sinchi Warmi			
Factores	Componentes	Valor Social	
Principios	Búsqueda del buen vivir y del bien común	● Trabajo por las presentes y futuras generaciones	
	Prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales	● Vínculos de unión ● Convivencia armónica con la naturaleza	
	Comercio justo y consumo ético y responsable	● Respeto por la naturaleza y el territorio	
	Equidad de género	● Empoderamiento y liderazgo femenino	
	Respeto a la identidad cultural	● Interculturalidad	
	Autogestión	● Reivindicación de su cultura amazónica	
	Responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas	● Poder de convocatoria de manera externa e interna	
	Distribución equitativa y solidaria de excedentes	● Legitimidad ● Participación en la toma de decisiones ● Gestión transparente y comprometida ● Distribución equitativa de ingresos	
	Motivaciones	Motivaciones económicas y de empleo	● Puestos de trabajo de calidad y estables
		Motivaciones ideológicas	● Liderazgo femenino
Motivaciones de realización personal		● Formación cultural a las futuras generaciones ● Reconocimiento social y personal ● Capacidad emprendedora sostenible.	

Redistribución de ingresos	Roles de los socios para ofrecer su servicio Remuneración económica de los socios Mecanismos para distribuir ingresos.	<ul style="list-style-type: none"> ● Trabajo eficiente de los socios ● Independencia económica ● Equilibrio en la distribución de ingresos ● Mejora la calidad de vida de cada familia
Seguimiento estratégico	Seguimiento estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ● Planificación y organización de estrategias para un funcionamiento adecuado
Gestión de riesgos	Planificación para la incertidumbre	<ul style="list-style-type: none"> ● Subsistir a las familias ● Aprovechamiento de las TIC's ● Resiliencia
Innovación dentro de las organizaciones	Creatividad organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ● Servicio gastronómico atractivo ● Fortalecimiento de actividades ● Conexión armónica con el medio ambiente
Proactividad	Estrategias comerciales utilizando las Tics	<ul style="list-style-type: none"> ● Incremento de reservas ● Satisfacción del servicio de turismo comunitario ● Trabajo continuo mediante las Tics
Manejo de residuos	7 Rs en la economía circular	<ul style="list-style-type: none"> ● Productos naturales (insecticidas y fungicidas) ● Reutilizar recursos
Sistema de producción	Enfoque de sostenibilidad ambiental en la producción	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad ambiental ● Servicio amigable con el medio ambiente sin sobreexplotar los recursos

Fuentes: Entrevistas semiestructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

Resumen:

Dentro de los factores generadores de valor social en la asociación Sinchi Warmi, tenemos a los principios sustentados por la economía social y solidaria que se representan generalmente en: la identidad cultural, la cultura amazónica mediante el turismo comunitario reivindica la importancia de la interculturalidad promoviendo una convivencia armónica entre las diferentes culturas; y la equidad de género, tiene un gran alcance dentro de este emprendimiento al empoderar a las mujeres para que participen de manera activa en los cargos administrativos con

la finalidad de trabajar de manera transparente demostrando sus capacidades y dirección hacia objetivos comunes. Otro factor son las motivaciones para emprender, se caracterizan por las oportunidades laborales, ideológicas y de reconocimiento social que los socios aspiraban antes de incursionar en el turismo comunitario.

La redistribución de los ingresos, también es un factor que utiliza un mecanismo para asignar ingresos a diferentes rubros como pago de personal, servicios básicos, costos de producción y reinversión; y, la remuneración económica a los socios, tiende a variar por las actividades que desempeñan y el número de turistas oscilando entre 10 a 20 dólares. La innovación dentro de la organización se destaca por ser un factor que florece la creatividad de los socios al compartir ideas, productos y servicios nuevos que captan la atención del turista como los senderos, gastronomía cultural en base a un estilo gourmet, artesanías y sobre todo una nueva lógica que conecte al ser humano con la naturaleza.

Esta lógica de cuidado al medio ambiente conecta con la economía circular al promover prácticas amigables con la naturaleza, en donde se manejan los desechos del turismo comunitario y mantienen una producción de servicios ecológicos.

Caso de estudio Asociación Kushi Waira

A continuación, presentamos los resultados obtenidos en las entrevistas, observación participante e información secundaria del segundo caso, la asociación Kushi Waira, en donde también se identificó los factores generadores de valor social.

Como se mencionó en el caso anterior, teóricamente los factores que se analizan desde el emprendimiento social impulsado por la asociación Kushi Waira son: los principios que persiguen en el marco de la economía popular y solidaria, las motivaciones internas de la organización, la redistribución de ingresos, seguimiento estratégico, gestión de riesgos, la innovación y la proactividad. De igual manera, desde el enfoque de economía circular, se mencionará el manejo de residuos y bases de proyección sobre el eje ambiental, elementos inmersos dentro de los emprendimientos sociales que representan nuevas formas del quehacer de la economía. A continuación, detallaremos los factores y sus dimensiones.

Primer factor.- Principios de la economía popular y solidaria: Los ocho principios son la base ideológica de todo el emprendimiento, planteándose de generación tras generación para

conseguir mejorar la calidad de vida de todos los involucrados.

- La búsqueda del buen vivir y del bien común: en la asociación Kushi Waira, buscan el bienestar de las personas a través de la conexión con su espiritualidad y la naturaleza. El apego a las creencias espirituales hace que los socios actúen manteniendo una paz consigo mismos y con el resto transmitiendo valores, tal como menciona un entrevistado "sanamos nuestro espíritu por eso nuestro templo al estar limpio estamos en conexión con Dios, por eso nuestra sanación no debemos tomarla como negocio, dentro del turismo nosotros les damos una demostración en lo que es sanación pránica" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022), estas actitudes crean un bienestar al recobrar la importancia de los aspectos sociales, culturales y ambientales.
- La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales: en la asociación Kushi Waira se identifica cuando el componente económico deja de ser el fin o interés principal para que la creación de oportunidades para las personas que se encuentran en circunstancia de necesidad sea el verdadero objetivo, así lo afirma una entrevistada sobre el uso del dinero "para un solo beneficio que es el beneficio de las familias que lugar siga encaminándose para adelante" (KWS01, comunicación personal, 17 de mayo de 2023). Es decir, buscan la satisfacción de sus necesidades más no el enriquecimiento económico, actuando con una lógica social que se relaciona incluso con el cuidado del medio ambiente y el rescate de su cultura.

La asociación tiene muy claro que el dinero no es lo que genera el bienestar, es más, una de sus actividades vinculadas a la sanación espiritual como es la sanación pránica, no es una actividad remunerada, sino más bien para compartir conocimientos con otras culturas. Únicamente por un tema normativo y legal buscan registrarse como una organización con fines de lucro, tratando de capitalizar sus ganancias y distribuirla de manera equitativa (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

- El comercio justo y consumo ético y responsable: permite que los socios tengan como base al ser humano y la sostenibilidad social, económica y ambiental de la sociedad. En este sentido, la asociación Kushi Waira promueve un comercio con precios justos que valoran el tiempo y calidad de su servicio, permitiendo que al recibir su pago se sientan satisfechos por sus esfuerzos. Así también, consumen únicamente los productos necesarios, en el tiempo y espacio correcto, sin desestabilizar el ciclo de vida de la

naturaleza (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

- La equidad de género: la asociación está conformada por hombres y mujeres que evidencian su compromiso para trabajar por el turismo, en esta iniciativa se incluye a los jóvenes quienes han demostrado nuevas capacidades, entre ellos conocimientos tecnológicos, o de otras áreas. Estas características demuestran un grado de inclusión, resaltando la interseccionalidad ya que considera a personas que a más de ser mujeres, son adultas y jóvenes, así lo menciona una entrevistada "sí gracias a Dios estoy contenta porque a veces no hay nomás trabajo para una persona mayor pero a mí me ayudaron con esto y estoy contenta e incluso también trabaja mi nieta e hija" (KWS01, comunicación personal, 17 de mayo de 2023), se identifica que es importante para ellas sentirse parte de un colectivo, apoyar y ser apoyadas.
- El respeto a la identidad cultural: la asociación Kushi Wayra se centra notoriamente en rescatar y practicar la cultura andina, íntimamente relacionada con el respeto al medio ambiente y prácticas espirituales, a través de los conocimientos ancestrales, medicinales, idioma, vestimenta, etc. Un entrevistado señala "tenemos miradores naturales desde donde se ve una gran parte del territorio Cañari, vemos los límites de la provincia de Loja, Cañar y el Oro, vemos el Francés Durco que es un mirador que dieron los franceses para descubrir la mitad del mundo y tenemos también en la parte de arriba el lugar sagrado en donde hacemos las sanaciones pránica, las limpias energéticas, las sanación de las chacras, el camino y sendero por las plantas medicinales donde se encuentra cada planta con su nombre en Quichua y valor curativo, ya eso y la cultura somos fabricantes de instrumentos musicales, como ya les explique nosotros les obsequiamos a los turistas" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022). La intención de los socios, es que cada visitante/turista sienta la calidez del lugar e internalice las prácticas de la comunidad, para ello recuperan prácticas como los juegos tradicionales, bailes, herramientas para la gastronomía (molino de piedra) y demostración de instrumentos musicales. Además, creen que la educación temprana es relevante, por lo que han propuesto y realizado prácticas interculturales con las nuevas generaciones.

De igual forma en la revisión de la información secundaria, en un artículo de los autores Ullauri, Arévalo y Romero (2018), ratifican que parte de la reivindicación cultural de la

asociación Kushi Waira son “los atractivos culturales que tienen descendencia de la cultura Cañari y se ven reflejados en su gastronomía, música y rituales de sanación” (p. 151).

- La autogestión: la asociación reconoce la capacidad propia y la organización como tal para salir adelante, pues, gracias al trabajo comprometido de los socios, se ha mantenido el emprendimiento. En los estatutos de la asociación se señala que se deben “Gestionar fondos para programas a proyectos productivos y de desarrollo para beneficio de la organización, siempre manteniendo un enfoque de sostenibilidad” (Estatutos Organización Comunitaria Kushi Waira, 2023, p. 2). Para lo cual, la asociación ha realizado promociones y difusiones a partir de sus ingresos, trabajando de manera autónoma a partir del retiro de las fundaciones colaboradoras y de la desintegración de las demás comunidades, como menciona un entrevistado “nosotros aquí tratamos de sobrevivir o dar sustento a nuestra pequeña organización con nuestro propio esfuerzo, claro que todo lo que ingresa con el turismo es invertido para el trabajo de la gente y es reinvertido para las promociones o difusiones y entonces la gente no aporta nada, pero si con el trabajo” (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022). En este sentido ninguna institución ha brindado algún tipo de aporte económico a la asociación, más bien el emprendimiento sobrevive por la autogestión, el trabajo propio de los socios y de algunos liderazgos.
- La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas: el emprendimiento de la asociación Kushi Waira trabajado desde principios que generan una responsabilidad con su territorio y con la naturaleza en general. La asociación evita la tala de árboles al sembrar plantas para embellecer el lugar y convivir armónicamente con la naturaleza (KWS01, comunicación personal, 17 de mayo de 2023).

Existen proyectos en los que han participado los socios, cimentando el cuidado del medio ambiente y sus recursos, así lo menciona un entrevistado al comentar las actividades que llevan a cabo “los turistas vienen de caminar, manejar, utilizar ascensores automáticos; aquí tienen un día de contacto con la naturaleza, conocen las plantas medicinales, ancestrales, cada planta con su nombre en quichua y su valor curativo, y lo que es la sanación pránica” (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022). Estas actividades son parte de una nueva visión sobre la naturaleza y se trata de

expandir mediante la educación y concientización de las generaciones venideras.

Así mismo, en el artículo de Ullauri, Arévalo y Romero (2018) como parte de la información secundaria se constató que se busca una mejor convivencia entre el ser humano y la naturaleza a través de su proyecto, ya que “trata de conservar sus recursos en su estado natural y generar el menor impacto posible para mantener la armonía con la naturaleza” (p. 152).

- La distribución equitativa y solidaria de excedentes: tienen que ver con la forma de distribuir sus ingresos, de manera que se busque la equidad para todos los socios. En ese sentido, los socios comentan que existe una debida planificación consensuada por todos, dando prioridad a la difusión, promoción del servicio, y el pago para los socios que trabajan en el servicio turístico. Esto se evidencia en lo relatado por un entrevistado al comentar sobre los ingresos y su distribución "todo el ingreso se reinvierte en promoción, difusión, todos los gastos, la gente que viene a trabajar no invierte un solo centavo, lo que se beneficia más bien es en la paga de su día de trabajo, que está bien planificado" (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022).

Segundo factor.- Motivaciones: son varias las razones para que los socios emprendan el turismo comunitario, clasificándose en: económicas y de empleo, ideológicas y de realización personal.

- Motivaciones económicas y de empleo: parte desde la necesidad del individuo de encontrar oportunidades para llevar a cabo su vida y de sus dependientes. Mediante este tipo de motivación la idea es generar empleo para los socios ofreciendo sus servicios, mismos que serán retribuidos entre 10 a 20 dólares, así como menciona un entrevistado "si hacemos aquí nos dan 10 dolaritos y cuando nos recorrimos para arriba para sanar con el poder de los bosques de las plantas, ahí unos 5 más, que no es ningún capital" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022). Se reconoce que se necesita incrementar los grupos de turistas, ya que la oportunidad de trabajar se da dependiendo de su número. En caso de visitantes de grupos grandes, es mayor la cantidad de personas que se necesitan para llevar a cabo las actividades y por ende mejora su retribución (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022).
- Motivaciones ideológicas: la asociación Kushi Waira mantiene sus principios e ideologías arraigadas a la espiritualidad y a su cultura, mismas que reflejan en su conexión con el

cuerpo y Dios, según manifiestan los socios. Su afán de promulgar la hermandad, les ha direccionado a dar lugar al emprendimiento, en donde ven un canal para enseñar a los visitantes las buenas prácticas ambientales, culturales, sociales, etc.

De esta manera, critican fuertemente a distintos actores que no promueven la hermandad y solidaridad. El emprendimiento se basa en la cultura Quichua, practicando su idioma, música y costumbres, que siempre buscan proteger el medio ambiente, además para concientizar el uso adecuado de los recursos crean instrumentos realizados manualmente. Un entrevistado menciona "ser más abierto con los turistas y que tenemos que conocer aún más las plantas medicinales nuestras que tenemos en los senderos y que tenemos que mantener nuestra cultura, pero la real, desde nuestro propio idioma y vestimenta entonces todo esto ellos ya tienen en la mente" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022), siendo este tipo de actividades determinantes para reivindicar su cultura.

- Motivación de realización personal: en la asociación Kushi Waira se basa en la idea de que cada socio materialice sus principios y acciones en el turismo comunitario aportando a cuidar el medio ambiente, rescatar su identidad cultural y reivindicando la espiritualidad con su entorno social, tanto con los visitantes como entre sus compañeros. La realización personal para los socios, tiene que ver con mantener buenas relaciones entre sus compañeros y satisfacer sus necesidades básicas para continuar con el proyecto, según un entrevistado "la unión, el tener respeto entre nosotros mismos para poder salir adelante, poder seguir manteniéndonos (...) y seguir conservando este proyecto que tiene mucha trayectoria" (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022). Los socios se sienten satisfechos y realizados al momento en el que admiran el crecimiento de su emprendimiento, motivando a su continuidad, en donde tienen también la posibilidad de demostrar sus habilidades en determinadas áreas.

Tercer factor.- Redistribución de ingresos: La redistribución y el manejo del recurso también representa un factor importante desde la lógica de ver a los ingresos como el medio para alcanzar sus objetivos más no como el fin. Esta se clasifica en tres elementos: roles de los socios para ofertar sus servicios, remuneración económica de los socios y mecanismos para distribuir ingresos

- Roles de los socios para ofertar sus servicios: los socios se organizan para que cada uno

con su habilidad y su actividad designada, pueda ofertar su servicio de la mejor manera, así como menciona un entrevistado "cuando hay grupos grandes, se organiza, hay dos guías, y esa parte están capacitados para recibir, para trabajar igualmente en la cocina, se dividen, la forma de preparar los productos, igual en la parte administrativa intentamos hacer lo mejor designando actividades para cada directiva, y que sea responsable" (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022).

Teniendo en cuenta que la cantidad de socios durante un día de actividades depende de la cantidad de turistas que lleguen a las instalaciones, cada persona tiene su actividad designada, es así que cuando son grupos grandes se necesita entre 5 a 7 personas para labores de guianza, gastronomía, prácticas gastronómicas como el maíz tostado o el ají, canto, baile, rituales curativos juegos tradicionales, transporte, y una muy especial, que es la sanación pránica (Observación participante, 13 de mayo de 2023)

De igual forma, a través de la observación participante se corrobora la distribución de roles de manera organizada, en donde los socios distribuyen actividades culturales que comparten con los 5 turistas extranjeros, desde un recorrido por los atractivos turísticos, un espacio de arte musical y de fabricación de instrumentos. Los socios se encargan de estas actividades considerando sus habilidades como se refleja en el rol de guía, artesano y cantante que ocupa el presidente de la asociación, acompañado de su ayudante, que participa en el paquete turístico y también colabora como ayudante de cocina; por otro lado, tenemos a la cocinera, una señora experta en platos típicos que se degustan en una actividad cultural denominada Pampa mesa; y por último, la comunicación a cargo del secretario, un joven que capta estas actividades mediante videos y material fotográfico para dar publicidad del servicio (Observación participante, 13 de mayo de 2023).

- Remuneración económica de los socios: como se ha mencionado anteriormente, los socios reciben su remuneración de acuerdo a la cantidad de visitantes que tengan, es decir, mientras mayor cantidad de turistas, mejor será su remuneración. Usualmente todos los socios reciben cerca de 15 dólares, y cuando los visitantes son más, reciben 20 dólares, así como indica un entrevistado "se paga 15 dólares limpio a cada uno, eso ya es beneficio, más de eso no hay dinero porque inclusive cuando viene uno o 2 no queda, hay un déficit de 20 o 15 dólares hasta más, porque hay que hablar de luz, de

material tangible, un montón de gastos y eso los socios no ponen un solo centavo sino ellos están plenamente conscientes que nos estamos beneficiando del turismo" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022). Es decir, los socios no realizan aportes económicos sino más bien se benefician del turismo, recibiendo el pago inmediato, apenas se termina el servicio, tratando de evitar discusiones por temas económicos.

- Mecanismos para distribuir ingresos: con los ingresos del emprendimiento se cubre no solo el pago al personal que laboró el día, también se reinvierte el dinero en la promoción y publicidad del servicio turístico, alimentación y en el mantenimiento del mismo. Dentro de los gastos de mantenimiento se contempla la restauración del Centro de Turismo Comunitario como también el material utilizado para difusión como trípticos, volantes, y material digital, según un entrevistado "el dinero que ingresa se gasta para promoción y difusión entonces no se le da a cada gente sino es beneficio para todos, en lo que es comida no ponen un solo centavo y nos ayudamos, almorzamos y merendamos, eso ya es beneficio" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

En la información secundaria revisada, Ullauri, Arévalo y Romero (2018) realizan un llamado de atención hacia la asociación, en cuanto al momento de distribuir los ingresos, ya que manifiestan que no se considera un porcentaje para la comunidad Parcoloma, pues al ser un proyecto turístico comunitario, debería aportar a toda la comunidad, como sí lo hacía anteriormente con la presencia de la fundación "Médicos del mundo". En este sentido, es pertinente rescatar los estatutos de la asociación de 2023, referente a los requisitos para ser parte de la misma, en donde se expone la obligatoriedad de "tener su domicilio, o contar con un inmueble en la comunidad de Parcoloma, en la parroquia Tarqui o el cantón Cuenca" (Estatutos Organización Comunitaria Kushi Waira p. 2), por lo que la asociación está totalmente abierta a receptor socios que sean de la comunidad y deseen colaborar en el emprendimiento para aportar a su calidad de vida.

Cuarto factor.- Seguimiento estratégico: en la asociación Kushi Waira se emplean modelos que permiten crear alianzas con instituciones estatales para el apoyo y seguimiento de su emprendimiento.

- Seguimiento estratégico: durante las reuniones ordinarias, mismas que no son frecuentes, plantean formas para monitorear el avance y cumplimiento de su proyecto

además de planificar estrategias que mejoren la calidad de vida de los socios, en caso de existir una falta de compromiso recurren a los estatutos para fomentar el cumplimiento de responsabilidades (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

Quinto factor.- Gestión de riesgos: en la asociación Kushi Waira, en su búsqueda de valor social, ha implementado varias formas de salir de crisis o eventualidades que desestabilizan el correcto desarrollo de sus funciones, un componente para analizar es la planificación para la incertidumbre.

- Planificación para la incertidumbre: ciertamente no se ha realizado una planificación sólida para enfrentar escenarios adversos, más bien han tratado de sobresalir con el apoyo, compromiso y el trabajo de los socios que aún son parte activa de la asociación. El principal escenario a enfrentar fue la pandemia COVID 19, que se presentó de manera inesperada y paralizó las actividades, así lo mencionó un entrevistado “mal, no tuvimos ningún visitante, teníamos reservas ya por ejemplo con EFSE, ya teníamos reservas para junio, julio del dos mil veinte, ya teníamos reservas para cada fecha, no todos los días, pero siquiera dos reservas por mes, todo eso se canceló, y desde ahí no hemos tenido grupos grandes entonces mal, mal tratamos de salir de eso” (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022). Durante los dos años de paralización por la pandemia, no recibieron visitantes, teniendo déficits en su emprendimiento. Ante este panorama, los socios optaron por dedicarse a otras actividades que les permita subsistir como la agricultura, distanciados temporalmente del turismo (KWS02, comunicación personal, 17 de mayo de 2023).

En este sentido, para reintegrarse, la directiva implementa estrategias como publicidad en redes sociales y medios de comunicación, radio y periódico. Este plan de reactivación también se concentra en crear articulaciones con las agencias que lograron sobrevivir ante la pandemia para promocionar su emprendimiento social, tal como menciona un entrevistado en relación a la estrategia "mantener constantemente la promoción, la publicidad, por eso teníamos ya con las agencias que incluso nos preferían y todo eso, entonces mantener la responsabilidad con los visitantes, ofrecerles esa seguridad para que no tengan problemas con las agencias. Algunas agencias se cerraron, entonces, todavía estamos tratando de contactarnos con las agencias, estamos armando un plan de reactivación todavía" (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022).

Otro contexto de incertidumbre que vivió la asociación Kushi Waira fue la desintegración de las comunidades que fundaron el emprendimiento social, quedando únicamente la comunidad Parcoloma, que asumió el control para mantener este proyecto. Esta situación se enfrentó mediante recursos jurídicos y legítimos para empezar con una nueva administración (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

Por otro lado, en la observación participante se evidenció que, de manera interna, también existen eventualidades al momento de brindar su servicio, que demandan acciones emergentes para que no se vean afectados. Existieron dificultades como la falta de conocimiento de cuántos visitantes tendrían, ya que no existió la confirmación temprana, por lo que dificultó el acuerdo en la preparación de la comida para la pampa mesa, sin embargo, se coordinó inmediatamente de manera interna las soluciones, señalando que en este sentido la experiencia les permite presentar alternativas viables (Observación Participante, 13 de mayo de 2023).

Sexto factor.- Innovación dentro de las organizaciones: al ser el turismo comunitario una alternativa al turismo tradicional promete actividades atractivas. Este factor tiene como componente la creatividad organizacional.

- Creatividad organizacional: hace posible aplicar nuevas estrategias o productos que destaquen a Kushi Waira por su emprendimiento social, en este sentido se busca mejorar las condiciones físicas y emocionales mediante la medicina natural y prácticas de sanación pránica. De acuerdo a Ullauri, Arévalo y Romero (2018) (información secundaria), se determinó que, durante la búsqueda de la conexión con la naturaleza, como parte de las actividades culturales e innovadoras del emprendimiento, existe la limpia energética a través de plantas medicinales características de la zona, “obtenidas del huerto de la comunidad, entre ellas: laurel, chilca, romero, moradilla, santa maría y guando” (Ullauri, Arévalo y Romero, 2018, p. 152). Además, la asociación Kushi Waira resalta el patrimonio cultural representados por su vestimenta, idioma etc., así manifiesta un entrevistado "el patrimonio cultural es nuestra base de identidad, creatividad, interculturalidad que practicamos aquí desde nuestro idioma, vestimenta, costumbres que es muy diferente a lo que es una ciudad, es algo original de nuestra vida y es algo nuevo" (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

Otra actividad innovadora es el refrigerio andino que se ofrece a los turistas con alimentos

propios de la sierra ecuatoriana, en la información secundaria recopilada de medios de comunicación se identificó actividades en las que “a más de aprender a tocar la guitarra y otros instrumentos de acompañamiento enseña a los turistas la forma de cocinar los productos típicos, como los granos tiernos que se cultivan, todo tipo de calabazas como el sambo y los cuyes y gallinas runas o criollas que cuidan en el lugar” (El Universo, 2017).

De igual manera, en la observación participante, se evidenció que la asociación Kushi Waira maneja su idioma Quichua y rescata su cultura a través de las notas musicales tocadas con instrumentos de viento. Al inicio de su actividad turística, se expone su servicio entregando un canelazo como muestra de bienvenida, y posteriormente, el guía y presidente de la asociación fabrica de manera artesanal algunos instrumentos de viento, como flautas, rondadores utilizando dudu y carrizo, sin utilizar lacas o químicos. Una vez culminado proceden a caminar por un sendero de plantas medicinales y la presentan con su nombre en quichua y español, cuentan sus propiedades y la forma de utilizarlas. Como cuarta actividad ofrecen un espacio de encuentro espiritual que conecta al ser humano con el cosmo (la naturaleza), en el mismo realizan una pampamesa y por último, comparten espacios de gastronomía e historia cultural. (Observación participante, 13 de mayo de 2023).

Estos productos y servicios dan creatividad y representatividad a la asociación puesto que son ideas que captan la atención de los turistas que le ofrecen una experiencia amena realizando actividades diferentes y siendo parte de una sociedad que trabaja bajo un beneficio colectivo.

Séptimo factor.- Proactividad dentro del contexto organizacional: en la asociación, algunos socios han implementado la tecnología como medios de promoción de su emprendimiento. Por ello se analizará el componente: estrategias comerciales usando las tics.

- Estrategias comerciales usando las Tics: la asociación Kushi Waira da uso de las redes sociales como Facebook Business, Instagram, Tik Tok para publicitar su servicio. A su vez mediante su página y correo electrónico receptan reservas y dudas de los turistas sobre sus paquetes turísticos, un entrevistado menciona "lo que hemos potenciado un poco es Facebook, ahorita estamos concentrados, bueno al menos yo, desarrollando la página web que es para Kushi Waira, y de ahí tenemos abierto Instagram, tenemos

abierto Tik Tok, Facebook, pero lo que más estamos intentando potenciar es ahorita la página para aliar y enlazar directamente con las agencias de viajes" (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022).

Bajo esta misma línea, mediante la observación participante se resaltó el uso de herramientas tecnológicas para documentar el servicio mediante fotografías y videos, esta actividad la realiza el secretario de comunicación antes, durante y después de cada actividad, creando contenido para posteriormente subir a las redes sociales y en la página del Centro de Turismo Comunitario (Observación participante, 06 de diciembre de 2022).

Esta articulación mediante el uso de las Tecnologías Informáticas en Comunicación hizo posible que existiera una adecuada comunicación de las partes e incluso nuevas modalidades de trabajo virtuales como facturas electrónicas con sus principales aliados, las agencias de viaje, que favoreció a la proactividad con un mejor desempeño (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

Finalmente, como parte del enfoque de economía circular, se describen los factores que favorecen a la generación de valor social, mismos que mantienen vínculos directos con el emprendimiento en el uso de los residuos y el sistema de producción.

Octavo factor.- Manejo de residuos: en este punto se describen las "Rs" que se identifican en la asociación respecto a la economía circular.

- Siete R's: en la asociación Kushi Waira ocupan cuatro de las siete Rs, ya que mantiene un manejo de residuos basados en el reciclaje de los productos inorgánicos mientras que los orgánicos son procesados para crear un abono, el mismo que es utilizado en sus siembras tradicionales. Los socios han concientizado la importancia de clasificar los productos, reciclar y disminuir el consumo de los productos inorgánicos como es el plástico y vidrio, así como lo afirma una entrevistada "nosotros como no utilizamos lo que es hierro, plástico (...) todo lo que es vegetal reciclamos, muchos de los casos le botamos lejos botamos en la tierra" (KWS02, comunicación personal, 17 de mayo de 2023).

Respecto a la infraestructura, la información secundaria aportó con algunas características del manejo de residuos y su compromiso con el medio ambiente, indicando que algunas partes de las cabañas son construidas con "desperdicios de

madera de eucalipto que hay en los alrededores” (El Universo, 2017).

Además, se evidenció que los residuos son clasificados, y con los orgánicos crean un abono natural o fabrican productos. En el caso de los instrumentos de viento, como parte de su presentación de baile y canto, utilizan instrumentos elaborados en ese momento, reutilizando la Duda y Carrizo sin ningún tipo de químico (Observación, 13 de mayo de 2023).

Noveno factor.- Sistema de producción: la asociación produce un servicio bajo el cuidado del medio ambiente, en donde sus procesos replantean su incidencia y ocupación de la naturaleza. Su componente es el enfoque de sostenibilidad ambiental en la producción.

- Enfoque de sostenibilidad ambiental en la producción: los socios manifiestan, bajo sus principios y cultura, una producción del turismo que respeta a la Pacha Mama, es decir a la madre tierra que provee de alimentos para subsistir, según una entrevistada "el cuidado del medio ambiente más bien el turismo es un pretexto porque nosotros sentimos el tener las plantas naturales o autóctonas hasta en el patio de la casa, esa pequeña plantita está dando la energía divina, la energía, la salud, la vida entonces nosotros después de que sembramos en el turismo estamos sintiendo de que el cuidado de la naturaleza es base fundamental porque es la vida de la Pachamama, es la vida de la madre tierra, desde ahí Kushi Waira está pues aportando no solamente para Kushi Waira, no solamente para Parcoloma sino para la parroquia, dentro de la parroquia y dentro del País" (KWS02, comunicación personal, 17 de mayo de 2023).

De igual forma, en el artículo de Ullauri, Arévalo y Romero (2018) como información secundaria, se identificó que la concientización es una iniciativa que la asociación trabaja incluso desde la formación a nuevas generaciones, niños a quienes ofrecen su servicio bajo ningún costo sino con la intención de crear conciencia sobre la importancia de las áreas verdes y enseñarles a cuidar las plantas desde el espacio en que se encuentren, de manera que las presentes y futuras generaciones puedan convivir armónicamente con la naturaleza. Ullauri, Arévalo y Romero (2018), señalan que el servicio turístico de la asociación Kushi Waira “pretende difundir la educación ambiental, cultural y turística” (p. 151).

Por último, en la observación participante se identificó que parte de los factores de

producción de su servicio son: la mano de obra del personal, los conocimientos de cada socio sobre las plantas medicinales y sus beneficios, la infraestructura adecuada al modelo ambiental, el conocimiento en cultura Cañari, etc. Dichas actividades generan el disfrute de los paquetes turísticos por parte del visitante, que, en términos teóricos, es el bien o servicio que se pretende ofertar al turista. Este proceso, representa el sistema de producción del emprendimiento, con una marcada responsabilidad con el medio ambiente y su cuidado (Observación Participante, 06 de diciembre de 2022).

Tabla 4 Factores generadores de valor social en la asociación Kushi Waira

Kushi Waira		
Factor	Componentes	Valor social
Principios	Búsqueda del buen vivir y del bien común Prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales Comercio justo y consumo ético y responsable Equidad de género Respeto a la identidad cultural Autogestión La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas Distribución equitativa y solidaria de excedentes	<ul style="list-style-type: none"> ● Satisfacción de necesidades ● Sanación espiritual en lugar de enriquecimiento ● Transparencia ● Participación equitativa ● Reivindicación de la cultura Cañari ● Sustento autónomo ● Profundo contacto con la naturaleza ● Planificación para distribuir ingresos
Motivaciones	Motivaciones económicas Motivaciones ideológicas Motivaciones de realización personal	<ul style="list-style-type: none"> ● Generación de empleo ● Reivindicación de la cultura Cañari ● Prosperidad de su emprendimiento
Redistribución de ingresos	Roles de los socios para ofrecer su servicio Remuneración económica de los socios Mecanismos para distribuir ingresos	<ul style="list-style-type: none"> ● Conocimiento y habilidades mejora las condiciones de brindar el servicio. ● Reciben equitativamente un sustento económico. ● Distribuyen para todos los socios y para las necesidades del Centro Turístico.

Seguimiento estratégico	Seguimiento estratégico	<ul style="list-style-type: none"> Planificación y coordinación
Gestión de riesgos	Planificación para la incertidumbre	<ul style="list-style-type: none"> Continuidad del emprendimiento y experiencia
Innovación dentro de las organizaciones	Creatividad organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Mejores condiciones para desarrollar el servicio.
Proactividad	Estrategias comerciales usando las tics	<ul style="list-style-type: none"> Manejo de las tic's para su promoción Reservas bajo soportes tecnológicos
Manejo de residuos	7 Rs de la economía circular	<ul style="list-style-type: none"> Reducir residuos para cuidar la naturaleza
Sistema de producción	Enfoque de sostenibilidad ambiental en la producción	<ul style="list-style-type: none"> Servicio que respeta y cuida el medio ambiente

Fuentes: Entrevistas semiestructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

Resumen

Los factores generadores de valor social en la asociación Kushi Waira tienen como base, al igual que la asociación Sinchi Warmi, los principios de la economía popular y solidaria, en donde se ha identificado una marcada orientación hacia el bienestar de todos los miembros de la asociación y de quienes se puedan ir sumando. Si bien actualmente están en proceso de reactivación luego de enfrentar eventualidades adversas, poco a poco han ido sumando miembros con capacidades y habilidades para desarrollar un servicio de calidad, teniendo presente que su fin último no es el enriquecimiento de capital, sino más bien solventar las necesidades de los socios y alcanzar una sanación interna con su espiritualidad.

Los ingresos del emprendimiento son distribuidos por igual para todos los socios que trabajaron durante el día, mismo que está valorado entre los 15 y 20 dólares dependiendo de la cantidad de turistas que estén, valor del cuál no se reducen los gastos en mantenimiento del Centro Turístico, ni para la reinversión, todos los gastos los cubre el emprendimiento con los ingresos del día.

El emprendimiento de la asociación Kushi Waira es, además, un mecanismo para rescatar su cultura y mejorar su convivencia con la naturaleza, pues todas las actividades que realizan, sea

el senderismo, la pampa mesa, la sanación pránica, la elaboración de instrumentos de viento, el baile y la tocada, entre otras, son actividades innovadoras que rescatan el valor de la naturaleza y la concientización de su cuidado. En la asociación existen personas con conocimientos y habilidades adquiridas en distintas áreas, una de ellas es la tecnología, que aporta en la promoción y difusión de los atractivos turísticos a través de redes sociales y de agencias de viajes.

Objetivo específico 3. Explicar la incidencia del proceso colaborativo organizacional en la generación de valor social en la asociación Sinchi Warmi y la asociación Kushi Waira.

Respecto al tercer objetivo, se explicará el nivel de incidencia de los elementos que componen el proceso de colaboración organizacional para generar valor social. La presentación de los resultados de este objetivo, se realizará por cada caso, primero la asociación de turismo comunitario Sinchi Warmi, posteriormente la asociación de Turismo Comunitario Kushi Waira.

Para este objetivo, se consideraron los resultados del proceso de colaboración organizacional de los dos casos que a nivel interno está caracterizado por las dimensiones: comunicación organizacional, confianza y liderazgo; y de manera externa, por la dimensión intervención externa, siendo estos los más representativos. Además, se trató los elementos característicos del valor social en sus niveles: colectivo, administrativo, económico, cultural y ambiental.

Del mismo modo, para entender este caso y determinar las dimensiones con mayor incidencia y dar respuesta al tercer objetivo, se realizó una triangulación de información por medio de las entrevistas semi estructuradas, la información secundaria y la observación participante. Esto sirvió de base para determinar los elementos de mayor influencia en la generación de valor social.

A continuación, se describen estos resultados por cada caso de estudio.

Caso de estudio Asociación Sinchi Warmi

La asociación Sinchi Warmi, tiene como elementos influyentes del proceso de colaboración organizacional, a las siguientes dimensiones con sus componentes:

- Comunicación: el diálogo cara a cara;
- Confianza: experiencia, vínculos, actividades compartidas y formación;

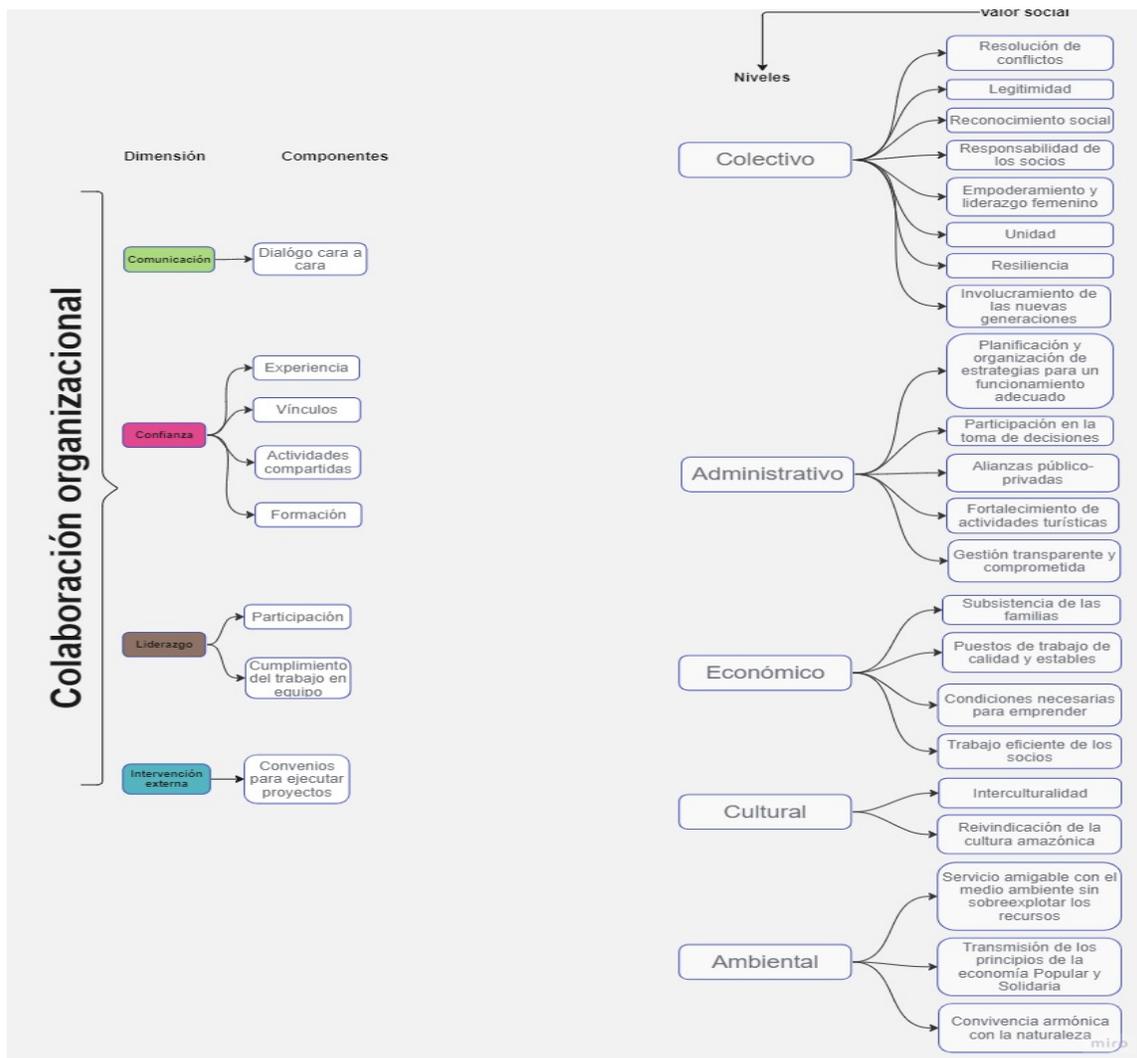
- Liderazgo: participación y cumplimiento del trabajo en equipo; e,
- Intervención externa: convenios para ejecutar proyectos.

A su vez, también cuenta con los siguientes niveles de valor social con cada uno de sus elementos, que han sido influenciados por las dimensiones y componentes de la colaboración organizacional, así:

- A *nivel colectivo* se resalta por su impacto positivo que generan los componentes en instancias grupales, tales como la resolución de conflictos, legitimidad, reconocimiento social, responsabilidad de los socios, empoderamiento y liderazgo femenino, unidad, resiliencia, y el involucramiento de las nuevas generaciones.
- A *nivel administrativo* porque representa las instancias operativas de la gestión organizacional y sus requerimientos, abarcando elementos como planificación y organización de estrategias, participación en la toma de decisiones, alianzas con actores públicos y privados, fortalecimiento de las actividades turísticas y gestión transparente y comprometida.
- El *nivel económico*, es importante por la estabilidad monetaria que ofrece para mejorar sus condiciones, generando elementos del valor social como puestos de trabajo estables y de calidad, condiciones necesarias para emprender, desarrollando un trabajo eficiente de los socios y por tanto la satisfacción de necesidades básicas.
- A *nivel cultural*, por los beneficios que obtiene su cultura en el sentido de reconocimiento y recuperación, está representado por la interculturalidad y la reivindicación de la cultura amazónica; y,
- El *nivel ambiental*, por las condiciones favorables que generan a la naturaleza a raíz de su intervención, este se representa por el servicio amigable con el medio ambiente sin sobreexplotar los recursos naturales, la transmisión de los principios de la Economía Popular y Solidaria y la convivencia armónica con la naturaleza.

En el siguiente gráfico N° 1 se puede observar las dimensiones organizacionales junto a sus componentes, así como también los distintos niveles de valor social y sus elementos característicos que se va a explicar.

Gráfico 1 Componentes de la colaboración organizacional y los niveles de valor social con sus elementos de la asociación Sinchi Warmi



Fuentes: Entrevistas semiestructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

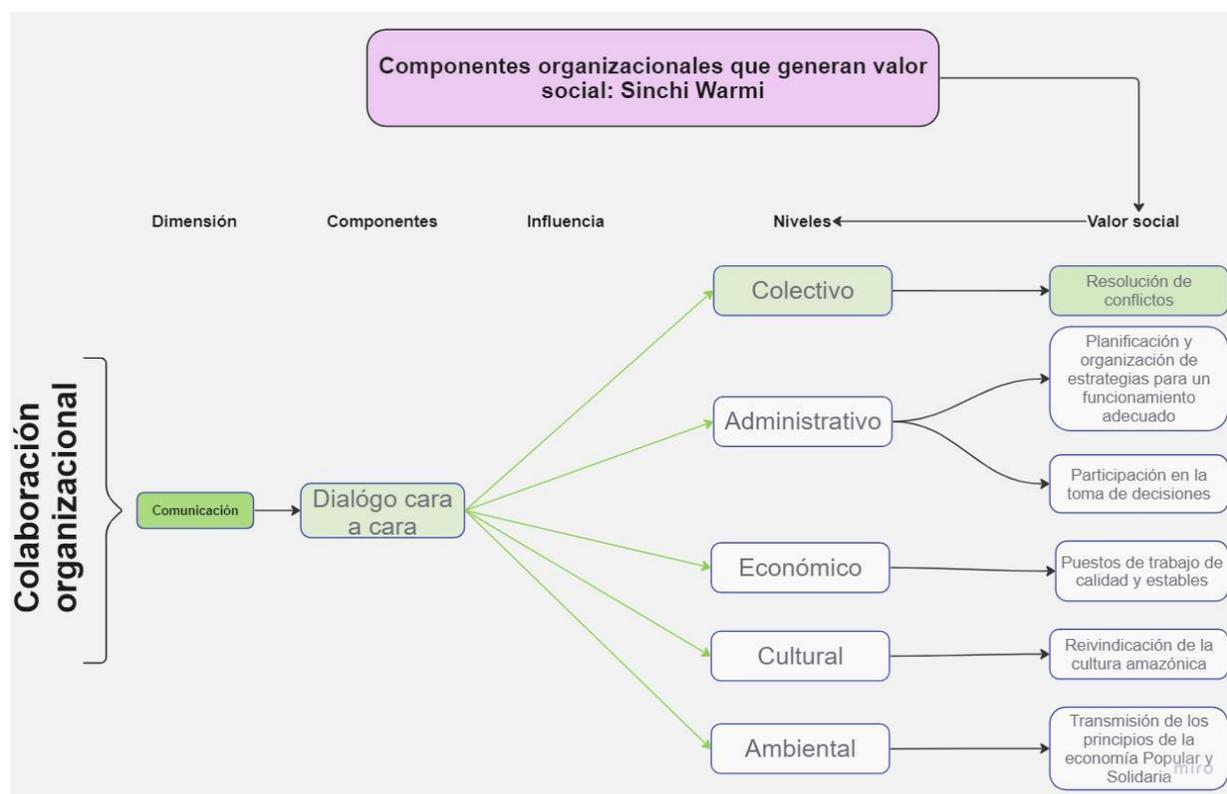
A continuación, se describe cada una de las dimensiones y componentes de la colaboración organizacional que inciden de forma significativa en los niveles y elementos que componen el valor social en la asociación Sinchi Warmi, ejemplificando con más detenimiento los más representativos.

Dimensión: Comunicación

Componente: Diálogo cara a cara.

Para entender la influencia de la dimensión comunicación a través del componente diálogo cara a cara (de la variable independiente colaboración organizacional) en los niveles de la variable dependiente valor social, describiremos en primera instancia a qué niveles y elementos característicos del valor social influye dicho componente, como se puede evidenciar en el siguiente gráfico N°2.

Gráfico 2 Incidencia del componente de la colaboración organizacional Diálogo cara a cara en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

Así, se puede identificar y visualizar en el gráfico N° 2 que la comunicación a través del **diálogo cara a cara** influye, en el *nivel colectivo* fomentando la resolución de conflictos; a *nivel administrativo*, aporta a la planificación y organización de estrategias para el adecuado funcionamiento y cuentan con una participación activa en la toma de decisiones; a *nivel económico*, existen puestos de trabajo estables y de calidad; a nivel cultural, reivindican su

cultura Amazónica; y, a *nivel ambiental* transmite los principios de la economía Popular y Solidaria.

Todos estos elementos que componen los niveles de valor social han sido reconocidos como los más relevantes dentro de la asociación, al manifestarse con mayor frecuencia en las técnicas de investigación como la entrevista semi estructurada, observación participante e información secundaria.

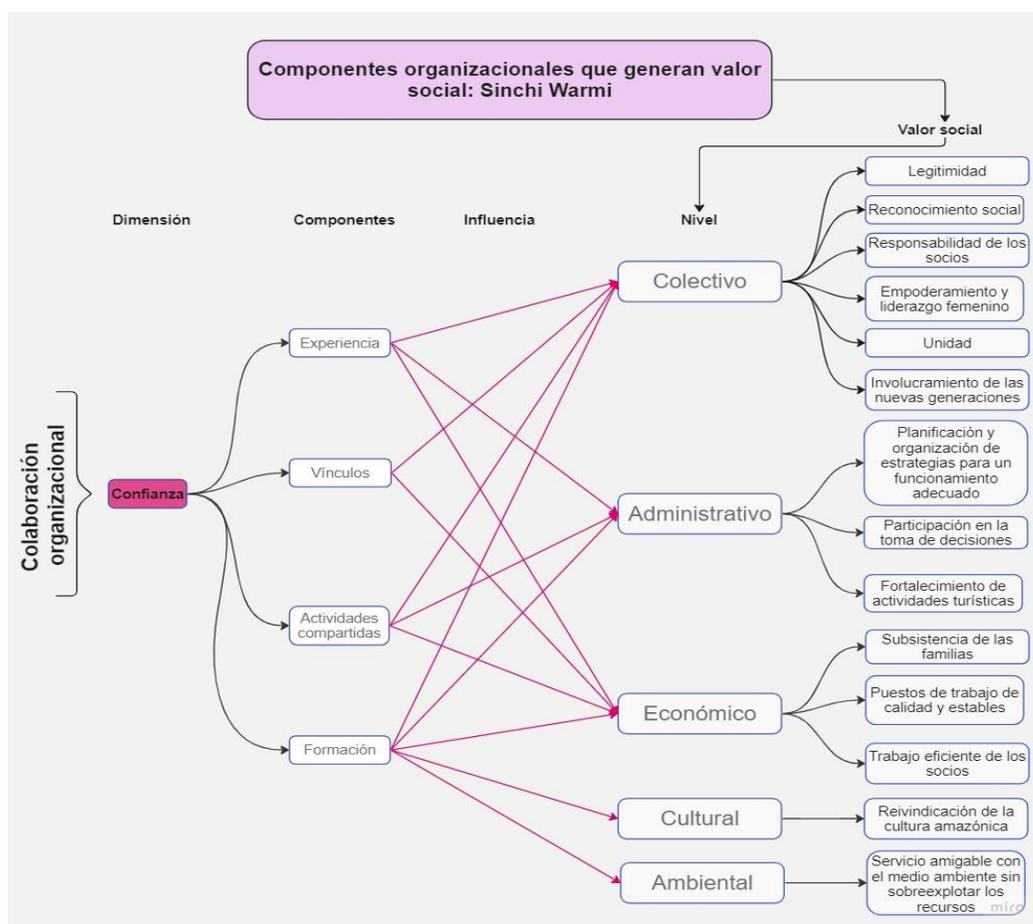
En este sentido, para ejemplificar y argumentar los resultados de la influencia de la dimensión comunicación (componente: diálogo cara a cara) en los niveles de valor social, se tomó como referencia el elemento característico de valor social: **resolución de conflictos**, como el más representativo, puesto que, en las entrevistas, esta información es mencionada por la mayoría de socios. Así, el diálogo cara a cara, es decir de forma presencial, genera un ambiente favorable para que los socios busquen soluciones a sus problemáticas, como comenta un entrevistado “ante un inconveniente, un problemita en la familia, y entre socios, o algo, yo qué sé un comentario no les gusta, entonces eso es urgente, ‘vengan compañeros, está de conversar, esto no debe suceder así’, y así conversamos hasta solucionar” (SWS05, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). De esta manera, los diferentes espacios de interacción, permiten que los socios resuelvan inquietudes e inconformidades para solventar las problemáticas que afectan el adecuado funcionamiento de la organización.

Dimensión Confianza.

Componentes: experiencia, vínculos, formación y actividades compartidas.

Para describir los resultados de la influencia de la dimensión confianza con todos sus componentes, como son: experiencia, vínculos, actividades compartidas y formación, se tratara de indicar la incidencia por cada una de ellas en los niveles de valor social: colectivo, administrativo, económico, cultural y ambiental (Gráfico N° 3), con cada uno de sus elementos, y se focalizará su descripción con mayor detalle en uno de sus elementos por su grado de representatividad en la información recolectada.

Gráfico 3 Dimensión Confianza y sus componentes organizacionales que inciden en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi

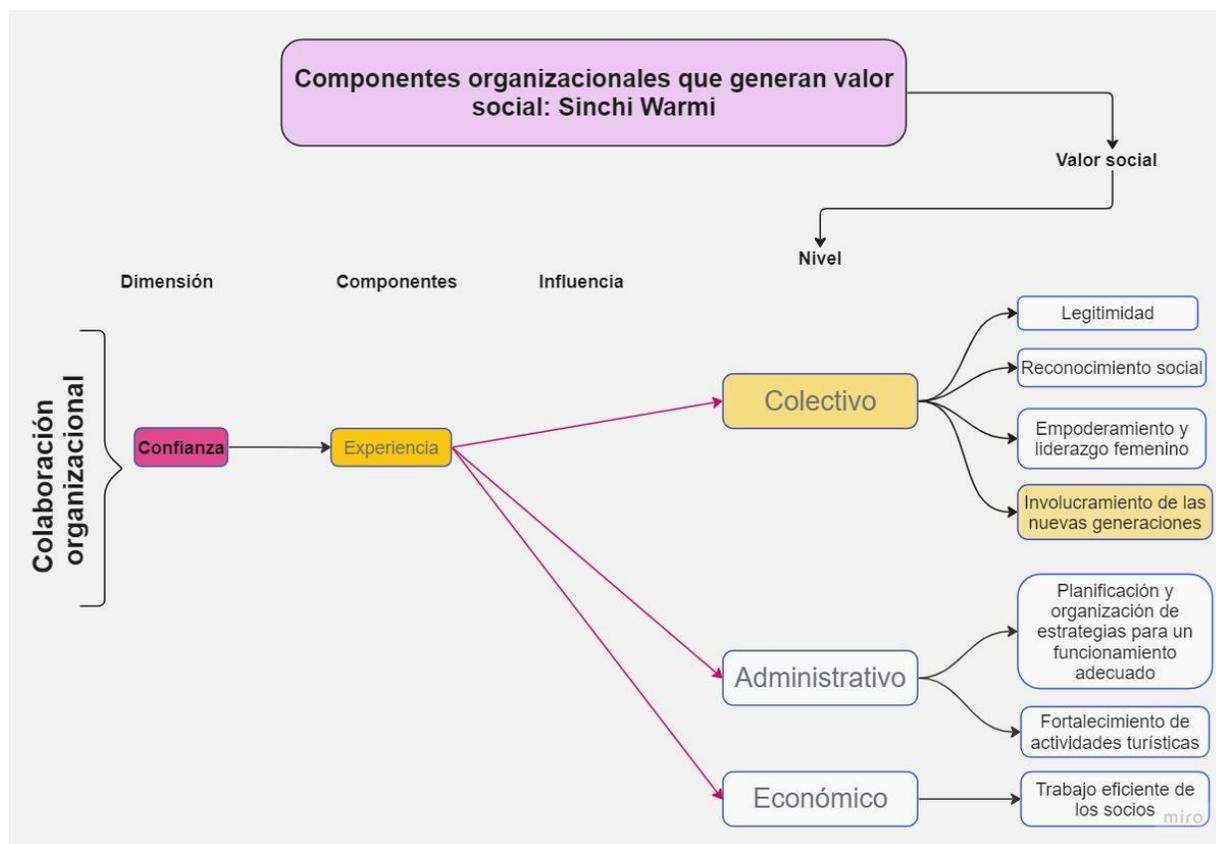


Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

En este sentido, el primer componente de la dimensión confianza es la **experiencia organizacional**. Así, este componente incide en los elementos del valor social en el nivel *colectivo*, puesto que la cercanía de sus miembros genera legitimidad de sus líderes y fundadoras/es, involucra a las nuevas generaciones, a la vez que empodera el liderazgo femenino, y promueve el reconocimiento social de la asociación. A *nivel administrativo*, la experiencia incide en la correcta planificación y organización de estrategias para su funcionamiento, fortalecimiento de las actividades turísticas, y por último en el *nivel económico* con trabajo eficiente de los socios, como se puede observar en el gráfico N°4.

Gráfico 4 Componente organizacional Experiencia y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

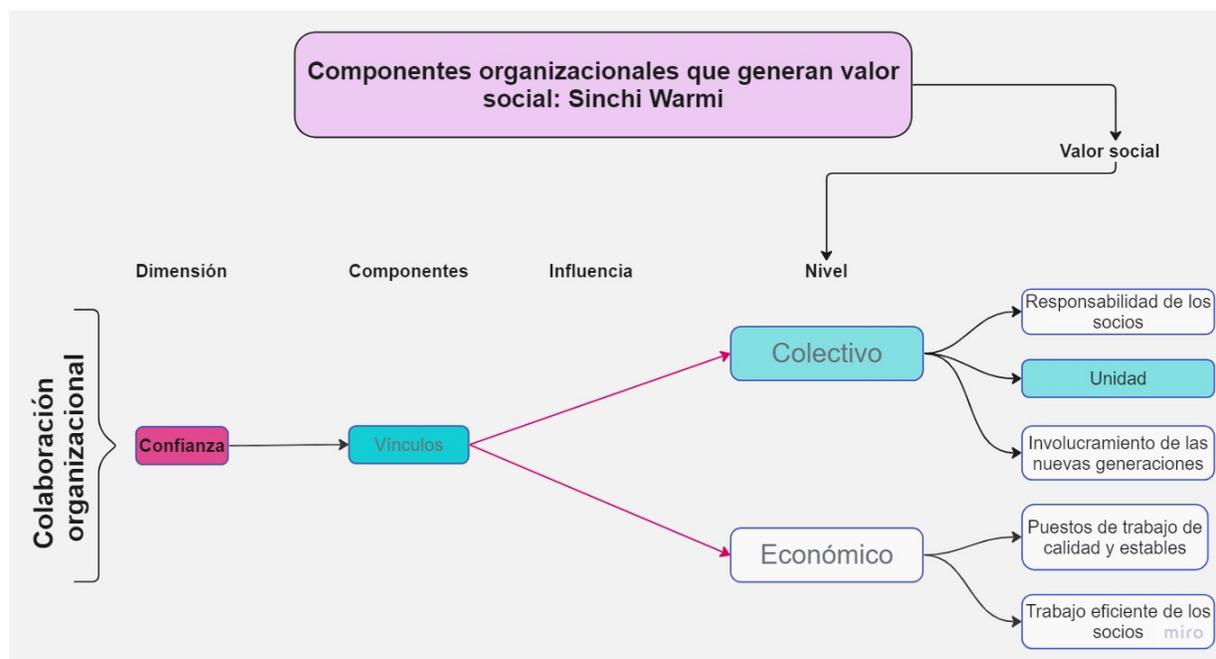
Elaborado por: autores

Según el gráfico N°4 explica como ejemplo la incidencia de la experiencia a nivel colectivo y de forma específica en el elemento del valor social **involucramiento de las nuevas generaciones**. Así, la cohesión social de la comunidad, específicamente de la familia ampliada de la asociación se ha fortalecido gracias a la presencia e involucramiento de jóvenes y adolescentes, ya que brinda mayor soporte desde el apoyo juvenil para la realización de las actividades del Centro de Turismo Comunitario. Un entrevistado comenta “la familia aquí con los hijos, la mujer sola, no tenía nada, por eso y también pensando en el futuro, en nosotros que ahora somos la segunda generación, de ahí la tercera generación que son mis hijos, los que vienen, ya pensando en ellos porque aquí ellos pueden venir a trabajar, son dueños y pueden solventar a las familias, pensando en eso” (SWS01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022), de esta manera,

se evidencia la experiencia que tienen los socios de larga trayectoria, quienes brindan la total apertura a que las nuevas generaciones para que sean parte activa del emprendimiento, transmitiendo sus conocimientos y habilidades que hoy en día sostienen la asociación.

De igual forma el segundo componente **vínculos**, influyen en el *nivel colectivo* con la unidad de todos los socios, involucramiento de las nuevas generaciones en las actividades turísticas y responsabilidad de los socios. Además, influye en el *nivel económico* con la generación de puestos de trabajo estables y de calidad, y un trabajo eficiente de los socios, como se puede observar en el siguiente gráfico N°5.

Gráfico 5 Componente organizacional Vínculos y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

De esta manera, seleccionando uno de los rasgos más característicos del valor social en el que incide el componente *vínculos*, es la **unidad**, como se observa en el gráfico N°5. En la asociación Sinchi Warmi, buscan que los socios, que también son familia, mantengan constante interacción y cohesión entre sí para mantener una buena coordinación y desenvolvimiento de las acciones,

evitando discusiones o malentendidos que puedan surgir, un entrevistado señala “para mi el cambio que ha hecho con turismo comunitario, es un cambio total que hemos hecho, no solo en nuestra cultura, sino en la vivencia de cada familia, respetar a la pareja, respetar a los hijos, a los vecinos, amigos, todo, esto nos ha ayudado a valorar y respetar, cómo trabajar aquí en el turismo comunitario, como familia unidos para sacar adelante y resolver problemas” (SWS05, comunicación personal, 10 de octubre de 2022).

El tercer componente de la dimensión organizacional confianza que contribuyen a generar valor social es: **actividades compartidas**, mismo que influye en los siguientes niveles: *colectivo* pues este genera responsabilidad de los socios en las actividades turísticas; en el *nivel administrativo*, permite la planificación y organización de estrategias para un funcionamiento adecuado, y la participación en la toma de decisiones; y en el *nivel económico* genera un trabajo eficiente de los socios, como se visualiza en el siguiente gráfico N°6

Gráfico 6 Componente organizacional Actividades Compartidas y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

En el gráfico N°6 se puede apreciar que el componente actividades compartidas, resalta la

planificación y organización de estrategias para un funcionamiento adecuado por su mayor presencia en la técnica de levantamiento de información utilizada como fue la observación participante, en donde se evidencia que los espacios dedicados a las mingas son aprovechados para coordinar acciones respecto a los paquetes turísticos, de manera que trabajando en conjunto puedan innovar los servicios o bienes del Centro de Turismo Comunitario en temas de instalaciones, actividades culturales, gastronómicas, mantenimiento del lugar, entre otras. Hasta la actualidad continúan interviniendo en la remodelación del lugar y en la creación de espacios acorde al gusto y creatividad de los socios, generando nuevos diseños para la cocina y un espacio dedicado a la actividad cultural: Huaysupina (Observación participante, 11 de Octubre de 2022).

Como cuarto y último componente organizacional de la confianza es la **formación**, que incide en el *nivel colectivo* con el involucramiento de las nuevas generaciones; a *nivel administrativo* incide en el fortalecimiento de las actividades turísticas; a *nivel económico* propenden al trabajo eficiente de los socios como también a puestos de trabajo estables y de calidad; a *nivel cultural* reivindican su cultura amazónica; y por último el *nivel ambiental*, en donde generan un servicio amigable con el medio ambiente, como se puede apreciar en el gráfico N°7.

Gráfico 7 Componente organizacional Formación y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

El componente formación, según la observación participante tiene mayor representatividad en la **reivindicación cultural amazónica**. Así como se señala en el gráfico N° 7. Dicho elemento del valor social se ejemplifica a través de la observación participante, por el nivel de preparación del personal del servicio turístico, especialmente de quienes cumplen con el rol gastronómico como lo es el chef, quien prepara platos típicos innovadores de tipo gourmet y se especializa en la comida amazónica para resaltar su cultura (Observación participante, 15 de Octubre de 2022).

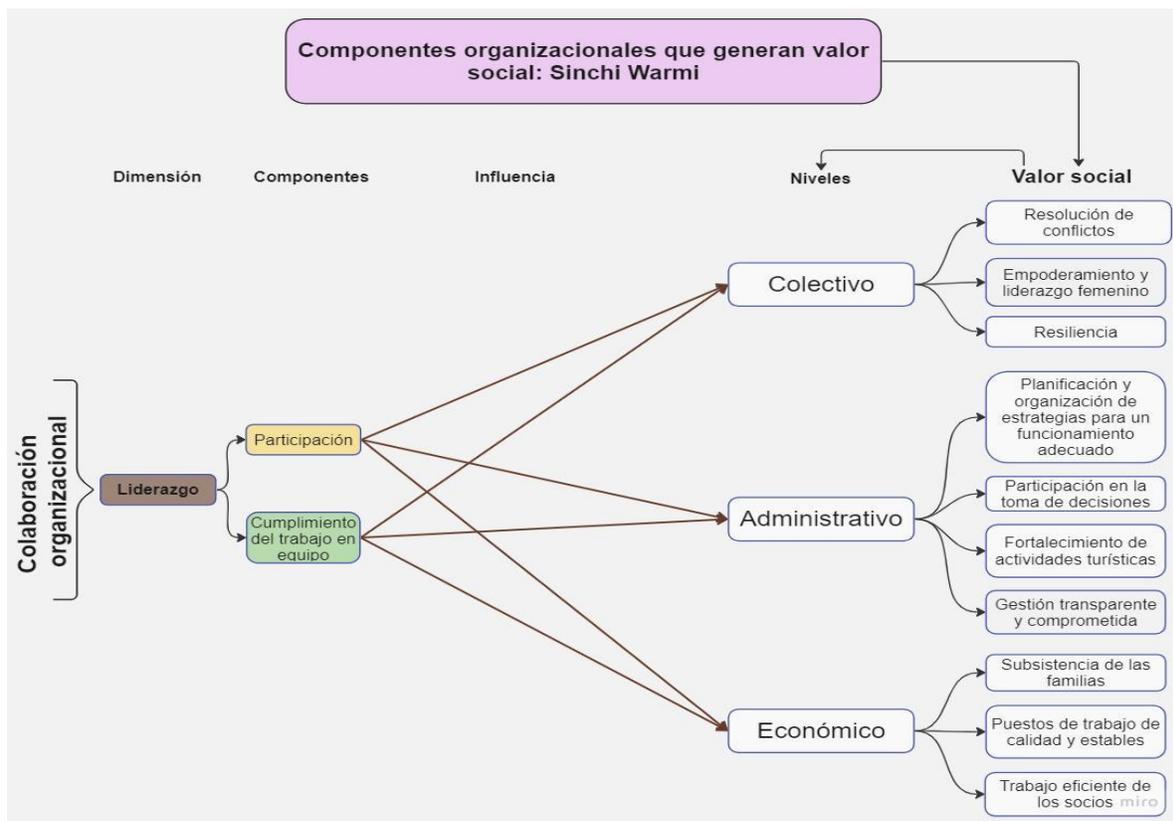
Dimensión: Liderazgo

Componentes: participación y cumplimiento del trabajo en equipo

Para comprender la influencia de la dimensión liderazgo en la asociación Sinchi Warmi a través de sus componentes, como son: participación y cumplimiento del trabajo en equipo, se tratará de explicar la incidencia por cada una de ellas en los niveles de valor social: colectivo, administrativo y económico (Gráfico N° 8) con cada uno de sus elementos, y se focalizará su

descripción con mayor detalle en uno de sus elementos debido a la representatividad en las técnicas de investigación.

Gráfico 8 Dimensión Liderazgo y sus componentes organizacionales que inciden en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi

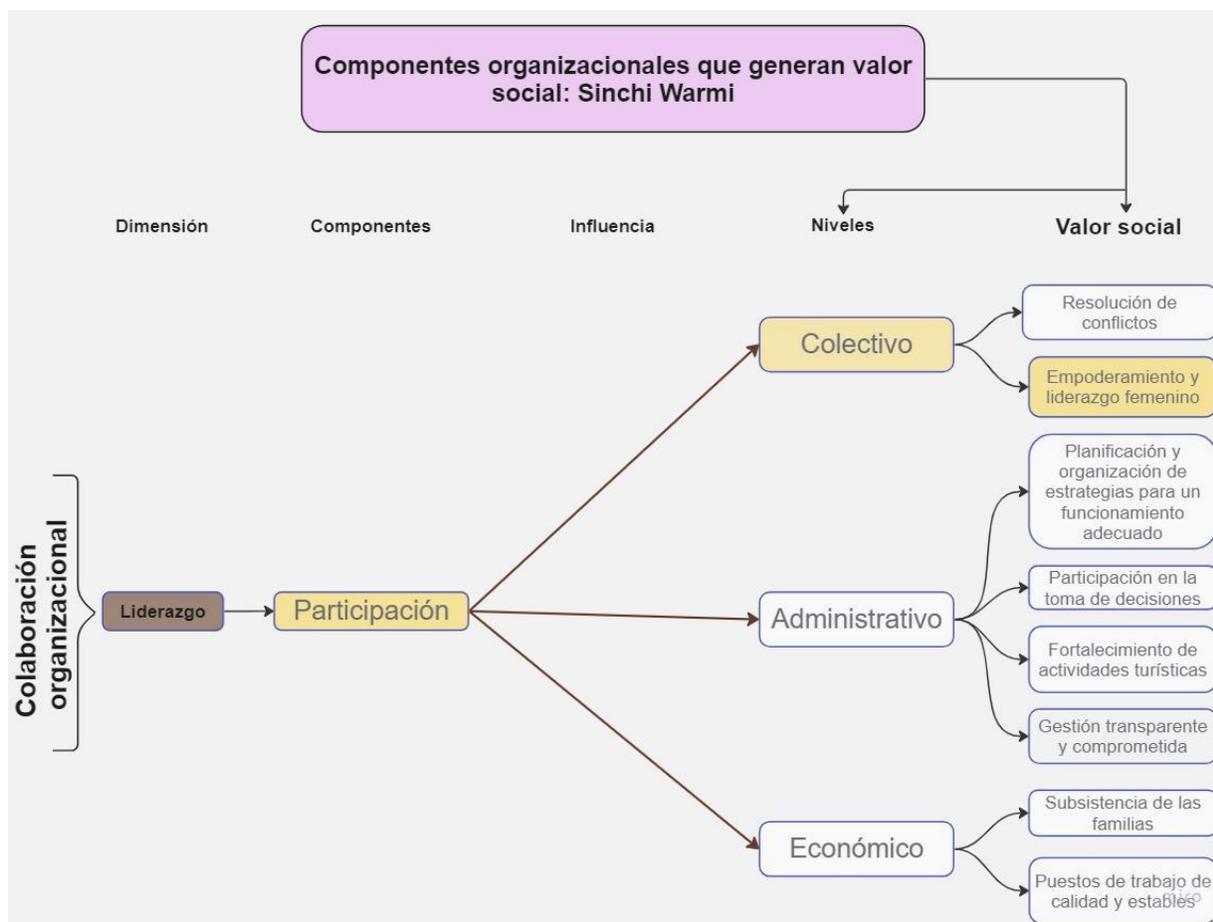


Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

El primer componente organizacional del liderazgo es **participación**, mismo que incide en los elementos del valor social en el *nivel colectivo*, puesto que la intervención de los socios de manera activa en las distintas actividades ha permitido resolver conflictos y empoderar el liderazgo femenino; a *nivel administrativo*, la participación incide en la adecuada planificación y organización de estrategias para el funcionamiento de la asociación, también fomenta la participación en la toma de decisiones, fortalece las actividades turísticas y promueve una gestión transparente y comprometida; y por último, el *nivel económico* con la subsistencia de las familias y puestos de trabajo estables y de calidad, como se puede observar en el gráfico N°9.

Gráfico 9 Componente organizacional Participación y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

Como se puede apreciar (gráfico N°9), la **participación** influye de manera representativa en las entrevistas semiestructuradas al elemento del valor social **empoderamiento y liderazgo femenino** que corresponde al nivel colectivo. Bajo este elemento se considera que el involucramiento de las mujeres para crear y administrar un proyecto ha sido un hito en la asociación que reconoce sus capacidades como lideresas y que en la actualidad les facilita manejar ámbitos organizacionales como señala una entrevistada “en elecciones por mayoría de votos, todas las mujeres que estaban agrupadas en una pequeña asamblea que se hizo, se eligió la que va liderar como presidenta, vicepresidenta, secretaria, todo eso, de ahí los primeros años, bueno cuatro años fue Betty, Betty la misma persona que lideró al grupo, es la misma

persona que se puso a la cabeza, luego fue mi hermana también que ingresó después y conseguimos todo lo que tenemos hoy” (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022). El participar dentro de espacios de poder y decisiones favorece a que las mujeres tomen la iniciativa de plantear propuestas y actividades que se direccionen al beneficio colectivo.

El segundo y último componente organizacional, el **cumplimiento de trabajo en equipo** por su parte incide en los elementos del valor social en el *nivel colectivo*, puesto que el compromiso de los socios ha fomentado resiliencia ante los obstáculos; a *nivel administrativo* facilita la correcta planificación y organización de estrategias para un funcionamiento adecuado y una gestión transparente y comprometida; y por último, en el *nivel económico* promueve el trabajo eficiente de los socios al contar con los recursos necesarios para realizar su servicio, como se puede evidenciar en el gráfico N°10.

Gráfico 10 Componente organizacional Cumplimiento del trabajo en equipo y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

El *cumplimiento de trabajo en equipo*, caracterizado por el compromiso de los socios con las actividades asignadas, de manera representativa influye en el elemento de valor social **gestión**

transparente y comprometida del nivel administrativo, como se observa en el gráfico N° 10, así la participación de los socios refleja el empeño de cada uno para aportar con su trabajo de manera significativa en la asociación. Como menciona un entrevistado “la directiva está conformada de mujeres y ellas organizan todo considerando nuestras habilidades, motivando a que cumplamos con lo que tenemos que hacer, y nosotros confiamos en su trabajo” (SWS05, comunicación personal, 10 de octubre de 2022), el compromiso de la directiva y de los socios fortalece a que las actividades asignadas se lleven a cabo de manera responsable con miras a la sostenibilidad del emprendimiento.

Dimensión: Intervención externa

Componentes: convenios para ejecutar proyectos

En el caso de la dimensión intervención externa, tiene como componente influyente de valor social a los convenios para ejecutar proyectos. Dicho componente incide en elementos y niveles como lo son: colectivo, administrativo y económico. A continuación, se visualiza sus relaciones.

En la asociación Sinchi Warmi el componente **convenios para ejecutar proyectos**, influye a *nivel colectivo* en alcanzar reconocimiento social en su territorio y en su entorno, así como también influye en el empoderamiento y liderazgo femenino; a *nivel administrativo*, incide en la facilidad de generar alianzas con actores públicos y privados para su mejoramiento; y, a *nivel económico*, favorece a alcanzar las condiciones necesarias para emprender, como se puede observar en el gráfico N° 11.

Gráfico 11 Incidencia del componente de la colaboración organizacional Convenios para ejecutar proyectos en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi



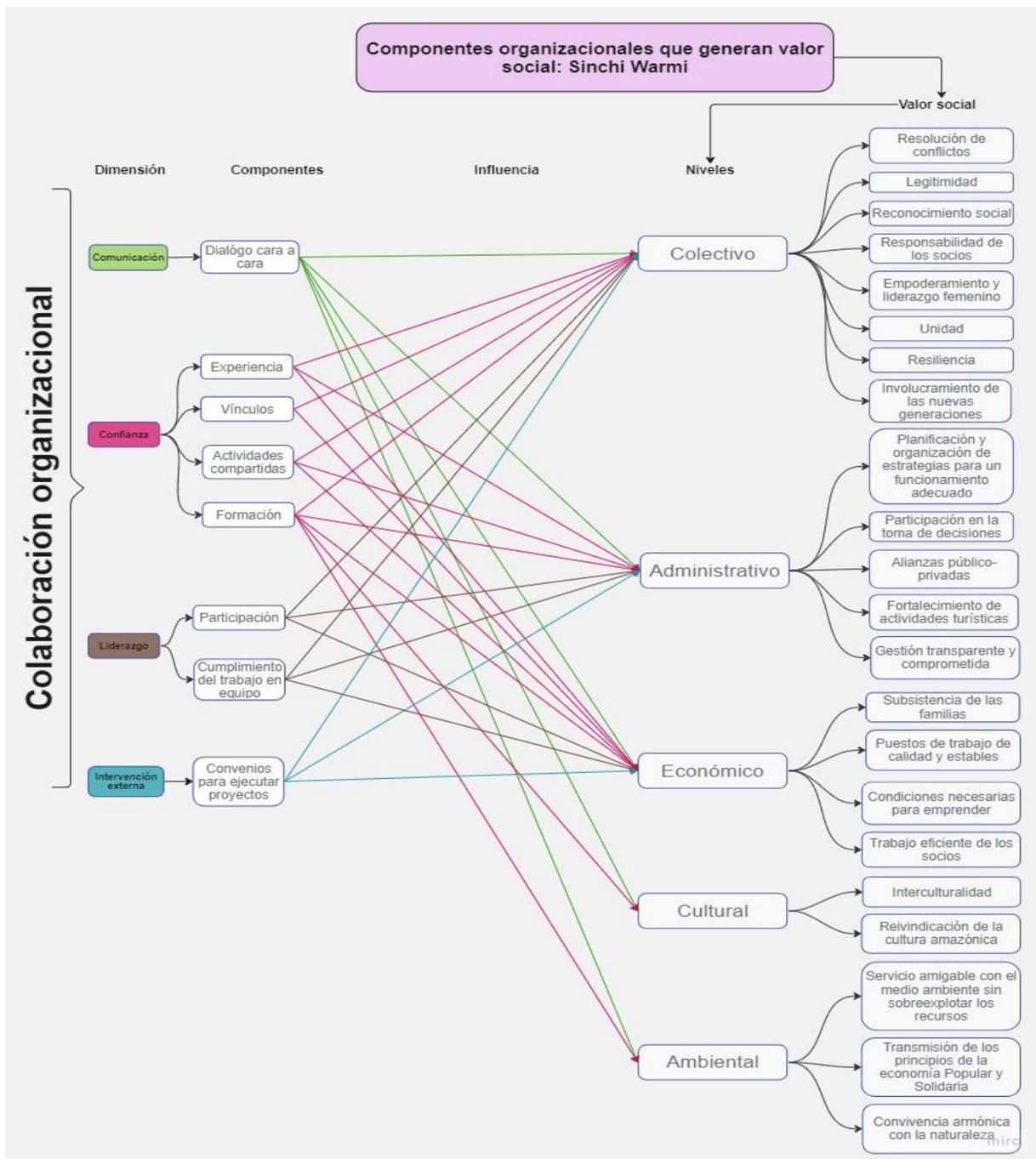
Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

De esta manera, también se puede observar en el gráfico N°11 que el elemento de valor social **condiciones necesarias para emprender** es el más significativo, por las referencias frecuentes en las entrevistas realizadas a los socios, el apoyo recibido especialmente por la Organización No Gubernamental de España, fue el detonante del emprendimiento, como menciona una entrevistada “la gente de fuera, de España, ellos si nos hicieron, a ellos agradezco mucho y por ellos nosotros estamos como estamos hasta ahora, quizás hubiéramos estado abajo todavía, (...) por ellos empezamos la primera parte de aquí y venimos creciendo, hasta que llegamos a ser turismo comunitario” (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022), de esta manera fue posible la adquisición del terreno y construir la infraestructura para iniciar con la pesca deportiva, y con el tiempo se amplió al turismo comunitario.

En el siguiente gráfico N°12 se muestra de manera general las relaciones de influencia entre los componentes organizacionales con los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi.

Gráfico 12 Incidencia de los componentes de la colaboración organizacional en los niveles y elementos de valor social de la asociación Sinchi Warmi



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

Caso de estudio Asociación Kushi Waira

La asociación Kushi Waira, tiene como elementos influyentes del proceso de colaboración organizacional, a las siguientes dimensiones con sus componentes:

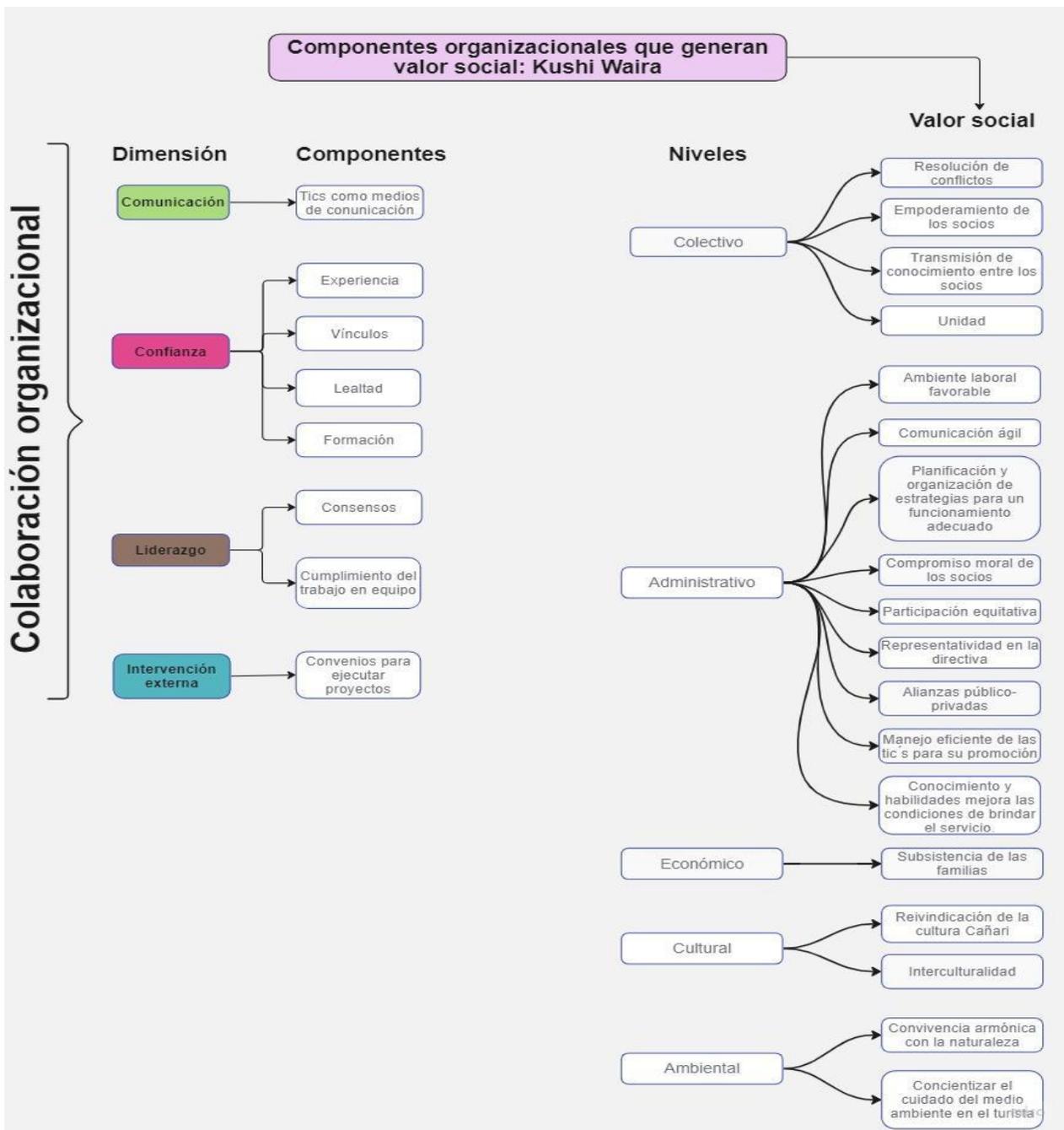
- Comunicación: las tics como medio de comunicación;
- Confianza: experiencia, vínculos, lealtad y formación;
- Liderazgo: consensos y cumplimiento del trabajo en equipo; e,
- Intervención externa: convenios para ejecutar proyectos.

De igual forma, cuenta con los siguientes niveles de valor social con cada uno de sus elementos, que han sido influenciados por las dimensiones y componentes de la colaboración organizacional, así:

- A *nivel colectivo* entendiendo su impacto positivo en el grupo que generan adecuadas resoluciones de conflictos, empoderamiento de los socios, transmisión de conocimientos entre los socios y unidad.
- A *nivel administrativo*, instancias de gestión, dirección y control, los componentes organizacionales han generado un ambiente laboral favorable, una comunicación ágil, estrategias acertadas de planificación y organización, compromiso moral de los socios, participación equitativa, representatividad en la directiva, alianzas con actores públicos y privados, manejo eficiente de las tics para su promoción, y conocimientos y habilidades que mejoran las condiciones de brindar el servicio turístico.
- El *nivel económico*, siendo importante por su valor monetario, influye en elementos de valor social como es la subsistencia de las familias de la asociación.
- A *nivel cultural*, obtienen grandes beneficios, pues promueven la interculturalidad y la reivindicación de la cultura Cañari; y,
- El *nivel ambiental*, mantienen importantes beneficios para sí mismos y también para la naturaleza, generando un servicio amigable con el medio ambiente sin sobreexplotar los recursos naturales, además de transmitir los principios de la Economía Popular y Solidaria y convivencia armónica con la naturaleza.

En el siguiente gráfico (Nº 13) se muestran las dimensiones y sus componentes organizacionales y los niveles de valor social junto a sus elementos.

Gráfico 13 Componentes de la colaboración organizacional y los niveles de valor social con sus elementos de la asociación Kushi Waira



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

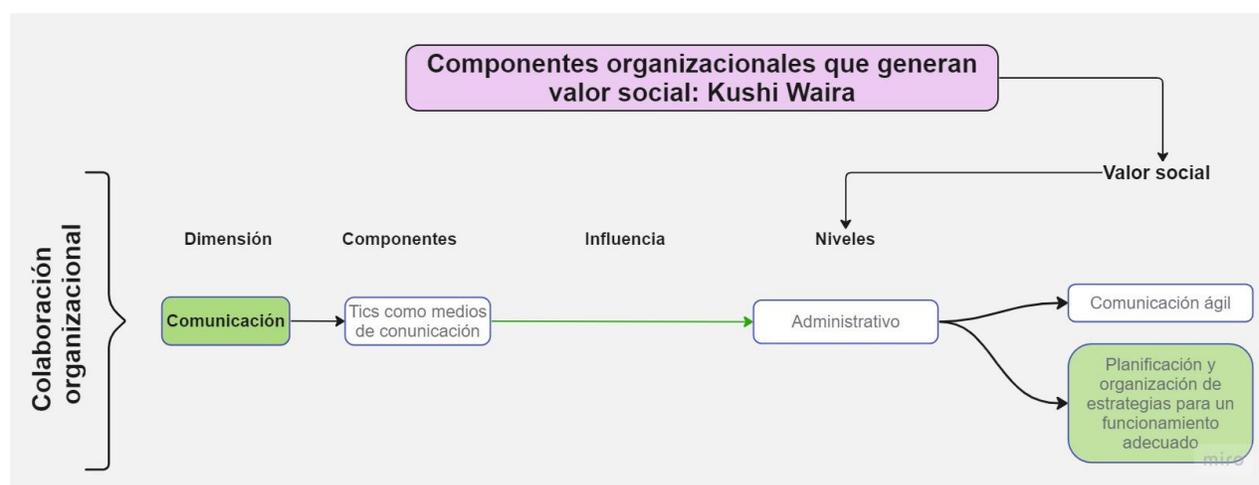
Elaborado por: autores

Dimensión: Comunicación

Componente: Tics como medios de comunicación

Para entender la influencia de la dimensión comunicación a través del componente **tics como medios de comunicación** (de la variable independiente colaboración organizacional) describiremos el nivel y elementos característicos del valor social en los que influye dicho componente, como se puede evidenciar en siguiente gráfico N° 14.

Gráfico 14 Incidencia del componente de la colaboración organizacional Tics como medios de comunicación en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

Como se puede apreciar (gráfico 14), el componente *Tic´s como medio de comunicación*, incide únicamente en el nivel administrativo, mismo que tiene como elementos característicos a la comunicación ágil y la planificación y organización de estrategias para un funcionamiento adecuado. Los socios han llevado a cabo su comunicación básicamente a través de las redes sociales y llamadas telefónicas por celular, pues es un medio ágil y rápido para coordinar.

A través de las entrevistas realizadas, se evidenció que la comunicación utilizando las tics se torna importante por la rapidez y viabilidad de emitir o receptor un mensaje, especialmente para la **planificación y organización de estrategias**, una entrevistada comenta “cuando vienen turistas a mí me llama Don Alfonso, porque por ahí es más rápido, él me llama por celular para comunicarnos qué debemos hacer y cuándo” (KWS01, comunicación personal, 17 de mayo de

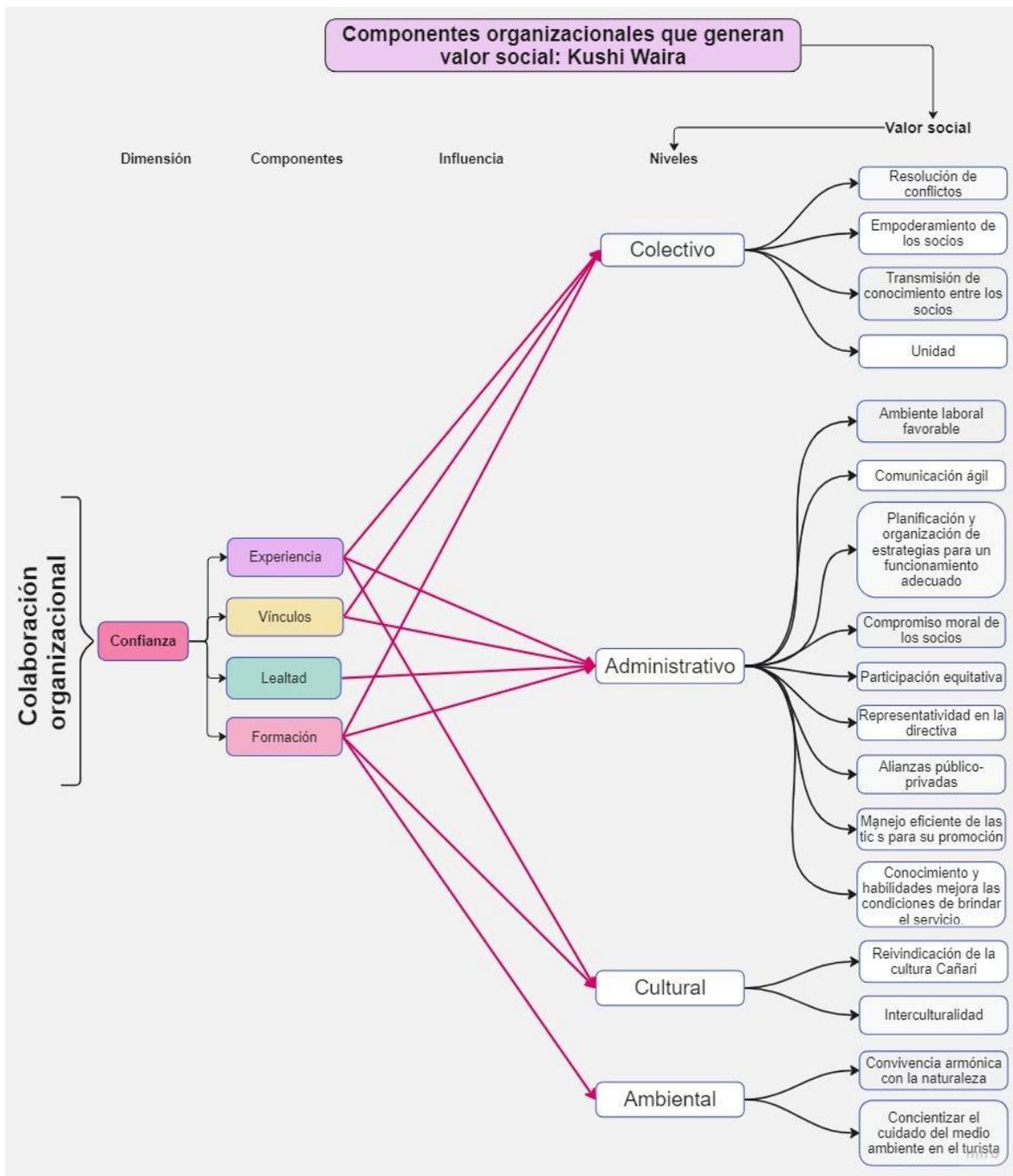
2023). De esta manera, se convocan a reuniones, eventos y también para la designación de actividades. Es decir, la comunicación en base al celular, permite que exista la coordinación entre los socios para determinar quienes estarán presentes en las distintas actividades y qué funciones van a cumplir, de acuerdo a sus conocimientos y habilidades.

Dimensión: Confianza

Componentes: Experiencia, vínculos, lealtad y formación

Para comprender la influencia de la dimensión confianza a través de sus componentes experiencia, vínculos, lealtad y formación se tratará de indicar la incidencia de cada uno de ellos en los niveles de valor social: colectivo, administrativo, cultural y ambiental con cada uno de sus elementos. Se tomó en cuenta los elementos más representativos dentro de las técnicas de investigación aplicadas como entrevista semiestructurada, observación participante e información secundaria, como se puede apreciar en el siguiente gráfico N° 15

Gráfico 15 Dimensión Confianza y sus componentes organizacionales que inciden en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

En este sentido, de acuerdo al gráfico N° 15, el componente **experiencia organizacional** de la dimensión confianza incide en los elementos del valor social en el *nivel colectivo*, pues las habilidades y prácticas adquiridas genera una correcta transmisión de conocimiento entre los socios; a *nivel cultural* reivindica la cultura Cañari; y por último el *nivel administrativo* fomenta la planificación y organización de estrategias para el adecuado funcionamiento, establece una representatividad de la directiva y aporta conocimientos y habilidades para mejorar las condiciones de brindar el servicio turístico (gráfico N° 16).

Gráfico 16 Componente organizacional Experiencia y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

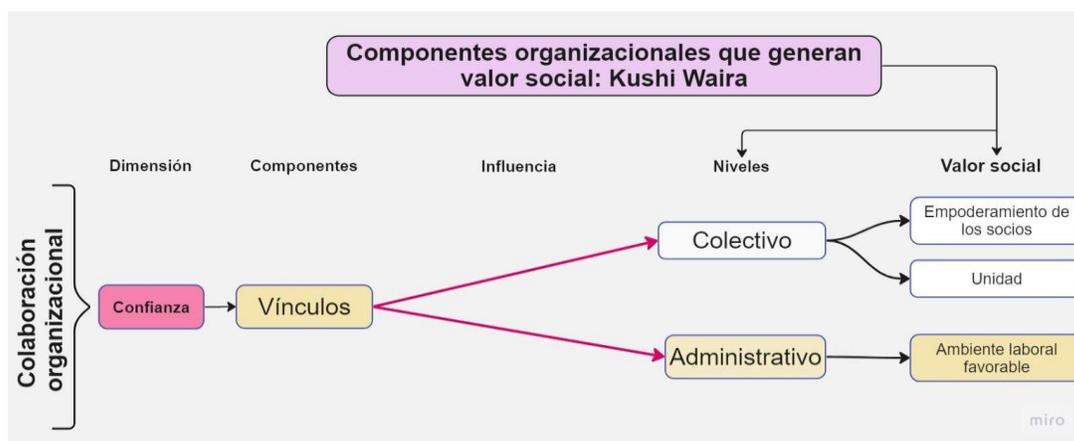
Elaborado por: autores

En este sentido, se puede observar en el gráfico N° 16 cómo la experiencia resalta el elemento de valor social *transmisión de conocimiento entre los socios* del nivel colectivo, así los saberes adquiridos de manera formal e informal por cada socio al compartirse con el resto complementaría de manera adecuada su desempeño, tal como manifiesta un entrevistado “aquí las compañeras tienen bastantes conocimientos que son aprovechados para nuestro buen vivir, ejemplo las limpias de plantas medicinales, en mi caso la sanación pránica que conozco bien

les comparto a todos en especial a los jóvenes” (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022), de esta manera comparten nuevas prácticas e ideologías a los socios y a las nuevas generaciones.

Por otro lado, el componente organizacional **vínculos** influye en los elementos del valor social del *nivel colectivo* fomentando la unión y el empoderamiento de los socios; y a *nivel administrativo* genera un ambiente laboral favorable, tal como se evidencia en el gráfico N° 17.

Gráfico 17 Componente organizacional Vínculos y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

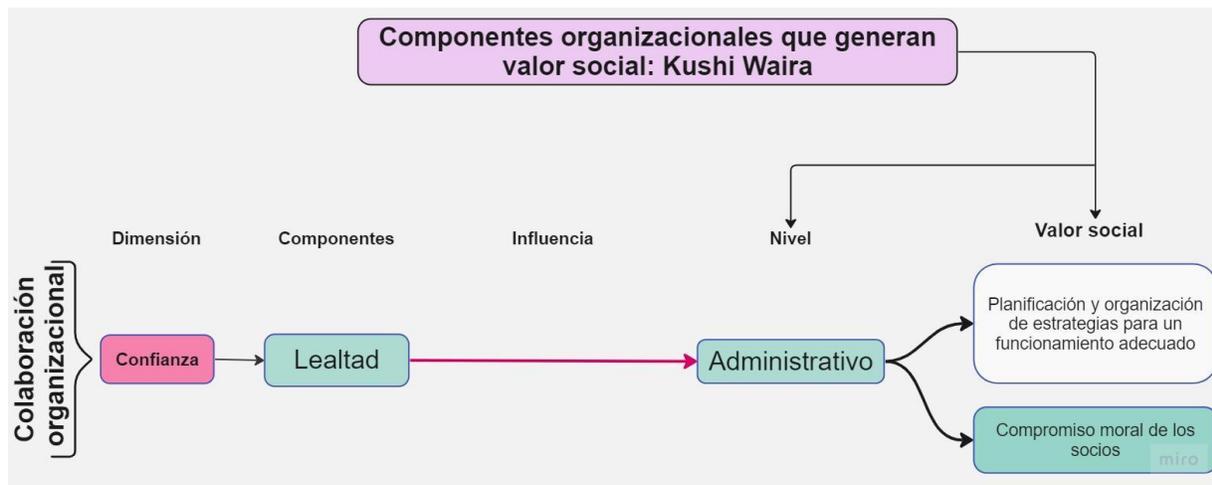
Elaborado por: autores

Podemos observar en el gráfico N° 17 que el componente organizacional *vínculos* resalta el elemento de valor social **ambiente laboral favorable** correspondiente al nivel administrativo y que se refleja en situaciones concurrentes del emprendimiento siendo posible gracias al vínculo familiar y de compañerismo. Bajo la técnica observación participante se captó el comportamiento de los socios en una actividad denominada Pampa mesa, en donde la confianza que se tienen les permite comentar los obstáculos del día y el agradecimiento entre ellos por aportar en la solución y motivarlos a que continúen con su actividad (Observación participante, 13 de mayo de 2023). Este interés por solventar los inconvenientes aporta de manera significativa en el espacio organizacional ya que muestran un apoyo y preocupación por los socios que a más de ser familiares también son compañeros de trabajo.

Luego, el componente organizacional **lealtad**, influye únicamente en el nivel del valor social

administrativo, que facilita una planificación y organización de estrategias para el correcto funcionamiento y fomenta el compromiso moral de cada socio (gráfico N° 18).

Gráfico 18 Componente organizacional Lealtad y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira



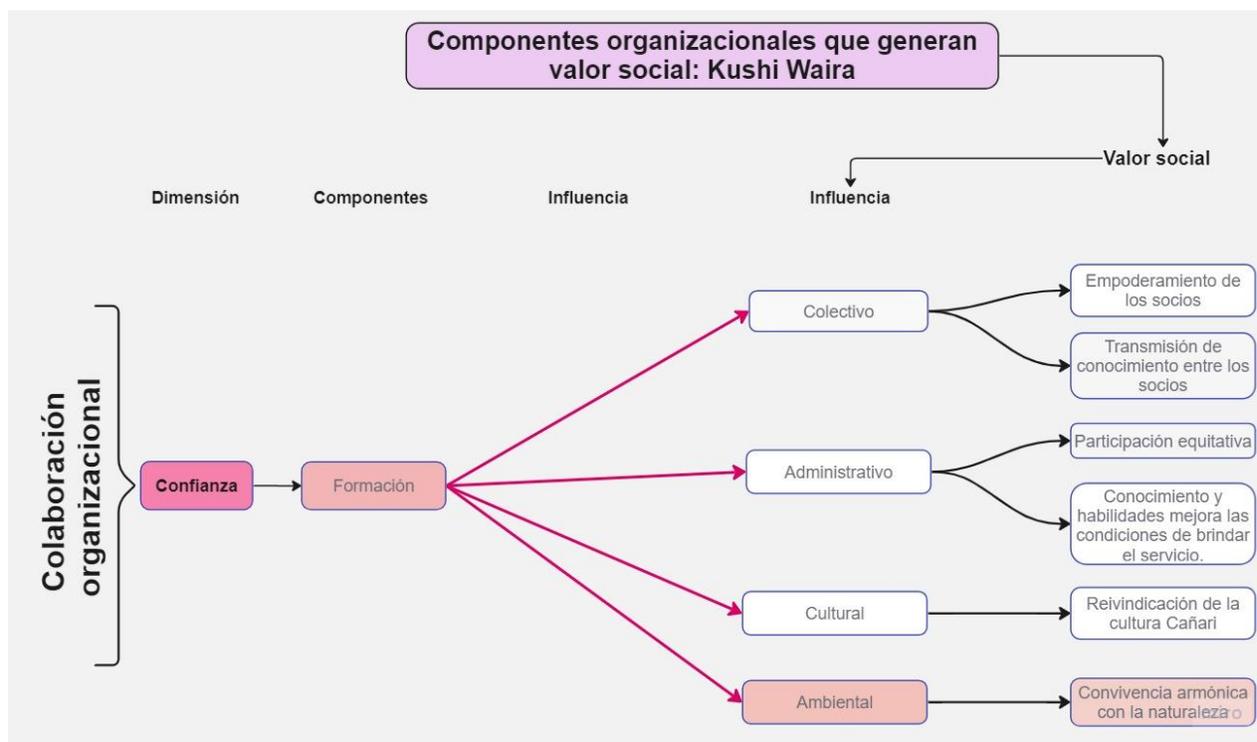
Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

En este sentido, el componente organizacional *lealtad* que tiene como elemento del valor social más representativo al **compromiso moral de los socios** (gráfico N°18), permite que los socios mantengan firmes sus principios de trabajar por el beneficio colectivo como señala un entrevistado “buscamos con este emprendimiento la subsistencia y tranquilidad de las familias que trabajan aquí y cuando no asisten todos los socios contamos con el apoyo y respaldo de ellos” (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022) de esta manera se resalta el apoyo al liderazgo de algunos socios que administran y trabajan de manera constante por la sostenibilidad del emprendimiento.

Por último, el componente organizacional **formación** influye en los cuatro niveles del valor social. El primer nivel es el *colectivo* al permitir el empoderamiento de los socios y la transmisión de conocimiento entre ellos; el segundo, *nivel administrativo* fomenta la participación equitativa y los conocimientos y habilidades para mejorar las condiciones del servicio turístico; el tercero, *nivel cultural* fortalece la reivindicación de la cultura Cañari; y por último el *nivel ambiental* que promueve una convivencia armónica con la naturaleza, como se puede observar en el gráfico N° 19.

Gráfico 19 Componente organizacional Formación y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

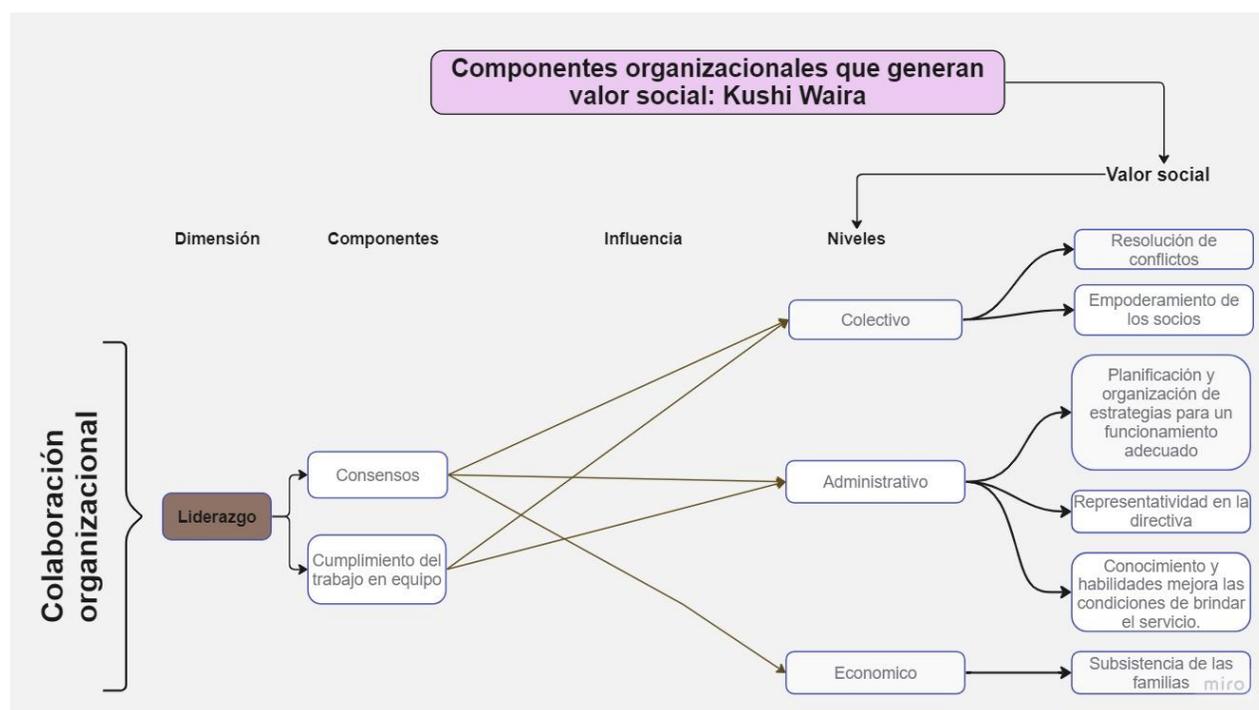
En este sentido, el componente *formación* tiene como elemento del valor social más relevante la **convivencia armónica con la naturaleza** (gráfico N°19) que corresponde al nivel ambiental, puesto que cuentan con conocimientos en la preservación de los recursos naturales, como también en las prácticas ancestrales conocida como sanación pránica que promueve la armonía espiritual y respeto al medio ambiente, tal como menciona una entrevistada “Bueno Don Alfonso es estudiado, el estudio bien sanación pránica pero yo no, solo la música aprendí aquí con él porque él estuvo en cursos y me enseña lo que es la música pero con instrumentos de viento naturales” (KWS01, comunicación personal, 17 de mayo de 2023). Estos conocimientos se fortalecen y crean redes de transmisión entre los socios para reproducir las prácticas que se dirigen a mantener una convivencia pacífica con el medio ambiente sin afectar, además de involucrar también a los turistas que mediante las actividades forman parte de estas enseñanzas y prácticas naturales.

Dimensión: Liderazgo

Componentes: Consensos y cumplimiento del trabajo en equipo

En la Asociación de Turismo Comunitario Kushi Waira, los componentes representativos de la dimensión liderazgo son: los consensos y el cumplimiento del trabajo en equipo, mismos que tendrán incidencia en distintos niveles de valor social y sus elementos, como son el nivel colectivo, administrativo y económico. Se tomará en cuenta los elementos más representativos dentro de las técnicas de investigación entrevista semi estructurada, observación participante e información secundaria, como se observa en el siguiente gráfico N° 20.

Gráfico 20 Dimensión Liderazgo y sus componentes organizacionales que inciden en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira



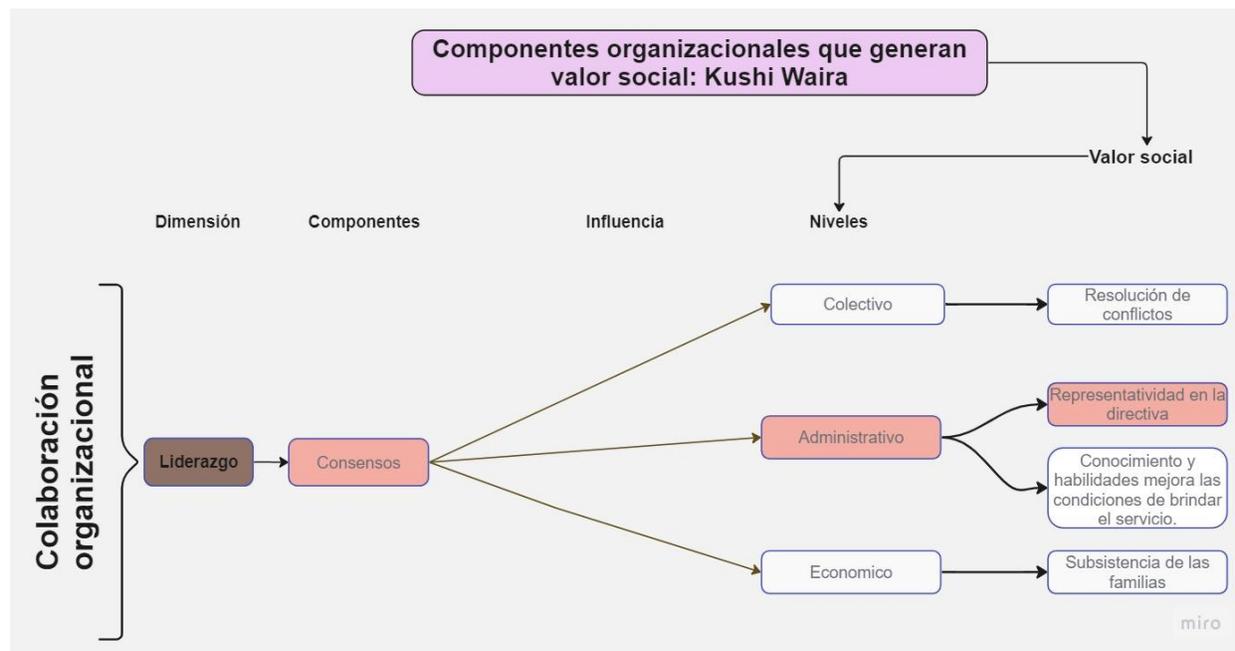
Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

En este aspecto, explicaremos el componente **consensos**, mismo que influyen en el *nivel colectivo* en la resolución de conflictos; a *nivel administrativo* en los conocimientos y habilidades que mejoran las condiciones de brindar el servicio y en la representatividad de la directiva; y, a

nivel económico influye en la subsistencia de las familias, como se puede visualizar en el gráfico N° 21.

Gráfico 21 Componente organizacional Consensos y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

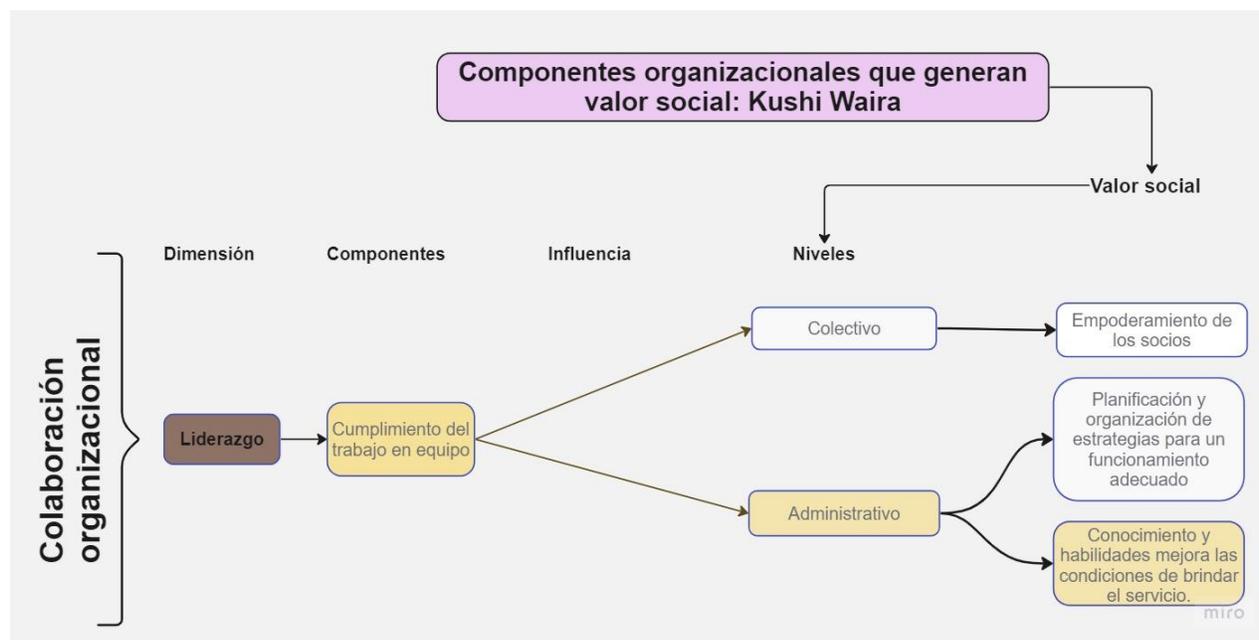
Elaborado por: autores

En efecto, en el gráfico N°21 se resalta que en el componente *consensos*, es de suma importancia la **representatividad de la directiva**, pues existen socios que por sus actividades personales no pueden asistir, y encuentran en la directiva, especialmente en ciertos liderazgos, su representatividad al momento de tomar decisiones y llegar a acuerdos que buscan el desarrollo del emprendimiento. Un entrevistado señala “el compañero Alfonso, el es fundador y ha estado acá desde que todavía yo no nacía, ha estado allí a pie de la letra, conoce toda la historia del proyecto, entonces es el líder, yo creo que todos tienen respeto más que todo a la persona, por su trayectoria, confiamos en él y los demás estamos de acuerdo con sus ideas” (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022).

Del mismo modo, el **cumplimiento del trabajo en equipo** incide en los niveles del valor social, entre ellos el *nivel colectivo* con el empoderamiento de los socios, y en el *nivel administrativo*,

con la planificación y organización de estrategias para un funcionamiento adecuado, y en los conocimientos y habilidades que mejoran las condiciones de brindar el servicio, como se puede apreciar en el gráfico N°22.

Gráfico 22 Componente organizacional Cumplimiento del trabajo en equipo y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria
Elaborado por: autores

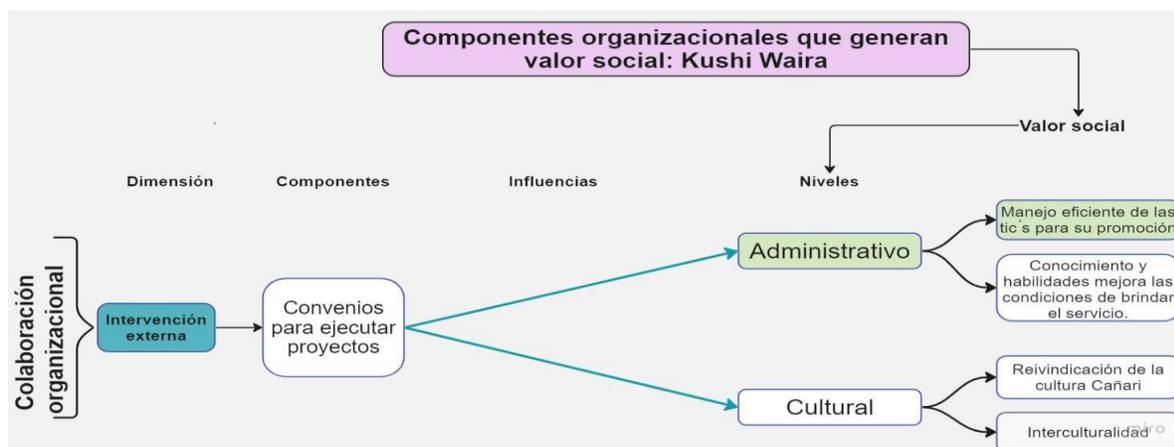
En el caso del ***cumplimiento del trabajo en equipo***, según entrevistas y observación participante, resaltan los *conocimientos y habilidades que mejoran las condiciones de brindar el servicio*, como se observa en el gráfico N°22, ya que los socios usan sus conocimientos adquiridos de manera formal o informal, para cumplir con su actividades turísticas, según un entrevistado “los conocimientos de las plantas medicinales, ancestrales, los valores curativos personalmente tengo mis tres certificados que me he capacitado en sanación pránica, que también me ha servido para ayudar a sanar” (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

Dimensión: Intervención externa

Componente: Convenios para ejecutar proyectos

Para determinar la influencia de la dimensión **intervención externa** bajo su componente convenios para ejecutar proyectos es necesario conocer los niveles y elementos del valor social al cual influye, como se puede observar en el gráfico N° 23.

Gráfico 23 Componente organizacional Convenios para ejecutar proyectos y su incidencia en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

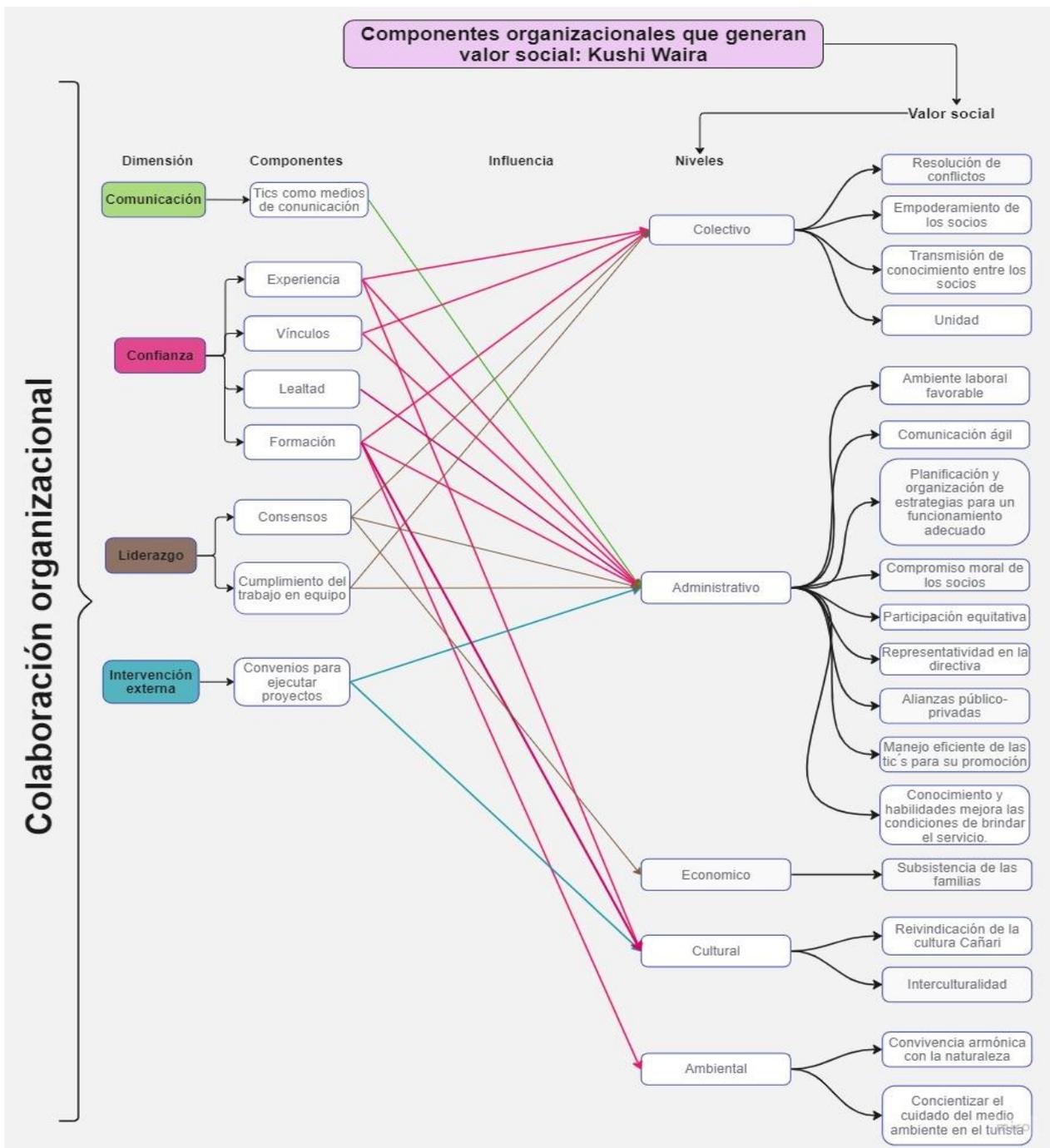
Se puede apreciar (Gráfico N° 23) que en la asociación Kushi Waira la dimensión intervención externa a través de los **convenios para ejecutar proyectos** ha favorecido en la influencia de dos niveles de valor social: administrativo y cultural. A *nivel administrativo* se desarrollan los conocimientos y habilidades para mejorar el servicio turístico y el manejo eficiente de las tics para su promoción, mientras que desde el *nivel cultural*, fomenta la interculturalidad y la reivindicación de la cultura Cañari. A continuación, se tomará como referencia al elemento más representativo de dicho componente.

Dentro del *componente convenios para ejecutar proyectos* se considera el elemento de valor social **manejo eficiente de las tics para su promoción**, que se desarrolla bajo la articulación con actores involucrados como las agencias de viaje, instituciones públicas y privadas, quienes de manera digital participan activamente con la asociación, un entrevistado comenta “estamos desarrollando la página web que es para Kushi Waira, y de ahí tenemos abierto Instagram, tenemos abierto Tik Tok, Facebook, pero lo que más estamos intentando potenciar ahorita es la página para aliar y enlazar directamente con las agencias de viajes, la página web que nosotros

creamos es para enlazar con las agencias de viajes” (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022). La colaboración mediante el uso de soportes tecnológicos facilita la recepción de turistas por facilitar la información en diferentes puntos y páginas web.

A manera de resumen, en el gráfico N°24 se muestra de manera general las relaciones de influencia entre los componentes organizacionales con los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira.

Gráfico 24 Incidencia de los componentes de la colaboración organizacional en los niveles y elementos de valor social de la asociación Kushi Waira

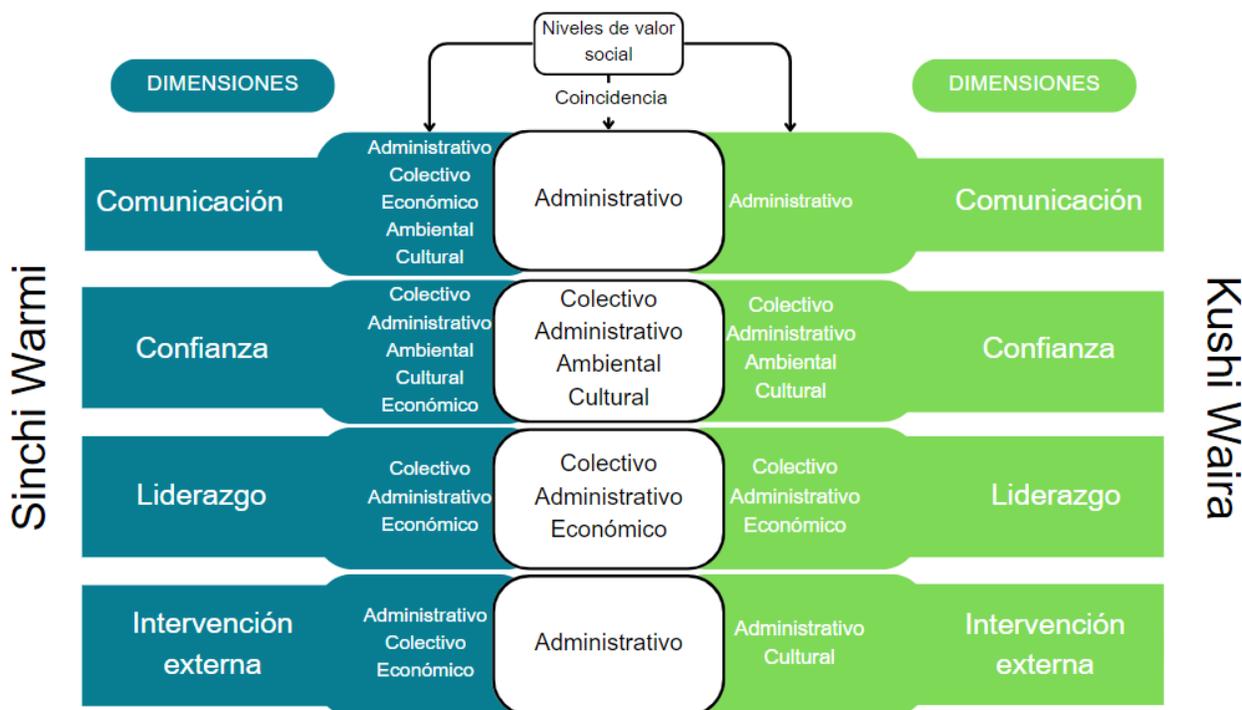


Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

A continuación, se presenta un cuadro comparativo de las asociaciones que bajo las dimensiones de colaboración organizacional influyen en la generación de valor social según los niveles.

Gráfico 25 Comparación de los casos Sinchi Warmi y Kushi Waira según las dimensiones organizacionales y su influencia en los niveles de valor social



Fuentes: Entrevistas semi estructuradas, observación participante e información secundaria

Elaborado por: autores

Conclusión

Como se puede apreciar en el gráfico N°25, para las asociaciones Sinchi Warmi y Kushi Waira las dimensiones pertinentes de la colaboración organizacional guardan similitudes en gran parte de los niveles de valor social. Se resalta la confianza por coincidir en la mayor cantidad de niveles de valor social, siendo el colectivo, administrativo, ambiental y cultural, esto por su cercanía con los socios que cuentan con experiencia y formación que comparten con el resto para mejorar la eficiencia de su servicio; y, el liderazgo que incide de manera favorable en el nivel colectivo,

administrativo y económico por la capacidad de los líderes para fomentar la participación activa y el trabajo en equipo de manera comprometida.

Así también se resalta que dimensiones como la comunicación, al ser llevada por componentes distintos, difieren en los niveles a los que inciden, determinando que existe una mayor efectividad en la asociación Sinchi Warmi en los niveles de valor social generados por la comunicación efectiva y asertiva que genera el diálogo cara a cara. La intervención externa por su parte, resalta la coincidencia de influir a nivel administrativo, ya que la directiva a través de su gestión y coordinación, generan alianzas estratégicas para mejorar las condiciones de sus servicios.

Objetivo específico 4. Desarrollar una propuesta guía de procesos colaborativos en emprendimientos sociales, bajo el enfoque de economía circular.

El siguiente apartado presenta una propuesta guía que pretende aportar a los procesos colaborativos que desarrollan algunas organizaciones comunitarias enfocadas en emprendimientos sociales. La propuesta incluye elementos teóricos y de actuación fundamentales para el desarrollo organizacional de las asociaciones, como la comunicación, el liderazgo, confianza e intervención externa, mismas que se articulan con los elementos de la economía social y circular, en la generación de valor social.

PROPUESTA GUÍA PARA LOS PROCESOS DE COLABORACIÓN ORGANIZACIONAL



Autores:
Franklin Camino
Sandra Chalán

INDICE

1	PRESENTACIÓN	Presentación de la guía junto a sus objetivos y justificación		
2	ORIENTACIÓN METODOLÓGICA	Métodos y técnicas utilizados para generar la guía		
3	COMPONENTE TEÓRICO	<p style="text-align: center;">Conceptos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Emprendimiento social -Colaboración organizacional y sus dimensiones -Economía circular 		
4	DIMENSIONES RELEVANTES DE LA COLABORACIÓN ORGANIZACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> -Comunicación organizacional -Confianza -Liderazgo -Intervención externa 		
5	FACTORES QUE IMPULSAN EL VALOR SOCIAL	<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="vertical-align: top; width: 50%;"> <ul style="list-style-type: none"> -Motivaciones -Principios de la Economía Popular y Solidaria -Redistribución de ingresos -Gestión de riesgos </td> <td style="vertical-align: top; width: 50%;"> <ul style="list-style-type: none"> -Innovación -Proactividad -Manejo de residuos -Sistema de producción </td> </tr> </table>	<ul style="list-style-type: none"> -Motivaciones -Principios de la Economía Popular y Solidaria -Redistribución de ingresos -Gestión de riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> -Innovación -Proactividad -Manejo de residuos -Sistema de producción
<ul style="list-style-type: none"> -Motivaciones -Principios de la Economía Popular y Solidaria -Redistribución de ingresos -Gestión de riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> -Innovación -Proactividad -Manejo de residuos -Sistema de producción 			
6	INFLUENCIA DE LOS PROCESOS COLABORATIVOS EN LA GENERACIÓN DE VALOR SOCIAL	Componentes organizacionales y su influencia en la generación de valor social. Niveles y componentes		
7	ACTIVIDADES DENTRO DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL QUE IMPULSAN LA ECONOMÍA CIRCULAR	Recomendaciones de estrategias para implementar acciones de economía circular		

Presentación

Para desarrollar la propuesta guía se analizaron los resultados de dos casos de estudio: Turismo comunitario Sinchi Warmi y Turismo comunitario Kushi Waira, las cuales, de acuerdo al análisis de la información recolectada, presentan acciones relevantes y resultados que dan cuenta que, incorporando elementos organizativos y de valor social, podrían mejorar la coordinación, la planificación de actividades, el servicio que presta y las relaciones entre otras instituciones.



El presente documento guía tiene como objetivo general Orientar los procesos de colaboración organizacional a través de la recopilación y exposición de información del trabajo de investigación denominado “Influencia del proceso colaborativo organizacional en la generación de valor social, en dos casos de estudio: asociación Sinchi Warmi y asociación de turismo comunitario Kushi Waira, bajo el enfoque de economía circular”.

Para conseguir el objetivo principal, responderemos a tres objetivos específicos: Sistematizar y describir los elementos más significativos e importantes que orienten el documento guía; rescatar mediante infografías los componentes y dimensiones más representativos de la colaboración organizacional; y, rescatar mediante infografías los componentes y dimensiones más representativos del valor social.



Orientación metodológica

La presente guía se realizó recopilando la información de la investigación “Influencia de los procesos colaborativos organizacionales en dos casos de estudio Turismo comunitario Sinchi Warmi y Turismo comunitario Kushi Waira con enfoque de economía circular”, posteriormente se optó por sistematizar la información de los dos casos de estudio considerando los elementos de colaboración organizacional y del valor social.



Se resaltan los principales hallazgos de la investigación, como son:

- Elementos de la colaboración organizacional
 - Comunicación
 - Liderazgo
 - Confianza
 - Intervención externa

- Elementos del valor social
 - Principios de la Economía Popular y Solidaria
 - Redistribución de ingresos
 - Gestión de riesgos
 - Proactividad,
 - Innovación
 - Manejo de recursos
 - Sistema de producción

Para el estudio, se realizó entrevistas semiestructuradas, observación participante y revisión de información secundaria.

COMPONENTE TEÓRICO

En la sociedad existen organizaciones sociales que buscan transformar su situación, caracterizadas por su capacidad de convocatoria y unidad estratégica para el bienestar colectivo. Cuando las personas se organizan, abren posibilidades hacia la satisfacción de necesidades: alimentación, vivienda, educación, etc.; y la obtención de recursos para continuar con sus procesos (Buitrago y Gutierrez, 2011).

Los aportes brindados por las asociaciones mencionadas se refieren a temas organizativos, concretamente procesos de colaboración tanto interna como externa. además de señalar aspectos de la economía social, junto al enfoque de economía circular.



A nivel de organizaciones, existe una tipología que es liderada por la sociedad civil, misma que se denomina organizaciones sociales bajo una lógica comunitaria y territorial (Zamora y Cornejo, 2021), esta comprende iniciativas arraigadas a la economía popular, en las cuales sus miembros se relacionan por una pluralidad de vínculos (familiares, étnicos, culturales o de género).

La colaboración se define dentro de las organizaciones, a nivel interno y externo como la búsqueda de la unidad, es decir producen en sus miembros la colaboración que se refleja en la participación de las partes para explorar diferencias, buscar soluciones y ejecutarlos de manera constructiva (Gray, 1989).

Componente teórico

Las organizaciones podrían requerir de ciertas dimensiones como comunicación, confianza, liderazgo e intervención externa, como se puede observar en el siguiente gráfico.



COMPONENTE TEÓRICO

Otra temática de gran importancia para la fortalecimiento organizacional se basa en la práctica de la economía social que expresa un nuevo modelo económico que se basa en la armonía y sostenibilidad de los intereses colectivos sin superponer un sistema consumista (Coraggio, 2011)

En Ecuador se refleja en la economía popular y solidaria que actúa bajo ocho principios:

La actividad producto de esta economía alternativa se denomina emprendimiento social que en base a otras formas de llevar a cabo procesos de producción y de servicios satisfacen sus necesidades (Lopez, 2005) produciendo un cambio social, valor social.

La economía circular mantiene un vínculo de preservación al medio ambiente, mitigando daños que afectan a la biosfera y promoviendo un modelo de innovación progresiva como: rediseñar, reducir, reutilizar, reparar, renovar, recuperar y reciclar (Fundación Ellen MacArthur, 2014).

Estas temáticas sostienen las bases para de manera práctica crear valor social, es decir transformar una realidad de dimensión social, económica, ambiental para mantener sostenible a su organización y consolidar beneficios sociales (Moreira y Urriolaigoitia, 2011).

- Búsqueda del buen vivir y del bien común
- Prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales
- Comercio justo y consumo ético y responsable
- Equidad de género
- Respeto a la identidad cultural
- Autogestión
- Responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas;
- Distribución equitativa y solidaria de excedentes. (SEPS, 2016).

Dimensiones relevantes de la colaboración organizacional



Comunicación organizacional

Dialogo cara a cara

Tics como medios de comunicación

Se da mediante la presencialidad. Se genera de manera directa compromisos y se transmiten mensajes entre los socios.

Se da mediante soportes tecnológicos como llamadas telefónicas y redes sociales, esta se aplica para aumentar la coordinación de actividades y transmitir información como método alternativo ante la inasistencia de los socios.

-La comunicación directa o presencial debe ser aprovechada en espacios de encuentro como reuniones y asambleas, de manera que se planifique, coordine y ejecute conjuntamente las actividades que fortalecen su emprendimiento.

-De preferencia, la toma de decisiones y resolución de conflictos debe realizarse de manera directa con todos los socios, ya que cada uno puede aportar desde diferentes ámbitos a crear mejores condiciones para todos y para su emprendimiento.

Dimensiones relevantes de la colaboración organizacional

Actividades compartidas

Dentro de las organizaciones, se podría incrementar el nivel de acercamiento entre los socios con la mayor interacción en distintas actividades compartidas, de manera que en su convivencia, mejore sus relaciones y compromiso.

Confianza

Formación

Experiencia

Se debería generar en en los socios un sentido de pertenencia, para sentir como suyo el emprendimiento y trabajar constantemente para cumplir sus objetivos.

Lealtad

Los líderes y los demás socios, tienen la oportunidad de fortalecer la confianza con su compañero a través de procesos de formación generando interés por el aprendizaje académico continuo o a través de su autoeducación.

Es importante generar en los socios un sentido de pertenencia con la asociación, de manera que el vínculo sanguíneo no sea necesariamente un determinante para el apoyo y compromiso de los socios

-El mayor acercamiento entre los socios radica en la diversidad de conocimientos y habilidades que han adquirido desde la experiencia y formación, de manera que aportan significativamente a la innovación y mejoras de su emprendimiento.

-Los liderazgos deben buscar llegar acuerdos para de manera representativa plantear soluciones en las temáticas que han sido tratadas en los espacios de encuentro, en este sentido cada socio debe ser empático y respetuoso con las diferentes posturas para mantener un ambiente favorable, e donde también se refleja un alto nivel de compromiso de los socios.

Es importante establecer de manera colectiva compromisos como también plantear soluciones para los diferentes obstáculos, dando apertura a todos los socios, manteniendo el mayor compromiso posible para mejorar la eficiencia en la prestación de su servicio o producto.

Consensos

Participación

Liderazgo

Cumplimiento del trabajo en equipo

-Las personas que encabezan un emprendimiento aprovechan espacios como las mingas, asambleas o talleres, para el involucramiento comprometido de los socios, generando en la soluciones, opinión y crítica constructiva, como también colaboración en distintas actividades de mantenimiento, limpieza, y demás acciones.

Dimensiones relevantes de la colaboración organizacional

Intervención externa

Convenios para ejecutar proyectos

Las alianzas estratégicas que se puedan generar con actores tanto públicos como privados, suman a nivel organizativo, pues sus alcances incrementan. Mientras mayor acercamiento exista con actores externos, dispuestos a colaborar en los proyectos, mayor es la oportunidad de fortalecer su emprendimiento a nivel económico, administrativo, etc., así como también podría crecer la visualización y expectativa de su emprendimiento.

Es imprescindible buscar actores relevantes que mantengan se involucren con el emprendimiento para establecer convenios de manera conjunta que mejoren el servicio.

La implementación de convenios siempre debe establecer acuerdos que contribuyan ya sea de manera económica o social al emprendimiento sin permitir que intervengan en los principios bases y temas organizativos de su asociación.



Factores sociales que impulsan el valor social

Toda organización creada desde una lógica comunitaria y territorial deben aplicar sus actividades de producción o servicio bajo estos factores sociales para potenciar los resultados.



Económicas y de empleo

- Empleo estable y de calidad

Motivaciones

Ideológicas

- Liderazgo unidad
- Un mejor futuro para las nuevas generaciones

Realización personal

- Satisfacción de necesidades básicas
- Emprender

Autogestión

Principios de la EPS

Trabajo sobre el capital

Comercio justo

Respeto a la identidad cultural

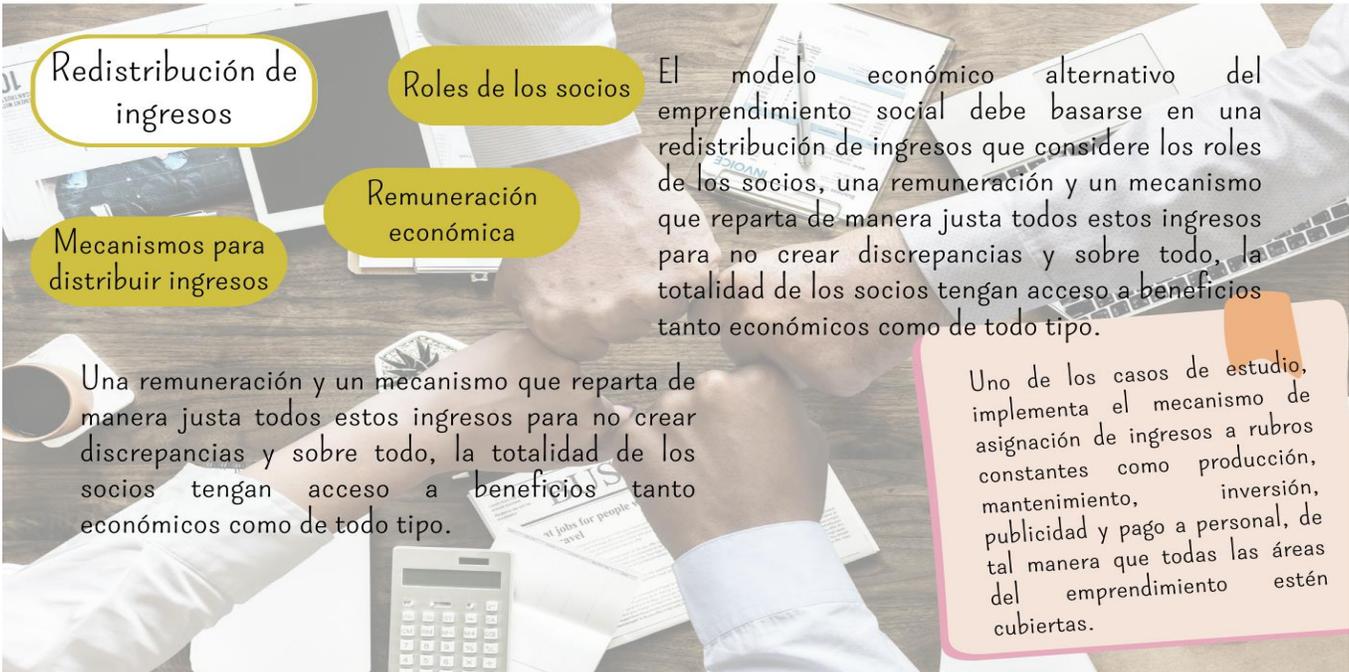
Equidad de género

Buscar el buen vivir

Los emprendimientos sociales necesitan ser direccionados por principios que canalicen sus acciones hacia el bienestar comunitario. Por lo tanto, es importante establecer y reproducir líneas de acción y conjunto de creencias entre los miembros de las organizaciones a partir de la Economía Popular y Solidaria



Factores sociales que impulsan el valor social



Redistribución de ingresos

Roles de los socios

El modelo económico alternativo del emprendimiento social debe basarse en una redistribución de ingresos que considere los roles de los socios, una remuneración y un mecanismo que reparta de manera justa todos estos ingresos para no crear discrepancias y sobre todo, la totalidad de los socios tengan acceso a beneficios tanto económicos como de todo tipo.

Mecanismos para distribuir ingresos

Remuneración económica

Una remuneración y un mecanismo que reparta de manera justa todos estos ingresos para no crear discrepancias y sobre todo, la totalidad de los socios tengan acceso a beneficios tanto económicos como de todo tipo.

Uno de los casos de estudio, implementa el mecanismo de asignación de ingresos a rubros constantes como producción, mantenimiento, inversión, publicidad y pago a personal, de tal manera que todas las áreas del emprendimiento estén cubiertas.

Planificación para la incertidumbre

Gestión de riesgos

Al momento de manejar situaciones que puedan salir del control de la organización o que no estuvieron dentro de las situaciones previstas, debería existir una planificación estratégica que pueda sobrellevar dicha situación.

Uno de los casos de estudio, durante el confinamiento por la pandemia Covid 19, en lugar de cerrar totalmente su emprendimiento, trabajaron conjuntamente todos los socios sin cansancio, dando mantenimiento, creando nuevas actividades y planificando estrategias que permitan el resurgir de su emprendimiento.

En caso de no existir una planificación, la interacción y unión constante permite salir adelante.

Factores sociales que impulsan el valor social



Fomento de espacios de creación para que los socios de manera libre aporten con ideas novedosas que capten la atención de los clientes



Estrategias comerciales utilizando las Tic's

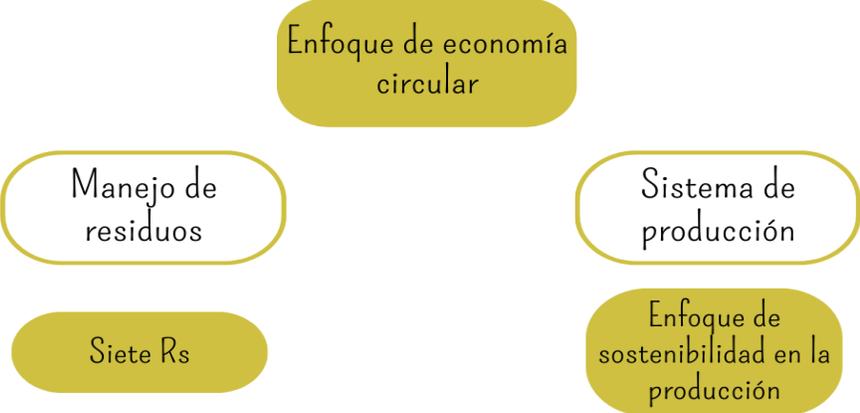
Proactividad

Toda organización debe maximizar el uso y conocimiento de las nuevas herramientas tecnológicas ya que permiten crear una proactividad, en donde de manera eficiente dan uso de las tics para maximizar su demanda



Marketing

Factores sociales que impulsan el valor social



Todo emprendimiento social, con el afán de preservar y cuidar al medio ambiente, necesita implementar el enfoque de economía circular, en donde se promueva el manejo de residuos y el sistema de producción amigable con la naturaleza.

Se necesita actuar fomentando un manejo responsable mediante la práctica de las siete rs de la economía circular (rediseñar, reducir, reutilizar, reparar, renovar, recuperar y reciclar) acorde a su contexto y entorno, mientras que se complementa el enfoque con un sistema de producción sostenible.



Influencia de los procesos colaborativos en la generación de valor social

Es importante rescatar que dentro de los casos estudiados tanto la confianza, comunicación, liderazgo e intervención externa han sido dimensiones implementadas al momento de llevar a cabo su emprendimiento, además de vincularse directamente con factores sociales como los principios, motivaciones, redistribución de ingresos, gestión de riesgos, creatividad, proactividad, entre otras. De tal manera que su resultado pueda ser el cambio positivo en la calidad de vida de las personas.



Actividades sostenibles en tú emprendimiento...

En la asociación Sinchi Warmi se realizan las siguientes actividades:

1. Procesamiento del papel, recicla desechos inorgánicos para reutilizar algunos productos como el papel, lo procesan y nuevamente se convierte en materia prima para realizar pinturas.
2. Preparar insecticidas y fumigadores naturales sin químicos.
3. Compost, que tiene que ver con la elaboración de su propio abono y filtros para que el agua no se contamine
4. Baño ecológico era solo con aserrines, hacías tus necesidades y botaba aserrín, es decir se usará aserrín o materia orgánica seca, con paneles solares que permitirán una adecuada ventilación y fermentación de la materia.
5. Siembra de árboles de todo tipo con la finalidad de preservar un aire puro, junto a estas se realiza la huerta familiar, en donde se producen alimentos de una manera organizada y por etapas hasta que la tierra este productiva, es decir, después tiene un tiempo de abono de un 1 año aproximadamente
6. La realización de las artesanías como manillas, collares y aretes son realizadas por las socias en su taller de una manera natural, utilizando semillas naturales que están en el Centro de Turismo Comunitario
7. Educación para que no boten basura, explicando que no hay que contaminar el agua, cuidar las aves, cuidar los insectos, ya van conociendo

Actividades sostenibles en tú emprendimiento...



Estas actividades las realiza la asociación Kushi Waira para proteger nuestro medio ambiente

1. Clasificar los productos, reciclar y disminuir el consumo de los productos inorgánicos como es el plástico y vidrio

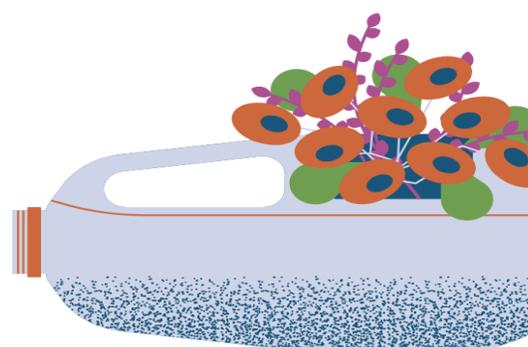


2. En el caso de los instrumentos de viento, como parte de su presentación de baile y canto, utilizan instrumentos elaborados en ese momento, utilizando la Duda y Carrizo reutilizados sin ningún tipo de químico

RESPONSIBLE
CONSUMPTION
AND PRODUCTION



3. Existe formación a nuevas generaciones, niños a quienes ofrecen su servicio bajo ningún costo sino con la intención de crear conciencia sobre la importancia de las áreas verdes y enseñarles a cuidar las plantas desde el espacio en que se encuentren, de manera que las presentes y futuras generaciones puedan convivir armónicamente con la naturaleza.



Bibliografía

- Arboleda Álvarez, O. L., & Zabala Salazar, H. (2011). Condições chave para o sucesso e a sustentabilidade dos empreendimentos solidários em Medellín. Semestre económico, 14(28), 77-94.
- Buitrago, L. y Gutiérrez, Y., (2011). Procesos organizativos y participativos de las organizaciones de población desplazada de la ciudad de Manizales. Revista Eleuthera. 158-171.
- Coraggio, J. (2011) ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA El trabajo antes que el capital. Editorial Abya-yala. Quito-Ecuador.
- Chiavenato, I. (2009) Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES. Segunda edición.
- Fundación Ellen MacArthur. (2014). Hacia una economía circular. Resumen Ejecutivo. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/hacia-una-economia-circular-resumen-ejecutivo-ellen-mac-arthur-foundation.pdf>
- Gordon, S. (2005). Confianza, capital social y desempeño de organizaciones. Criterios para su evaluación. Rev. mex. cienc. polít. soc, 41-55.
- Gris, B. (1989). Colaborar: encontrar puntos en común para problemas multipartidistas, (1989). Superar obstáculos para una colaboración exitosa .
- López, I. (2005). El emprendimiento social: motor de desarrollo y cohesión social. V Seminario sobre creación de empresas y entorno, Trujillo, Universidad Autónoma de Madrid.
- Moreira, P. & Urriolagoitia, L. (2011) “El Emprendimiento Social”. España. Revista Española del Tercer Sector. (pp. 17-40)
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2006). Principios de la Economía Popular y Solidaria. Recuperado de: <https://www.seps.gob.ec/institucion/conoce-que-es-la-economia-popular-y-solidariaeps/#:~:text=El%20respeto%20a%20la%20identidad,equitativa%20y%20solidaria%20de%20excedentes>
- Zamora, K., y Cornejo, J. (2021). Percepción sobre los procesos colaborativos y de participación ciudadana en la zona metropolitana de Puerto Vallarta. Región y sociedad.

Capítulo IV

Discusión

En las organizaciones existen procesos de colaboración, que según Gray (1989) son desarrollados de manera interna y externa produciendo en sus miembros un sentido de unidad, siendo parte activa para explorar diferencias, buscar soluciones y ejecutarlas de manera constructiva. En los casos de estudio analizados, la colaboración es un elemento fundamental para los socios, puesto que les da la oportunidad de generar estrategias y coordinar acciones que beneficien el correcto desenvolvimiento de su organización. En efecto, las organizaciones con lógicas comunitarias y territoriales, a través de la colaboración, crean soluciones para cubrir las distintas necesidades de su territorio (Zamora y Cornejo, 2021).

Para Chiavenato (2009), existen dimensiones relevantes dentro de la organización, entre ellas están la comunicación y liderazgo, complementándose con la confianza e intervención externa manifestadas por Gordon (2005), Arboleda y Zabala (2011) respectivamente. A nivel de comunicación los casos de estudio evidencian la absoluta necesidad de implementar estrategias comunicacionales, a través del diálogo cara a cara o mediante las tics, para la transmisión de información respecto a cualquier área de la organización, sea para la planificación, coordinación, como también para la resolución de conflictos manteniendo la concepción de Chiavenato (2009) en donde se resalta la transmisión de información, el ejercicio de poder y la comunicación presencial.

Respecto a la confianza, las asociaciones analizadas fomentan mayor cercanía entre los socios que fortalecen el ambiente laboral, pues según entrevistados las personas que cuentan con trayectoria y conocimiento han sido su ejemplo a seguir brindándoles su apoyo y motivándolos a continuar con su organización (KWD02, comunicación personal, 29 de diciembre de 2022), en este sentido se resalta el aporte de Gordon (2005) al comprenderla como una característica que reduce la incertidumbre por la proximidad, vínculos, identidades, valores compartidos, entre otros, generando seguridad de estar o trabajar con un colectivo.

El liderazgo por su parte, siendo, según Chiavenato (2009) procesos en los cuáles el líder esboza las directrices, fomenta la discusión y la participación del grupo en las decisiones y descentraliza la autoridad. Tanto en Sinchi Warmi como en Kushi Waira existen liderazgos que por su labor han adquirido altos niveles de representatividad. Según las técnicas de

investigación, la discusión, participación, crítica, opinión, etc. tienen lugar en los distintos espacios como las mingas, reuniones, capacitaciones, talleres y demás (Observación participante, 11 de octubre de 2022).

Por último, bajo la dimensión intervención externa, para Arboleda y Zabala (2011), toda articulación de una organización, genera etapas de intervención: formación, financiamiento, puesta en marcha del proyecto y consejeros, teniendo la oportunidad de fortalecer su organización teniendo en cuenta los límites, el tipo de apoyo que reciben, las formas de comunicarse y sus beneficios. Justamente, las asociaciones estudiadas mantienen articulaciones con actores externos que han aportado en las distintas fases de su consolidación desde la motivación para generar un emprendimiento, entregándoles un capital de inversión y posteriormente el apoyo de asesoría hasta la actualidad en ideas y estrategias que aporten a su actividad (SWD04, comunicación personal, 09 de octubre de 2022).

Por otro lado, la economía social como una de las formas que toma dentro de la sociedad es a través de los emprendimientos sociales, conceptualizado por López (2005) como un nuevo modelo de actividad para la satisfacción de necesidades, ejecutando procesos de producción al generar bienes o servicios. Dentro de este modelo, la economía social funciona a través de elementos que, con rigurosidad o no, cumplen las organizaciones estudiadas, entre ellos: principios de la Economía Popular y Solidaria, redistribución de ingresos, gestión de riesgos, innovación y proactividad. De tal manera, las asociaciones Sinchi Warmi y Kushi Waira al aplicar emprendimientos sociales para lograr satisfacer sus necesidades manejan principios que marcan relación con la economía popular y solidaria. En la “Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2011), se encuentran citados los ocho principios que la componen, siendo las bases ideológicas para el desarrollo de sus acciones.

En el caso de la redistribución de ingresos, según Coraggio (2011) se entiende como los mecanismos para equiparar recursos a las personas tomando en cuenta sus necesidades y roles. En las asociaciones, para cumplir este mecanismo optan por establecer roles para cada socio, su remuneración y una estrategia para cubrir los rubros de la organización como pago de personal, servicios básicos, costos de producción y reinversión en el Centro de Turismo Comunitario. Dentro del pago a personal también existe un reconocimiento a los líderes fundadores que han recibido reconocimientos monetarios de 20 dólares cuando se tiene reservas de grandes grupos (SWS05, comunicación personal, 10 de octubre de 2022).

En el caso de existir eventualidades, la gestión de riesgos mencionada por Meneses, Ortega, Navarro y Quijano (2008) rescata que pueden existir complejidades para asimilar los vínculos o relaciones con el resto de compañeros que ejecutan actividades de manera grupal, para ello es importante implementar estrategias para conseguir un desarrollo grupal. Bajo esta línea las asociaciones han enfrentado eventualidades externas que les afectó directamente como la pandemia COV 19, en donde mediante la resiliencia, el trabajo no remunerado y el aprovechamiento de los soportes tecnológicos superan este panorama crítico, por consiguiente, mantienen una adecuada planificación para la incertidumbre (SWD01, comunicación personal, 09 de octubre de 2022).

Otro elemento como la innovación se representa por su cualidad de ser nuevo y novedoso captando la atención de su público objetivo (Zambrano et al, 2018), en el caso específico de Sinchi Warmi, la asociación desarrolla su servicio reivindicando su cultura de una manera novedosa, tal es el caso de su gastronomía que tiene platos típicos con estilo gourmet. Además, sus actividades generan vínculos directos con la naturaleza como la caminata en la selva. Este elemento es sumamente importante porque les otorga a las asociaciones una alta demanda y está vinculada con el último elemento, como es la proactividad, entendida por Salessi y Omar (2017) como un conjunto de prácticas sociales que desde los liderazgos son motivadas y planificadas para un futuro, este se refleja en las asociaciones en el uso de las tics implementando estrategias comerciales para incrementar las reservas y potenciar el trabajo continuo en equipo.

Cabe mencionar que el presente estudio, fue realizado bajo el enfoque de economía circular, pues se encontraron varios elementos que vinculan el emprendimiento social y la economía circular, siendo el planteamiento de sistemas generativos a partir de su rediseño, en el que prevalece el valor de los recursos, de manera que se evita la creación de residuos e impactos negativos derivados, mitigando las externalidades negativas para el medioambiente, el clima y la salud humana (Morató, 2017). En este sentido, los emprendimientos sociales estudiados presentan intentos claros de orientar sus actividades según las líneas de la economía circular. Las dos asociaciones, han planteado directrices como evitar consumir productos que puedan generar desperdicios, tienen determinados manejos de residuos y un sistema de producción que no interrumpe el ciclo regular de los seres vivos y la naturaleza en general (KWD01, comunicación personal, 05 de diciembre de 2022).

Dentro del campo sociológico, la teoría de la estructuración de Anthony Giddens menciona la importancia del actor, su capacidad de agencia, conciencia discursiva y práctica. En las asociaciones Sinchi Warmi y Kushi Waira, toman cuerpo con dichos conceptos a través del liderazgo de los actores y sus prácticas sociales, quienes bajo la reflexividad y racionalización (Ritzer, 1993) planifican y transforman su realidad.

La capacidad de agencia según Giddens comprende el “quehacer transformador desde la propia reflexividad (...) intervenir deliberadamente en un estado dado de cosas con la finalidad de cambiarlo a través del propio hacer y rehacer” (Guzmán, 2019, p. 9). En el caso de las asociaciones se reconoce a los socios como aquellos actores conscientes de sus acciones, y que cuentan con la libertad para modificar sus condiciones en sus emprendimientos comunitarios para mejorar su calidad de vida, como señala una entrevistada “yo junte a mis mujeres de mi comunidad, todas vinieron y todas nos sentamos en conversaron, ahí es cuando, cuando empezamos con un sueño muy grande, yo soy una mujer fuerte que tiene muchos sueños, voy a demostrar que sí puede hacer algo por mi comunidad, por mi familia, por mis hijos” (SWD02, comunicación personal, 10 de octubre de 2022).

Respecto a los tipos de conciencia, Carreño (1999) indica que la conciencia práctica expresa el conocimiento internalizado de las condiciones sociales en las cuales se desenvuelve la sociedad, utilizada de una manera automática sin necesidad de ser argumentada, reflejándose en las asociaciones estudiadas por los pensamientos intrínsecos de subsistencia, bienestar y cuidado de las familias, como se pudo observar: el interés y preocupación de cuidar a los niños/as de su comunidad, a su vez de enseñarles prácticas amigables con su entorno, como la siembra responsable para asegurar su subsistencia (Observación participante, 11 octubre de 2022).

Por otro lado, en la conciencia discursiva existe una habilidad para describir sus actividades y discutir las razones para realizarlas (Carreño, 1999). En efecto, las asociaciones promueven espacios de empoderamiento y reivindicación de su cultura a partir de la reflexión crítica de su historia lo que fomenta actividades de emprendimiento. En la observación participante, se evidenció que este tipo de espacios se dan constantemente en las mingas y actividades culturales como la Huaysupina. (Observación participante, 9 de octubre de 2022).

Si bien Giddens menciona la importancia del actor, es importante señalar su relación con la estructura (dualidad de la estructura), representada básicamente en la disponibilidad de utilizar

un conjunto de conocimientos y herramientas, valiéndose de su propia conducta para ejercer una acción (Beltran, 2005). En los casos de estudio, las asociaciones conviven con la estructura por actuar bajo los reglamentos externos de su actividad, tal es el caso de funcionar bajo los permisos y requerimientos del Ministerio de Turismo, Gobierno Municipal, Gobierno provincial, etc. A nivel interno, desarrollan bajo los requerimientos estatales sus estatutos organizacionales con la finalidad de establecer directrices adaptadas a su actividad (Estatutos de la asociación Sinchi Warmi, 2012).

Conclusiones

- En los dos casos de estudio se identifica que las dimensiones de la colaboración organizacional: comunicación, confianza, liderazgo e intervención externa han influido de manera significativa en la generación de valor social, ya que todas las partes de la organización tienen participación activa de la misma creando de manera consensuada un emprendimiento social, mismo que da respuesta a sus necesidades y reproducen sus principios ideológicos de cuidado al medio ambiente y reivindicación cultural.
- Dentro de las dimensiones organizacionales resalta la confianza, pues para los casos de estudio, mantener acercamiento con los socios que tienen experiencia, formación y vínculos tanto laborales como familiares brinda un ambiente de trabajo favorable y potencia las actividades del Centro Turístico. Por lo general, son los líderes quienes han alcanzado mayor formación y trayectoria, que a su vez involucran a los demás socios al compartir sus conocimientos y habilidades.
- Si bien los dos casos llevan a cabo las mismas dimensiones organizacionales, existen componentes que diferencian la una de la otra. Para el caso de la asociación Sinchi Warmi resalta la importancia de interactuar presencialmente y mantener relaciones constantes entre todos los socios, sea a través de mingas, reuniones o talleres; mientras que en la asociación Kushi Waira, dadas sus ocupaciones personales, reducen el contacto directo e implementan una comunicación mediante soportes tecnológicos como llamadas telefónicas, de manera que sus encuentros son aprovechados para temas puntuales.
- A nivel externo es de gran importancia mantener alianzas con actores estratégicos que voluntariamente han tenido la predisposición de colaborar con la materialización de proyectos planteados por líderes comunitarios. El tipo de apoyo brindado es talleres,

capacitaciones, voluntariado y en el mejor de los casos recursos económicos, sin intervenir en los principios ideológicos de los emprendimientos.

- De acuerdo a los resultados obtenidos se plantea que los dos casos de estudio antes de implementar el emprendimiento tenían necesidades colectivas como desempleo, un bajo reconocimiento de su cultura y problemas ambientales, después de la implementación de su emprendimiento se generaron fuentes de empleo de calidad y estables, cuidado del medio ambiente, empoderamiento de la sociedad civil y la reivindicación de su cultura.
- Gran parte de los factores sociales planteados teóricamente desde la economía social y el enfoque de la economía circular, se cumplen en el desarrollo de los emprendimientos sociales en los dos casos de estudio, al evidenciar la consecución de valores sociales a nivel colectivo, administrativo, económico, cultural y ambiental.
- El empoderamiento femenino es importante porque resalta la capacidad de las mujeres para emprender el servicio turístico creando valor social, siendo parte de todas las fases del proyecto, sea la planificación, gestión, ejecución, promoviendo un servicio sin perjudicar al medio ambiente y demostrando una economía alternativa que se preocupa por las presentes y futuras generaciones.
- Las asociaciones practican actividades desconociendo su similitud con el enfoque de la economía circular por la cercanía a sus principios. Llevan a cabo 4 de las 7Rs: reciclar, reutilizar, reparar y reducir, esto al clasificar los desechos, alargar la vida útil de algunos productos, reparar con acciones afirmativas el impacto ambiental y reducir el uso de recursos. Además, el sistema de producción actúa bajo la lógica de proveer recursos de manera responsable a las generaciones actuales y futuras.

Limitaciones

Dentro de la selección de casos de estudios se presentó dificultades con el caso Turismo Comunitario Chaucha puesto que la pandemia COV 19 limitó brindar su servicio y por tanto, los socios se dedicaron a otras actividades a tal punto de desintegrar la asociación. Ante estas circunstancias, el caso ya no cumplía con los criterios sustantivos de la investigación dejando al caso inválido para la investigación. Por lo cual, se procedió a buscar otro caso para no afectar el nivel comparativo de la investigación, siendo así, se seleccionó la asociación de Turismo Comunitario Kushi Waira.

Al considerar el caso de la asociación de turismo comunitario Kushi Waira existió la limitación de incrementar el número de entrevistas y el tiempo de observación participante puesto que es una asociación que aún se mantiene en proceso de reactivación teniendo pocos visitantes y, por ende, una participación activa irregular.

Recomendaciones

Se sugiere en las próximas investigaciones estudiar los procesos de colaboración organizacional bajo un enfoque cuantitativo para complementar el estudio y determinar el nivel de incidencia en la creación de valor social.

Se recomienda estudiar con profundidad la economía circular y la aplicación de sus 7Rs en los emprendimientos sociales, pues si bien los emprendimientos sociales aplican en la práctica varias estrategias de economía circular, muchos de ellos ignoran que se tratase de aquello, por el desconocimiento existente sobre la incidencia en esta economía alternativa.

Resultaría importante realizar la investigación bajo el diseño metodológico Investigación Acción Participativa para intervenir mediante talleres y foros en el conocimiento de los socios y mantener sus prácticas sustentables.

Referencias

- Altamirano, D., Zamora, R., y Mancheno, M. (2018). Emprendimiento social en Ecuador: análisis del enfoque social vs. Enfoque de mercado. Polo del conocimiento (Edición núm. 28). 336-350.
- Arboleda Álvarez, O. L., & Zabala Salazar, H. (2011). Condições chave para o sucesso e a sustentabilidade dos empreendimentos solidários em Medellín. Semestre económico, 14(28), 77-94.
- Arroyo, F.; Bravo, D. & Rivera, M. (2018). "Economía circular: hacia un Quito más sostenible". INNOVA Research Journal, Vol. 3, No. 11 pp. 139-158
- Asociación Sinchi Warmi (2012). Estatutos de la Asociación Sinchi Warmi
- Banco Central del Ecuador, (2022). Recuperado de: [https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1482-la-economia-ecuatoriana-crecio-4-2-en-2021-superando-las-previsiones-de-crecimiento-mas-recientes#:~:text=Durante%20el%20cuarto%20trimestre%20de,comercio%20\(10%2C2%25\)](https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1482-la-economia-ecuatoriana-crecio-4-2-en-2021-superando-las-previsiones-de-crecimiento-mas-recientes#:~:text=Durante%20el%20cuarto%20trimestre%20de,comercio%20(10%2C2%25))
- Barnard, Ch., 1938, The Functions of the Executive, Harvard University Press, Cambridge, Mass.
- Beltrán, M. (2005). El dilema: Acción y estructura. Una visión desde Jeffrey Alexander y Anthony Giddens. Revista Colombiana de Sociología, (24), 251-271.
- Biblioteca Médica Nacional (2023). ¿Qué son las TIC?. Disponible en: <https://bmns.sld.cu/queson-lastic/#:~:text=Las%20tecnolog%C3%ADas%20de%20la%20informaci%C3%B3n,la%20informaci%C3%B3n%20mediante%20soportes%20tecnol%C3%B3gicos>
- Bonache, J (1999). El estudio de casos como estrategia de construcción teórica: características, críticas y defensas. Universidad Carlos II Madrid.
- Buitrago, L. y Gutiérrez, Y. (2011). Procesos organizativos y participativos de las organizaciones de población desplazada de la ciudad de Manizales. Revista Eleuthera. 158-171.

- Carreño, A., (1999). La fundamentación del núcleo conceptual de la teoría de la estructuración de Anthony Giddens. *Sociológica*, 14(40), 125-149
- Carro, R., & González Gómez, D. A. (2012). El sistema de producción y operaciones.
- Chaves, R., y Monzón, J. (2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. *CIRIEC-España Revista de economía pública, social y cooperativa*, 2018, num. 93, p. 5-50.
- Chiavenato, I. (2009) Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES. Segunda edición.
- Constitución de la República del Ecuador, (2011) “Ley organica de economia popular y solidaria”
- Contreras, O. E. y Garibay, N. E. (2020). Comunicación organizacional. Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *InMediaciones de la Comunicación*, 15(2), 43-70. DOI: <http://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018doi.org/10.18861>
- Coraggio, J. (2011) *ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA El trabajo antes que el capital*. Editorial Abya-yala. Quito-Ecuador.
- Dierckx de Casterlé, B., Gastmans, C., Bryon, E., & Denier, Y. (2012). QUAGOL: a guide for qualitative data analysis. *International journal of nursing studies*, 49(3), 360–371. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2011.09.012>
- Ecuador para todos (2019). Centro turístico comunitarios. Recuperado de: https://issuu.com/ecuadortravelinvestigacion/docs/folleto_ctc_sinchi_warmi?fbclid=IwAR3d7t9v1gUPFRuJ1OrkZAebRLPgOLqsFcgReDirqfqpY8oa0dYJ9kRUVxI
- El Telégrafo (2018). Sinchi Warmi es un caso de superación, sostenibilidad y equidad para Napo. Recuperado de: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/desde/1/sinchi-warmi-es-un-caso-de-superacion-sostenibilidad-y-equidad-para-napo>

- El Universo (2017) Comunidad Kushi Waira difunde turismo y cultura. Recuperado de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/04/02/nota/6119318/comunidad-kushi-waira-difunde-turismo-cultura/>
- El universo (2017). Comunidad Kushi Waira difunde turismo y cultura. Recuperado de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/04/02/nota/6119318/comunidad-kushi-waira-difunde-turismo-cultura/>
- El Universo (2017). Doce mujeres al mando de Sinchi Warmi en Misahuallí. Recuperado de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/10/03/nota/6412540/doce-mujeres-mando-sinchi-warmi-misahualli/>
- Fisac, R.; Moreno, A.; Mataix, C. & Palacios, M. (2011) “La empresa social: Revisión de conceptos y modelo para el análisis organizativo”. España. Revista Española del Tercer Sector. (pp. 41-66)
- Friedmann, J. (1998). The new political economy of planning: The rise of civil society. En M. Douglass y J. Friedman (eds.), *Cities for Citizens. Planning and the Rise of Civil Society in a Global Age* (pp. 19-35). Londres: John Wiley.
- Fundación Ellen MacArthur. (2014). Hacia una economía circular. Resumen Ejecutivo. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/hacia-una-economia-circular-resumen-ejecutivo-ellen-mac-arthur-foundation.pdf>
- García, E., Murillo, J., & Asin, J. (2019). Motivaciones para el emprendimiento social. *Acciones e Investigaciones Sociales*, (40), 219-245.
- Giddens (1995) *La constitución de la sociedad Bases para la teoría de la estructuración*, 1 ed. tr: José Luis Etcheverry, Buenos Aires: Amorrortu, p. 412.
- Gonzales, P. (2021). El concepto de capacidad de agencia en Giddens y su relación con el Desarrollo Social. *Ixaya. Revista Universitaria de Desarrollo Social*, 11(20), 10-27.
- Gordon, S. (2005). Confianza, capital social y desempeño de organizaciones. Criterios para su evaluación. *Rev. mex. cienc. polít. soc*, 41-55.

- Gris, B. (1989). Colaborar: encontrar puntos en común para problemas multipartidistas, (1989). Superar obstáculos para una colaboración exitosa . [Google Scholar]
- Guevara, G., Mazacon, N. y Lozano, L. (2021). Análisis de los modelos de gestión para sostenibilidad del emprendimiento social en la Provincia de los Ríos. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 6(3), 370-393.
- Guzmán, M. (2019). Agencia constructiva: acción social para el bienestar colectivo. *Iberoforum Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, vol (XIII), núm. 26, pp. 1-27
- Habermas, J. (1990), *Teoría de la acción comunicativa*, Tomo II. Crítica de la razón funcionalista, Buenos Aires, Editorial Taurus
- Hernández R., Fernández C. & Baptista M. (2014). Metodología de la investigación. Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana, Reg. Núm. 736
- Hoorweg, D. y Giannelli, N. (2006). Managing municipal solid waste in Latin America and the Caribbean-Integrate the private sector, harnessing incentives. *GRIDLINES*, 4.
- INEC (2021). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), Pobreza y Desigualdad. Quito, Ecuador.
- Morató, N. (2017). *Situación Y Evolución De La Economía Circular*. Madrid: Fundación Cotec Para La Innovación.
- Kliksberg, B. (2002). "Hacia una nueva visión de la política social en América Latina. Desmontando mitos". Seminario: Los Desafíos Éticos del Desarrollo. Bs. As.
- Latouche (2021). *LA APUESTA POR EL DECRECIMIENTO*. 1ª edición en francés: 2006. Traducido al castellano en ICARIA (mayo 2009)
- Lockward, A. M. (2011). El rol de la confianza en las organizaciones a través de los distintos enfoques o pensamientos de la administración. *Ciencia y sociedad*.
- López, I. (2005). El emprendimiento social: motor de desarrollo y cohesión social. V Seminario sobre creación de empresas y entorno, Trujillo, Universidad Autónoma de Madrid.

- Machado, M., Junior, F., & Sobral, F. (2017). Sustainability in information technology: an analysis of the aspects considered in the model cobit. *JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management*, 14(1), 88-110.
- Marín, A.; García, P. & Llano, S. (2013). "Sociología de las Organizaciones Influencia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación". Editorial FRAGUA, Madrid.
- Márquez, M., (2012). Los sistemas de producción y la ergonomía: reflexiones para el debate. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, III(9), 49-60.
- Mendoza, M. y Loja, S. (2018) Emprendimientos sociales: turismo en la costa ecuatoriana. *Revista Academia y Negocios*. 81-92
- Meneses, R., Ortega, R., Navarro, J., & de Quijano, S. D. (2008). Criteria for assessing the level of group development (LGD) of work groups: Groupness, entitativity, and groupality as theoretical perspectives. *Small Group Research*, 39(4), 492–514. <https://doi.org/10.1177/1046496408319787>
- Meza, T., Terranova, J., y Meza, J. (2018). Las capacidades organizacionales como factor de éxito en el emprendimiento social de la parroquia salinas de Guaranda ecuador. *Universidad, ciencia y tecnología*. Vol. 22, (pp. 64-75)
- Mieles, D., Tonon, G., y Alvarado, V. (2012). Investigación cualitativa: el análisis temático para el tratamiento de la información desde el enfoque de la fenomenología social. *Universitas humanística*, (74), 195-225.
- Ministerio de turismo (2013). Las mujeres kichwas dirigen el Centro Turístico Comunitario Sinchi Warmi en Napo. Recuperado de: <https://www.turismo.gob.ec/las-mujeres-kichwas-dirigen-el-centro-turistico-comunitario-sinchi-warmi-en-napo/>
- Ministerio de Turismo. (2010). Reglamento para los centros de turismo comunitario. Recuperado el 10 de 10 de 2015, de Acuerdo Ministerial 16. Recuperado de: <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/reglamento-para-loscentros-turisticos.pdf>
- Moreira, P. & Urriolagoitia, L. (2011) "El Emprendimiento Social". España. *Revista Española del Tercer Sector*. (pp. 17-40)

- Moreno, L. B., & Zorrilla, C. S. (2016). La construcción de redes de comunicación en organizaciones autogestivas desde la comunicación comunitaria. *Actas de Periodismo y Comunicación*, 2(1).
- Moreno, L. y Zorrilla, C. (2016) La construcción de redes de comunicación en organizaciones autogestivas desde la comunicación comunitaria.FPyCS | Universidad Nacional de La Plata, Vol. 2, N.º 1
- Nancy M. P. Bocken, Ingrid de Pauw, Conny Bakker & Bram van der Grinten (2016) Product design and business model strategies for a circular economy, *Journal of Industrial and Production Engineering*, pp. 308-320.
- Navarro, J., Díez, E., Gómez, F., Meneses, R. y Quijano, S. D. (2008). Incertidumbre de las tareas de grupo. Propuesta de un modelo y validación empírica. *Revista de Psicología Social*.
- Obando, R. y Oyaga, R. (2021). Implementación de estrategias en economía circular para la gestión adecuada de residuos domésticos en comunidades de zonas de baja mar (barrio Miramar) Buenaventura. *Revista Sextante*, 25, 29 - 43.
- Organización comunitaria de servicios turísticos Centro de Turismo Kushi Waira "Vientos de suerte". (2023). Estatuto de conformación y legalización.
- Osorio, L., Salinas, E. (2012). Aplicación del diagnóstico geoecológico del paisaje en la gestión del turismo litoral: caso destino turístico Litoral Norte de Holguín, Cuba.
- Paez, O. y Jimenez de Najul, V. (2017) La toma de decisiones en organizaciones comunales: una visión desde la complejidad. Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" Decanato de Agronomía Programa de Ingeniería Agroindustrial *Revista Científica A.S.A*
- Palomino, B., y López, G. (2011). Ecoturismo indígena en Quintana Roo, México. Estudio de caso Kantemo. *Book of proceedings*, Vol. 1. In *International Conference on Tourism and Management Studies*, Algarve.
- Paolini, N. & Odriozola, J. (2019) "Diferentes tipos de organizaciones ¿Por qué no todas son iguales?". Editorial de la Universidad de La Plata.

Parker, SK y Collins, CG (2010). Haciendo balance: Integrando y diferenciando múltiples comportamientos proactivos. *Revista de gestión*, 36 (3), 633-662.

Plan de Ordenamiento Territorial de Puerto Misahualli (2020).

Polanyi, K. (1947) "LA GRAN TRANSFORMACIÓN Crítica del liberalismo económico". Ediciones de La Piqueta © Ediciones Endymion C/ Cruz Verde, Madrid.

Porras S. (2003) De la competencia a la colaboración: hacia nuevas formas de organización. *Denuris: revista de economía y administración*. 99-124.

Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad. (s.f) Residuos: qué son, definición, clasificación, manejo y ejemplos. Recuperado de: <https://responsabilidadsocial.net/residuos-que-son-definicion-clasificacion-manejo-y-ejemplos/>

Reyes, J (2016). Implementación de buenas prácticas de turismo sostenible en el centro de turismo comunitario Sinchi Warmi en la parroquia Puerto Misahualli, cantón Tena, Provincia Napo.

Ritzer, G. (1993), *Teoría Sociológica Contemporánea*, España, Editorial McGraw Hill.

Rivera, P., y Martínez, R. E. (2021). ARTICULACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE CON EL PARADIGMA DE LA ECONOMÍA CIRCULAR. *Investigación & Desarrollo*, 29(1)

Robbins, S. & Judge, T. (2009). "Comportamiento organizacional. Decimotercera edición". Pearson Educación. México.

Salessi, S., y Omar, A. (2017). Comportamientos proactivos en el trabajo: una puesta al día. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento*, 9(3), 82-103.

Sánchez, M. (2021). ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA EN ECUADOR. Recuperado de: https://fca.uta.edu.ec/v4.0/images/OBSERVATORIO/dipticos/Diptico_N84.pdf

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2006). Principios de la Economía Popular y Solidaria. Recuperado de: <https://www.seps.gob.ec/institucion/conoce-que-es-la-economia-popular->

[ysolidariaeps/#:~:text=El%20respeto%20a%20la%20identidad,equitativa%20y%20solidaria%20de%20excedentes](#)

Ticlia, Espejo, Luján, Llaque y Valderrama (2021). Valoración Económica para el adecuado Manejo de Residuos Sólidos Municipales. Una revisión sistemática entre los años 2010-2020

Tomás, J. (1997). “La Economía Social en un mundo en transformación”. CIRIEC-España, Revista de economía Pública, Social y Cooperativa no. 25, abril 1997, pp. 83-115

Úcar, X., & Ruiz, C. (2017). Aprendizajes, reflexiones, preguntas y retos. In 1er. Congreso Internacional Infancia, pobreza y éxito educativo. Acción socioeducativa en red (Vol. 1, No. 1, pp. 287-295). CaixaForum,.

Ullauri, N; Arevalo, C y Romero, L. (2018). Analisis situacional del turismo comunitario de la provincia del Azuay. Universidad del Azuay.

Valdivieso, O. J. Z., Salinas, O. A., Serrano, K. D. R., Ramírez, I. R. V., & Prada, D. F. S. (2018). Innovación disruptiva, estrategia de inclusión al emprendimiento social. Inclusión y Desarrollo, 6(1), 33-46

Vázquez, M., y Portales, L. (2014). La empresa social como detonadora de calidad de vida y desarrollo sustentable en comunidades rurales. Pensamiento & gestión, (37), 255-284.

Yin, R. (1989). Case study research. Design and methods (4 ed.). California: Sage.

Zamora, K., y Cornejo, J. (2021). Percepción sobre los procesos colaborativos y de participación ciudadana en la zona metropolitana de Puerto Vallarta. Región y sociedad.

Anexos

Anexo A. Análisis de QUAGOL

Dimensión-componente	SWD01	SWD02	SWD03	SWD04	SWD05	SWS01	SW S02	SWS03	SW S04	SW S05	Resultados
1.1.1.1 CO. COI. Com Des	si tenemos conformado por todos los socios	Hemos llegado hasta acá todos, siempre socios antiguos los que se han ido, las mujeres compañeras muchas se han ido gracias a esas mujeres también que siguieron mi consejo, a mí como presidenta como líder siempre me han ayudado, siempre me han acompañado, siempre me han obedecido de que no es para llenar el bolsillo el dinero nada más, sino mejorar, demostrar de que sí podemos hacer algo, con el tiempo vamos a ganar claro, no nosotros quizás pero nuestros hijos lo van a beneficiar de esto, van a cosechar nuestro trabajo.		Bueno mis hijas tienen, mis hijas tienen, con ella, ella me comenta, y me dice, nuera que ellos tienen, ellos me dicen que hay minga.		Llegó, conocí bien, se llevó bien y dijo "les voy hacer un favor" decía, "hagan artesanías, yo me llevo", él se llevó para España, el vendía y el dinero mandaba para acá.		si se entrega a todos e igual va haciendo firmar la convocatoria, porque a veces no asisten a las reuniones.			Existe comunicación entre los miembros de la asociación rescatando siempre que, desde un inicio, se organizaron con un objetivo común que era la generación de artesanías. Durante este proceso la comunicación permite que todos se mantengan informados mediante la vocería de los miembros, asegurándose que todos tengan la misma información, pudiendo así fortalecer las redes de contacto.
1.1.1.1 CO. COI. Com Des		entonces al mes es como decir fresquita la mente de que en que gastamos, en que se invirtió, a veces hacen pasar mucho tiempo a veces se olvida, sale en contra, a veces un no sé, un montón de cosas puede pasar, porque a veces dinero es dinero, hace confundir la mente, pueden hacer otra cosa, entonces nosotros siempre estamos hablando en la reunión digo cada uno consciencia los que están en la cabeçilla depende de ustedes, los restos que hemos venido luchando ganaremos un centavo y ustedes en la cabeçilla administran mal, ahí si nosotros solamente escucharemos de que hay gente que entre y dinero aquí se gasta aquí, solo eso escucharemos, es depende de ustedes, siempre le decimos a ellas, "compañeras, esto es de todos, y es administrado por las mujeres, ningún hombre está en la directiva, solo mujeres, por algo se dice Sinchi Warmi".	para las reuniones es convocatoria y eso y me encargo yo de dejar en casa en casa	si no dice ahí si en reunión cogemos, no multamos nosotros, solo cogemos para aquellos aprenda, para que ellos vayan minga que quiere los martes tenemos minga entonces si cualquier cosa su familia escribe, si no pues avisa, estamos orquita y yo le puedo comunicar acá y ya, no pasa nada.		El padre nos pedía artesanías entonces hacía y enviamos, y pasaron dos tres, cuatro meses y enviaba el dinero de todas las ventas, ya con eso fuimos solventando todo lo que es las familias también				La comunicación se ve facilitada por la cercanía entre los socios de manera geográfica y por los vínculos familiares. Existe una comunicación directa entre los antiguos líderes y los nuevos jóvenes para comprometerse y fortalecer la administración. Además, para comunicarse con los miembros la directiva envía una invitación personalizada a cada miembro.	

Explorador del proyecto
Administrador de códigos

Buscar

- Documentos (10)
- Códigos (50)**
- Memos (3)
- Redes (1)
- Grupos de document
- Grupos de códigos (0)
- Grupos de memos (0)
- Grupos de redes (0)
- Transcripciones de rm

Buscar códigos

Grupos	Nombre	Enraizamiento
	1. Colaboración organizacional	
	1.1.1. CO. COI. Com.	
	1.1.1.1 CO. COI. Com Des	
	1.1.1.2 CO. COI. Com Dia	
	1.1.1.3 CO. COI. Com Tics	
	1.1.2 CO. COI. Conf.	
	1.1.2.1 CO. COI. Conf Lea	
	1.1.2.2 CO. COI. Conf Int	
	1.1.2.3 CO. COI. Conf Lib	
	1.1.2.4 CO. COI. Conf Vin	
	1.1.2.5 CO. COI. Conf Exp	
	1.1.2.6 CO. COI. Conf Act	
	1.1.2.7 CO. COI. Conf Pres	
	1.1.2.8 CO. COI. Conf Form	
	1.1.3 CO. COI. Lid.	
	1.1.3.1 CO. COI. Lid Asa	
	1.1.3.2 CO. COI. Lid Par	
	1.1.3.3 CO. COI. Lid Cons	
	1.1.3.4 CO. COI. Lid Cump	
	1.1.4 CO. COI. Nnr.	

Comentario:

No se han seleccionado ítems (o se ha seleccionado más de un ítem).

Explorador del proyecto
Administrador de códigos

Buscar

- ▾ Tesis economía social y ci
- ▾ Documentos (10)
- ▾ Códigos (50)
- ▾ Memos (3)
- ▾ Redes (1)
- ▾ Grupos de document
- ▾ Grupos de códigos (0)
- ▾ Grupos de memos (0)
- ▾ Grupos de redes (0)
- ▾ Transcripciones de m

Buscar códigos

Grupos	Nombre	Enraizamie...	Densidad	Grupos
o	1. Colaboración organizacional	0	0	
o	1.1.1. CO. COI. Com.	0	0	
o	1.1.1.1 CO. COI. Com Des	14	0	
o	1.1.1.2 CO. COI. Com Dia	29	0	
o	1.1.1.3 CO. COI. Com Tics	19	0	
o	1.1.2 CO. COI. Conf.	0	0	
o	1.1.2.1 CO. COI. Conf Lea	13	0	
o	1.1.2.2 CO. COI. Conf Int	23	0	
o	1.1.2.3 CO. COI. Conf Lib	4	0	
o	1.1.2.4 CO. COI. Conf Vin	49	0	
o	1.1.2.5 CO. COI. Conf Exp	49	0	
o	1.1.2.6 CO. COI. Conf Act	56	0	
o	1.1.2.7 CO. COI. Conf Pres	11	0	
o	1.1.2.8 CO. COI. Conf Form	18	0	
o	1.1.3 CO. COI. Lid.	0	0	
o	1.1.3.1 CO. COI. Lid Asa	58	0	
o	1.1.3.2 CO. COI. Lid Par	117	0	
o	1.1.3.3 CO. COI. Lid Cons	25	0	
o	1.1.3.4 CO. COI. Lid Cump	58	0	
o	1.1.4 CO. COI. Nor.	0	0	
o	1.1.4.1 CO. COI. Nor. M...	20	0	

14 citas para 1.1.1.1 CO. COI. Com Des

Identificador	Nombre	Empez...	Fin	2022	2023
2:23	Hemos llegado hasta acá todos, siempre socios antiguos los que se han...	10326	108...	2022	
2:33	entonces al mes es como decir fresquita la mente de que en que gastamo...	15132	159...	2022	
2:70	los catorce años, que ya vamos para catorce años, hay solo tres líder...	41776	428...	2022	
2:77	Esas actividades hacemos nosotros, entonces todo está planificado, "mi...	45528	460...	2022	
3:26	Bueno mis hojas tienen, mis hijas tienen, con ella, ella me comenta, y...	13465	135...	2022	
3:37	si no dice ahí sí en reunión cogemos, no multamos notorios, solo cogemo...	23226	235...	2022	
4:7	egó, conocí bien, llevó bien y dijo "les voy hacer un favor" decía, "...	3011	3178	2022	
4:9	El padre nos pedía artesanías entonces hacia y enviábamos, y pasaron d...	3634	3831	2022	
4:16	cuatro años trabajando entre caídas y levantadas, levantadas con artes...	6370	7071	2022	
4:44	Todos responden la confianza, nosotros dejamos artesanías, venden algú...	16248	164...	2022	
4:82	los de la cocina y hasta recepción, ellos se encargan de si necesita p...	28142	283...	2022	
6:8	si se entrega a todos e igual va haciendo firmar la entrega de la conv...	2138	2259	2022	
7:18	para las reuniones es convocatoria y eso y me encargo yo de dejar en c...	7158	7239	2022	
8:10	si tenemos conformado por todos los socios	2180	2222	2023	

Anexo B. Operativización de variables

Categoría	Variable	Dimensiones	Subcategoría
Colaboración organizacional	Colaboración organizacional interna	Comunicación	Técnicas para comunicarse
		Confianza	Nivel de confianza
		Liderazgo	Estrategias para tomar decisiones
			Nivel de compromiso de los socios
		Normativa	Estatutos, normativas
			Sanciones por las actividades desempeñadas
	Colaboración organizacional externo	Intervención externa	Número de instituciones vinculadas con la asociación
			Tipo de apoyo (económico, social, etc)
Roles de actores externos			
Economía social	Emprendimiento social	Principios de la EPS	Nivel de cumplimiento de principios
		Motivaciones para emprendimientos sociales	Tipo de necesidades locales
			Puesto de trabajos dentro del emprendimiento
			Beneficios económicos de los socios
			Reconocimiento social, personal y de labor realizada
			Principios y valores de la asociación
	Redistribución de ingresos	Roles de los socios para ofertar sus servicios	
		Remuneración económica de los socios	
		Mecanismos para distribuir ingresos	
	Seguimiento estratégico	Estrategias que involucran instituciones públicas y privadas a enfrentar el cambio	
	Valor social	Gestión de riesgos	Mecanismos para enfrentar riesgos
		Innovación dentro de las organizaciones	Estrategias innovadoras de ofertar el servicio mediante la tecnología
			Número y tipo de servicios / productos nuevos
			Estrategias para la generación del cambio
Proactividad dentro del contexto organizacional		Estrategias comerciales usando las TICs	
	Nivel de autogestión		
Economía circular	Sostenibilidad	Manejo de residuos	Aplicación de las 7 Rs
		Sistemas de producción	Enfoque de sostenibilidad ambiental

Anexo C. Descripción de hallazgos

<p>Descripción de hallazgos importantes de Comunicación</p>	<p>El proceso que lleva a cabo el CT Sinchi Warmi, promueve el diálogo como medio para canalizar sus objetivos, de manera que cada espacio de encuentro pueda ser aprovechado para: la solución de conflictos, expresión de sentimientos, toma de decisiones, elementos internos, aportar ideas, distribuir roles, organización, etc. Uno de los espacios que mayor frecuencia tienen, son las reuniones o mingas que desarrollan, en donde el diálogo se torna imprescindible para discutir las mejoras del CT. Además, el diálogo se fortalece por las redes, vínculos y cercanía que se promueven, conectando a todos los miembros ya sea de manera digital o personalizada, de acuerdo a la condición del socio/miembro.</p>	<p>Existe comunicación entre los miembros de la asociación rescatando siempre que, desde un inicio, se organizaron con un objetivo común que era la generación de artesanías. Este proceso de comunicación permite que todos se mantengan informados mediante la vocería de los miembros, esto debido a su ubicación geográfica y los vínculos entre ellos, y también se comunican a través de la tecnología, pues todos los miembros tienen acceso a ella, de manera que se aseguren que todos tengan la misma información, pudiendo así fortalecer las redes de contacto. La comunicación permite también organizar las distintas actividades del CT.</p>	<p>Sinchi Warmi se ha ido adaptando a la evolución de la tecnología, es por ello que dan uso de las Tics dentro de su CT, una de sus formas de comunicación es a través de WhatsApp, una red social en donde se comunican sobre espacios laborales, busca solucionar conflictos a través de la convocatoria a reuniones, sea por llamada o por mensajes. Los miembros ven a las TICS como un medio ágil y rápido para la comunicación, pero no descartan limitarse a los mensajes o llamadas por WhatsApp, ya que existen miembros que no manejan sólidamente las TICS. Sin embargo, existe un proceso de aprendizaje constante de los miembros, por lo que sus miembros han evolucionado en el manejo de los tics. A través de las TICS se gestionan y coordinan las actividades del CT, reserva la gente, publican para publicitar a su CT. E incluso les ha servido solicitar ayuda a otros miembros que han aportado económicamente.</p>
<p>Descripción de hallazgos importantes de Confianza</p>	<p>La confianza es un proceso en el cual se depositan ciertos elementos a una organización, entre ellos la lealtad. Sinchi Warmi es un CT que basa su lealtad en el cumplimiento de sus actividades como símbolo de responsabilidad con su organización, acompañado de la personalidad de los miembros que denotan sus verdaderas intenciones al ser parte de una organización sin ánimos de perjudicar a otros. El vínculo de los miembros se debe a la cercanía que tienen por ser familia, evidenciando un claro conocimiento de toda la trayectoria del CT para ahora estar en proceso de consolidarse, sentido de pertenencia. Además, reflejan lealtad al reconocer a los fundadores del CT que son personas adultas con trayectoria dentro de la asociación, brindándoles un pago extra. También, existe la plena confianza de distribuir actividades, pues todos están en las mismas capacidades de hacer correctamente cualquier tipo de actividades y fomentando en mayor medida la participación de las mujeres.</p>	<p>Los vínculos, es decir, las relaciones existentes entre los miembros del CT, están protagonizados por la familiaridad existente entre todos los socios, limitando incluso el ingreso de personas que no sean familia y que no haya obtenido el sentido de pertenencia a Sinchi Warmi al no compartir todo el proceso de planificación y desarrollo del proyecto. De manera que queda en entredicho el vínculo familiar-laboral. Cerca del total es la cantidad que ocupan las mujeres en los cargos de directiva, evidenciando también vínculos de género por la representatividad femenina que goza Sinchi Warmi. Existe también un vínculo sostenible, en donde se trabaja por las futuras generaciones y a la vez les forman para que en un tiempo logren administrar de manera óptima el CTC. Estas relaciones rescatan el aspecto motivacional que es generadora de compromiso entre todos sus socios.</p>	<p>La experiencia al ser un generador de confianza que se impregna en el liderazgo de los miembros adquirido por su trayectoria en distintas áreas, teniendo como resultado conocimientos multidisciplinarios que permiten a cada uno contribuir de manera positiva al emprendimiento. La superación de las dificultades, fortalecimiento del conocimiento de los jóvenes, la retroalimentación se concibe como características del líder quien trabaja de manera constante para estabilizar al equipo. Todos estos elementos son fortalecidos por los años que las personas han vivido trabajando para el CTC, acompañados de capacitaciones, formaciones, vivencias, etc. que retroalimentan a las generaciones que persiguen los mismos objetivos.</p> <p>Aportar con formación en el emprendimiento permite potencializar las capacidades del CTC, en este caso se cuenta con conocimientos diversos que hacen posible el buen manejo de la misma como contabilidad, liderazgo, servicios entre otros son parte de los logros adquiridos de manera autónoma o gracias a actores externos como instituciones públicas y privadas quienes brindan capacitaciones, charlas y talleres. Otro punto importante es rescatar como la formación cultural tiene un gran relieve pues este se le enseña a tempranas edades para que puedan preservar su identidad en el idioma como en costumbres.</p>

Anexo D. Instrumentos para levantar información

Entrevistas

UNIVERSIDAD DE CUENCA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE SOCIOLOGÍA
Guia de entrevista
Objetivo: Analizar la influencia del proceso colaborativo organizacional en la generación de valor social, en el estudio de caso: asociación Kushi Waira, bajo el enfoque de economía circular.
La siguiente entrevista tiene carácter académico, toda la información recolectada será tratada de manera confidencial, se garantiza que ningún dato personal será revelado, manteniendo el anonimato. Se agradece su comprensión y participación.
Para seleccionar nuestra muestra aplicamos un muestreo no probabilístico, aplicando un tipo de muestreo por conveniencia a actores claves, en donde se realizará la entrevista a los miembros de la directiva de la asociación, así como también a socios activos que aportan de manera significativa a la asociación.
Permiso para realizar la entrevista
Nosotros Sandra Chalán, Franklin Camino solicitamos su permiso para poder grabar la entrevista y después obtener una buena transcripción, esto con el fin de eliminar confusiones y malos entendidos, además la información proporcionada será utilizada sólo para fines académicos.
Entrevistado/a:
Cargo:
Fecha:
Código:
Investigador/a:
Preguntas introductorias
¿Cuál es su nombre? ¿Qué cargo tiene? ¿Cuántos años lleva en la asociación?
¿Cuántos socios son? ¿Cómo empezó la asociación?
¿Por qué decidió ingresar a la asociación?
Colaboración Organizacional
Colaboración Organizacional Interna

¿Cómo se organizan internamente? ¿Qué hacen cuando se reúnen?
¿Qué le motivó a ingresar a la asociación?
¿De qué manera se comunican? ¿A través de qué medios se comunican?
¿Cree que todas las decisiones o acuerdos se comunican? ¿Considera que es buena la forma en la que se comunican?
¿Existen discrepancias? ¿Cómo las resuelven?
¿Cómo demuestra la confianza? ¿Confía en la organización?
¿Cómo se toman las decisiones en la asociación?
¿Cómo percibe que las acciones de una persona son confiables?
¿A quien considera líder usted? ¿Cómo lo describe?
¿Cómo trabajan en equipo?
¿Qué reglas tiene la asociación? ¿Hay alguna norma o reglamento que genere sanciones?
Colaboración organizacional externa
¿Con quienes trabajan ustedes? ¿Cuánto tiempo han trabajado con ellos?
¿Han recibido apoyo por parte de algún actor externo? ¿Qué tipo de apoyo?
¿Cuál es el rol del actor externo? ¿Hasta dónde se le permite actuar al actor externo?
¿Bajo qué lineamientos trabaja la asociación? ¿Quienes les otorgan los permisos de funcionamiento?
Economía social
Emprendimiento social
¿Qué les motivó a crear su emprendimiento?
¿Cuáles son los valores culturales que tiene la asociación y como los refleja?
¿Cómo se distribuyen las actividades en el emprendimiento?
¿Cubren sus necesidades con los ingresos que tienen?
¿Cómo se distribuyen los ingresos en la asociación?
¿Existen dificultades u obstáculos en el desarrollo de su emprendimiento? ¿Siente que los lineamientos con los que trabajan reduce sus oportunidades?
¿Qué necesita para fortalecer su emprendimiento?
Valor social

¿Cómo les afectó la pandemia?
¿Cuáles son las estrategias que utilizan para enfrentar eventos externos? ¿De qué manera planifican ante eventos externos?
¿Qué le da valor y que le distingue de la competencia en cuanto a sus productos ?
¿Qué acciones han hecho para mejorar su emprendimiento?
¿Lo que ustedes hacen ha generado un cambio en la calidad de vida? ¿En qué sentido?
Economía circular
Sostenibilidad
¿Qué productos son elaborados con el enfoque de cuidado medio ambiental?
¿Qué hacen con los desechos? ¿Reciclan?
¿Qué hacen con lo orgánico, inorgánico, papel, vidrio, cartón, plásticos? ¿Se devuelve?
¿Cómo aportan al medio ambiente con su actividad?
¿Han recibido capacitaciones sobre el cuidado al medio ambiente? ¿Cuáles son las estrategias para cuidar el medio ambiente?
¿De qué manera restablecen las zonas ocupadas por sus actividades?
¿Cómo aportan a la comunidad?
¿Algún comentario que nos quieran añadir?

Consentimiento informado previo a la entrevista.

Institución: Universidad de Cuenca

Trabajo de titulación: “Influencia del proceso colaborativo organizacional en la generación de valor social, en la asociación Sinchi Warmi y asociación de turismo comunitario Kushi Waira, bajo el enfoque de economía circular”

Investigadores: Sandra Chalán y Franklin Camino

Propósito de la entrevista: Por medio de esta entrevista se busca conocer el proceso colaborativo organizacional en la generación de valor social en la asociación Sinchi Warmi, bajo el enfoque de economía circular.

Descripción de los procedimientos: La grabación de la entrevista y la recopilación de información será utilizada únicamente si usted fue informado/a debidamente y dio su consentimiento previo a la entrevista.

Publicación de resultados: Los resultados de la entrevista serán colocados en base al análisis de la investigación y serán anexados al trabajo del proyecto. Si usted prefiere la información será publicada de manera anónima.

Derechos de los participantes: la participación para esta entrevista es voluntaria, puede negarse a responder cualquier pregunta, de igual manera puede indicar a la entrevistador/a que elimine cualquier información dada.

Confidencialidad: los datos van a ser procesados de manera confidencial y únicamente por los investigadores del proyecto.

Observación participante

Guía de observación participativa		
Objetivo: Analizar la influencia del proceso colaborativo organizacional en la generación de valor social, en el estudio de caso: asociación Sinchi Warmi, bajo el enfoque de economía circular.		
Otra herramienta que se utilizará en la investigación será la observación participante, esta se realizará en el centro comunitario Sinchi Warmi con la finalidad de observar los elementos que permitan identificar la colaboración organizacional en los emprendimientos sociales con enfoque de economía circular.		
Fecha: Domingo 09 de octubre.	Hora de inicio: 15h00 Hora final: 18h36	Lugar: Centro turístico Sinchi Warmi
Nombre del observador: Sandra Chalán y Franklin Camino		
Material empleado para la observación: Cuaderno, lápiz o esfero, celular y computadora portátil.		
OBSERVACIONES		
Sección 1. Colaboración organizacional		
Técnicas para comunicarse		
Interacciones generadoras de confianza		
Vínculos entre los miembros de la asociación		
Actividades compartidas		
Sección 2. Economía social		
Satisfacción del turista por el servicio		
Roles de los socios ofertando su servicios		
Estrategias innovadoras de ofertar el servicio mediante la tecnología		
Número y tipo de servicios/productos innovadores		
Estrategias comerciales usando las TICs		
Sección 3. Economía circular		
Identificación de los productos/servicios amigables con el medio ambiente		
Formas de producción de servicios y su recuperación		
Otros		