

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

Diseño de una estructura organizativa e informativa para fomentar capacidades de autoorganización y trabajo en redes del GAD El Triunfo

PROYECTO INTEGRADOR

Previo la obtención del Título de:

LICENCIADA EN TURISMO

Presentado por:

Emily Nagel Flores Tipán

Natalia Jamile Romero Medina

GUAYAQUIL - ECUADOR

AÑO: 2023

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por darme su bendición durante todo este proceso. A mi madre por su apoyo y amor incondicional. A mi padre por guiarme y aconsejarme. A mis hermanas por ser mis confidentes. A mi tía Gaby y Giselle por su ayuda constante. A mi Mamá Ángela que la llevo en el corazón. A Jordan mi pilar y fortaleza. A Natalia quién fue un ejemplo a seguir. A mis amigos y familiares que me dieron su ánimo y apoyo constante.

- Emily Flores

A Dios, por su guía constante y por iluminar mi camino en cada momento. A mis amados padres, por su amor incondicional y apoyo incansable. A mis hermanos, por ser mi fuente constante de motivación y alegría. A mi tía Reina, por sus valiosos consejos y orientación en mi camino académico. A la familia Medina Litardo por su cariño infinito y a mis amigos que confiaron a ciegas en mí, especialmente a Emily por su colaboración invaluable y amistad durante este proceso.

- Natalia Romero

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios quien me otorga su bendición y me ha permitido cumplir esta meta. A mi amada madre quien me motiva día a día a seguir mis metas. A mi padre por guiarme y enseñarme a no rendirme. A mis hermanas por ser una fuente de motivación constante. A los profesores de ESPOL que me guiaron durante todo el proceso académico. A la familia Carpio Mera por la atención y tiempo brindado. Y a mis amigos y familia por su apoyo incondicional.

- Emily Flores

Mi más sincero agradecimiento a mis padres por su constante apoyo y motivación a lo largo de mi carrera. A mis profesores de ESPOL, por compartir sus conocimientos durante mi formación académica. A la familia Carpio Mera por su acogida y hospitalidad en la comuna San Pablo, donde tuve la oportunidad de realizar mi investigación. Y a mis amigos de la carrera y de otras, que han sido una parte integral de mi experiencia universitaria, la cual me ha permitido llegar hasta aquí.

- Natalia Romero

DECLARACIÓN EXPRESA

“Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; *Natalia Romero y Emily Flores* damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”.

Emily Nagel Flores
Tipán

Natalia Jamile Romero
Medina

EVALUADORES

**Ph.D. Mathias Max Claude
Pécot**

PROFESOR DE LA MATERIA



**Ph.D. Wilmer Carvache
Franco**

PROFESOR TUTOR

RESUMEN

Durante la pandemia COVID – 19, los emprendedores turísticos de la comuna San Pablo, perteneciente al cantón El Triunfo, reactivaron las actividades turísticas dentro de su comuna. No obstante, los actores relevantes del sector turístico, como los emprendedores y el GAD El Triunfo no han encontrado una manera efectiva de organizarse y trabajar de forma mancomunada, lo que ha ocasionado una inadecuada gestión turística. Debido a esto, se propone el diseño de un modelo organizativo con capacidades de autoorganización y trabajos en redes, que involucre a las partes interesadas y contribuya al desarrollo turístico de San Pablo y del cantón, en general.

Para conseguir el objetivo planteado, se ejecutó el enfoque Design Thinking, combinado con visitas de campo a la comuna y entrevistas tanto presenciales como en línea. Además, se realizó Benchmarking de fuentes bibliográficas nacionales e internacionales sobre Partnership y Networking en el turismo.

La metodología aplicada permitió diseñar la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo con su respectivo informe detallado y estructurado que sirve como base para la planificación estratégica y funcionamiento de la asociación. De igual manera, está diseñada para fomentar la cooperación y comunicación entre los miembros.

Con base a los resultados, se concluye que la probabilidad de éxito del modelo organizativo aumenta con el informe propuesto, dado a su efectividad y utilidad como herramienta de comunicación. Sin embargo, se requiere de un esfuerzo sostenido, un enfoque cuidadoso y una colaboración continua entre todos los actores involucrados para contribuir correctamente al desarrollo óptimo del turismo.

Palabras clave: Asociación, Comunicación, Mancomunidad, Gestión turística.

ABSTRACT

San Pablo is a community located in the canton of El Triunfo, province of Guayas. During the COVID-19 pandemic, tourism entrepreneurs reactivated tourism activities within their community. However, the stakeholders in the tourism sector, such as entrepreneurs and the GAD El Triunfo, have not found an effective way to organize and work together, which has caused an inadequate tourist management. Due to this, the design of an organizational model with self-organization and networking capabilities is proposed, which involves the stakeholders and contributes to the tourism development of San Pablo and the canton in general.

To achieve the proposed objective, the Design Thinking approach was used combined with field visits to the commune and both face-to-face and online interviews. In addition, Benchmarking of national and international bibliographic sources on Partnership and Networking in tourism was carried out.

The applied methodology made it possible to design the "Asociación de Turismo Comunitario San Pablo" with its respective detailed and structured report that serves as the basis for the strategic planning and operation of the association. Similarly, it is designed to encourage cooperation and communication among members.

Based on the results, it is concluded that the probability of success of the organizational model increases with the proposed report, given its effectiveness and usefulness as a communication tool. However, a sustained effort, a careful approach, and a continuous collaboration between all the actors involved are required to correctly contribute to the optimal development of tourism.

Keywords: *Partnership, Communication, Commonwealth, Tourism management*

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	I
ABSTRACT	II
ÍNDICE GENERAL	III
ABREVIATURAS	V
ÍNDICE DE TABLAS	VII
CAPÍTULO 1	1
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Descripción del problema	4
1.2 Justificación del problema	5
1.3 Objetivos	6
1.3.1 Objetivo General	6
1.3.2 Objetivo Específicos	6
1.4 Marco teórico y conceptual	7
1.4.1 Asociación y trabajo en redes en el Turismo	7
1.4.2 Aprendizaje organizacional aplicado a las organizaciones de gestión de destinos	8
1.4.3 Gestión del cambio organizacional	8
1.4.4 Asociación de organizaciones públicos – privadas para la gestión de destinos turísticos	9
1.4.5 Estructura y diseño de organización	10
1.5 Marco normativo	10
1.5.1 Constitución de la República del Ecuador	10
1.5.2 Ley de Turismo	11
CAPÍTULO 2	12
2. METODOLOGÍA	12
2.1. Objetivo específico 1	14
2.1.1. Descubrir y empatizar	15
2.1.2. Analizar y definir criterio	17
2.2. Objetivo específico 2	19
2.2.1. Idear y prototipar	19
2.3. Objetivo específico 3	21
2.3.1. Experimentar y validar	21
2.4. Criterios de rigor y ética	24

2.4.1. Autenticidad	24
2.4.2. Consentimiento informado.....	24
2.4.3. Transferibilidad	24
2.4.4. Confidencialidad	24
2.4.5. Relevancia	25
2.4.6. Validez y veracidad.....	25
CAPÍTULO 3	27
3. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	27
3.1. Resultados basados en el objetivo específico #1: Identificación de las necesidades de los usuarios	27
3.2. Resultados basados en el objetivo específico #2: Ideación de soluciones innovadoras	32
3.3. Resultados basados en el objetivo específico #3: Diseño del modelo organizativo	34
3.3.1. Validación del primer prototipo de baja resolución	34
3.3.2. Desarrollo y validación del segundo prototipo de baja resolución.....	35
3.3.3. Desarrollo y validación del prototipo de alta resolución.....	35
3.4. Descripción de las características generales de los prototipos (baja y alta resolución)	37
3.4.1. Prototipos de baja resolución	37
3.4.2. Prototipo de alta resolución	39
3.5. Análisis de costos	41
3.5.1. Presupuesto de formalizar legalmente la asociación y su funcionamiento por un año	41
3.5.2. Presupuesto de la planificación y elaboración del plan de actividades estratégicas	43
3.5.3. Presentación de presupuesto a los beneficiarios	46
3.5.4. Financiamiento colectivo para la autoorganización de los miembros.....	46
3.5.5. Discusión de resultados.....	47
CAPÍTULO 4	49
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	49
4.1. Conclusión en base al objetivo específico #1	49
4.2. Conclusión en base al objetivo específico #2.....	49
4.3. Conclusión en base al objetivo específico #3.....	50
4.4. Conclusión en base al objetivo general	51
4.5. Recomendaciones	51

ABREVIATURAS

ESPOL Escuela Superior Politécnica del Litoral

GAD Gobiernos Autónomos Descentralizados

DMO Destination Management Organizations

MINTUR Ministerio de Turismo

JAP Junta de Agua Potable

POV Point of View

COOTAD Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y
Descentralización

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. Piscina natural La Jungla.....	2
Figura 1.2. <i>Cascada de San Pablo</i>	3
Figura 1.3. Cueva de San Pablo	3
Figura 2.1. Etapas de Design Thinking	12
Figura 2.2. Metodología	13
Figura 2.3. Matriz de stakeholders por Mitchell et al (2017)	16
Figura 2.4. Resultados esperados e indicadores de logro del Objetivo específico 1	19
Figura 2.5. Problemática	20
Figura 2.6. Resultados esperados e indicadores de logro del Objetivo específico 2	21
Figura 2.7. Resultados esperados e indicadores de logro del Objetivo específico 3	23
Figura 3.1. Relación de los actores con los atributos	28
Figura 3.2. Tipo de stakeholders.....	29
Figura 3.3. Situación presente/pasado al futuro	29
Figura 3.4. Nuevos hallazgos por la salida de campo	30
Figura 3.5. Causa – raíz de la problemática	31
Figura 3.6. POV del cliente y el beneficiario	31
Figura 3.7. Aspectos importantes para el cliente y los beneficiarios	32
Figura 3.8. Comentarios para el desarrollo de la solución.....	33
Figura 3.9. Comentarios para el desarrollo de la solución.....	33
Figura 3.10. Feedback del encargado de la gestión turística de San Pablo.....	34
Figura 3.11. Feedback del GAD El Triunfo	35
Figura 3.12. Elementos del prototipo final.....	36
Figura 3.13. Logo de la Asociación "La Jungla"	37
Figura 3.14. Primer organigrama	38
Figura 3.15. Red COMTUR.....	38
Figura 3.16. Temas del informe	39
Figura 3.17. Portada y temas del informe final	40
Figura 3.18. Experiencia del uso.....	41
Figura 3.19. Fuentes de financiamiento.....	47

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Objetivos y Etapas de Design Thinking	14
Tabla 2.2. Matriz de consolidación por Martins, H.F. & Fontes, J.R. (1999)	17
Tabla 2.3. Criterios de rigor y ética aplicadas.....	26
Tabla 3.1. Necesidades y/o preocupaciones del cliente y beneficiarios.....	27
Tabla 3.2. Costos legales	41
Tabla 3.3. Costo de material de oficina	42
Tabla 3.4. Costo de administración del espacio para asambleas y/o reuniones.....	42
Tabla 3.5. Costo de Capacitación (fortalecimiento organizativo)	42
Tabla 3.6. Costos de publicidad y trabajo en redes.....	43
Tabla 3.7. Presupuesto de formalizar legalmente la asociación y su funcionamiento por un año	43
Tabla 3.8. Acción estratégica #1	44
Tabla 3.9. Acción estratégica #2	44
Tabla 3.10. Acción estratégica #3	44
Tabla 3.11. Acción estratégica #4	45
Tabla 3.12. Acción estratégica #5	45
Tabla 3.13. Presupuesto final de la planificación y elaboración del plan de actividades estratégicas	45

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN

En Ecuador, las comunidades están reguladas desde la Ley de Comunas de 1937, con diferentes revisiones que llegan hasta la Ley de Organización y Régimen de Comuna de 2004 que define la organización, el gobierno y las facultades de las comunidades. Las comunas poseen bienes comunitarios y tienen un sistema de decisión radicado en la asamblea de comuneros que elige cabildo, gobierno y administración (Durán, 2007). Asimismo, las estructuras organizativas en comunidades con potencial turístico ejercen un papel crucial en el control y gestión del desarrollo turístico (Gascón & Cañada, 2005), por ello, la participación de la comunidad en el turismo es decidida en asamblea y desde aquí se organiza en torno a las personas que quieren involucrarse en él, contribuyendo económicamente al conjunto de la comunidad y sujetándose a las regulaciones establecidas (Ruiz, Hernández, Coca, & Del Campo, 2008).

El trabajo en equipo, la cooperación comunitaria y la participación entre las comunas, empresas privadas y municipios gestionan un mayor desarrollo sostenible de la población local (Olivera, Negrón, Muñoz, & Paucar, 2012). De tal modo, se pueden controlar las preocupaciones económicas, socioculturales y ambientales de una manera eficaz (Haniza & Hamzah, 2013). Es así, que países como Perú y Bolivia han propuesto la creación de redes para agrupar a los distintos sectores interesados en el desarrollo del turismo basado en la comunidad (Reyes, Ortega, & Machado, 2017).

En este sentido, la comuna San Pablo también dispone de diversos actores locales que participan o tienen interés en el desarrollo turístico de la zona. Por un lado, la gobernanza del cantón El Triunfo al oficializarse como el sexto cantón del Ecuador en 1983 por la Cámara Nacional de Representantes (Alcaldía El Triunfo, 2020), toma como nombre GAD cantonal, debido a que, la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) generaron el Sistema Nacional de Competencias, descentralizando poder y recursos del

Estado Nacional a los gobiernos de nivel local o regional, denominándolos Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) (CNC, 2016). Bajo estas circunstancias, se originó el GAD Municipal de El Triunfo, que tiene la obligación de regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal (COOTAD, 2011).

En este aspecto, de acuerdo con (Mindiolaza, 2022), el GAD El Triunfo ha optado por impulsar el desarrollo turístico de una de sus diez comunas; San Pablo. Esta comuna dispone de recursos naturales como una piscina natural rodeada con rocas, llamada “La Jungla”, vertientes naturales, cascadas entre 2 – 5 metros y dos cuevas que pueden atraer visitantes del territorio ecuatoriano (ver Figuras 1.1, 1.2 y 1.3).



Figura 1.1. *Piscina natural La Jungla*

Fuente: Elaboración propia (2022)



Figura 1.2. *Cascada de San Pablo*

Fuente: Elaboración propia (2022)



Figura 1.3. *Cueva de San Pablo*

Fuente: Elaboración propia (2022)

Asimismo, los habitantes de San Pablo en el 2019, durante la emergencia sanitaria “COVID-19” vieron la oportunidad de retomar las actividades turísticas y crecer, porque al estar rodeados de naturaleza, se convirtieron en un lugar ideal para las personas que querían estar alejadas de la crisis ocasionada por la pandemia. Actualmente, la comuna cuenta con una organización constituida por presidente, vicepresidente, secretario y tesorero,

que presenta informes de actividades cada 3 meses, no obstante, se reúnen con el resto de los locales, cada vez que lo crean necesario en la casa comunal, para dialogar y abordar estrategias sobre las necesidades sociales, legales y económicas que tenga la comuna. También, disponen de un comité llamado JAP (Junta de Agua Potable) que se encarga del control y cuidado del recurso “Agua” (Lema, 2022).

1.1 Descripción del problema

La comuna San Pablo, ubicada a 15 km de la cabecera cantonal de El Triunfo, en la vía a Huigra, es organizada por un comité propiamente de la comuna, donde los dirigentes son una parte de los actores involucrados en el sector turístico de la comunidad, que se encuentran dispuestos a colaborar en el desarrollo turístico de San Pablo en beneficio de la comuna y el cantón, sin embargo, tal como lo menciona (Mindiolaza, 2022), “las personas están interesadas, pero actualmente cada uno se encuentra trabajando por su propia parte”, siendo así, que están dispersos en términos de integración y organización.

Con relación a esto, se señala que el GAD del cantón El Triunfo necesita una forma innovadora de articular, organizar y generar capacidades de comunicación, información y cooperación con los actores relevantes que pertenecen al sector turístico de la comunidad San Pablo porque desean desarrollar las actividades turísticas de la comunidad de una manera organizada y mancomunada.

Además del GAD, el dirigente de la gestión turística de San Pablo (Carpio, 2022) comenta que, “una de las principales dificultades en el trabajo turístico de la comuna es que las personas no están informadas de lo que sucede con el turismo”, también hace hincapié en que no hay las herramientas necesarias para hacerlo.

En San Pablo los recursos naturales se encuentran dentro de propiedades privadas, por ende, son contralados y administrados de forma particular por sus propietarios, que a su vez son residentes de la comunidad. Otro punto es, la prestación de servicios turísticos, como Alimentos & Bebidas, en el cual tienen un sistema en el que ciertas familias se encargan de dar la

materia primera, otras preparan y le ofrecen al visitante, para (Lema, 2022), quién es emprendedora en la comuna, este método ha tenido ciertas ventajas por dominio de servicios, pero “no ofrece en conjunto lo que tiene la comuna y eso es lo que no nos deja sobresalir”.

Por las razones antes mencionadas, que en concreto son dificultades en la comunicación, trabajo mancomunado y organización, el GAD El Triunfo y los emprendedores turísticos de San Pablo no han encontrado la manera adecuada de impulsar el desarrollo turístico de la comuna.

El hallazgo sobre la necesidad se realizó mediante el proceso de Design Thinking, específicamente en la etapa de descubrimiento y empatización con los beneficiarios, que se detalla en los siguientes capítulos de este proyecto.

1.2 Justificación del problema

La ejecución del proyecto responde a implicaciones sociales que pueden ser utilizadas para el desarrollo de diversos sectores del cantón.

Como primer punto, responde a la contribución de otras resoluciones de desafíos que El Triunfo pueda tener en su desarrollo municipal, ya que, mediante la recolección de datos e información de este proyecto, se puede realizar un estudio más complejo en las actividades que poseen, lo cual permitirá la mejora del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial porque se tendrá la participación activa de un mayor número de actores involucrados, cumpliendo así el artículo 238 de la Constitución de la República del Ecuador (2008), el cual indica que los GAD's municipales tienen la obligación común de articular sus planes de desarrollo territorial y gestionar sus competencias de manera complementaria para ejercer eficazmente los derechos de los ciudadanos y el régimen del buen vivir, a fin de mejorar el impacto de las políticas públicas promovidas por el Estado ecuatoriano (Asamblea Constituyente, 2008).

Como segundo punto, con este estudio de caso sobre la comuna San Pablo, que comprende la organización de los actores directos e indirectos del sector turístico, se podrán reconocer nuevas oportunidades para delegar funciones y nuevas plazas de trabajo, de modo que, se generará empleos, que desde el punto de vista económico el empleo proporciona ingresos a las

familias pobres, reactiva la demanda interna de bienes y servicios y estimula el crecimiento general. Socialmente, el empleo también puede promover la curación social, alentar el regreso de las personas desplazadas y mejorar el bienestar social a largo plazo (Stallings & Peres, 2000).

Ante todo, lo expuesto, con la ejecución del presente proyecto se pretende contribuir en el área de promoción turística del cantón, puesto que, se analizará la comuna bajo el foco del “trabajo en red” para trasladar sus actividades al sentido de cooperación, redes formales e informales sumado a la gestión de asociaciones con un objetivo en común que es alcanzar una ventaja competitiva sostenible y elevar la calidad del producto a ofrecer. Siendo así, la construcción de redes de colaboración presenta una efectiva respuesta para competir con éxito y que permita cooperar con otros actores interesados reales para brindar una experiencia turística auténtica y diferenciada (Lazzeretti & Petrillo, 2008).

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un modelo organizativo e informativo que involucre a los actores locales del sector turístico de la comuna San Pablo – El Triunfo, aplicando capacidades de autoorganización y trabajo en redes que contribuya al desarrollo óptimo del turismo de la zona.

1.3.2 Objetivo Específicos

1. Analizar la situación organizacional de la comuna San Pablo para identificar los desafíos y las necesidades organizacionales y comunicacionales de la comuna.
2. Determinar un modelo organizativo orientado hacia la autoorganización, integración y coordinación entre las partes interesadas que participan en las actividades turísticas de la comuna.
3. Proponer el modelo organizativo innovador con lineamientos estratégicos de comunicación y gestión integrada que promueva el adecuado funcionamiento de las redes que intervienen en el sector turístico de la comuna.

1.4 Marco teórico y conceptual

En este apartado se introduce categorías de análisis relacionadas al tema de establecer relaciones colaborativas y cooperativas en las organizaciones en función del desarrollo turístico, con base a otros proyectos nacionales e internacionales que se han realizado.

1.4.1 Asociación y trabajo en redes en el Turismo

El desarrollo de un área turística requiere la formación de alianzas entre los actores locales, puesto que, pueden ayudar a elevar la colaboración informal local al siguiente nivel, crear una nueva entidad para el turismo y fortalecer las conexiones entre las partes interesadas locales (Pilving, Kull, Suškevics, & Viira, 2019). Un factor importante al construir una alianza es la creación de redes a través de asociaciones, que requiere buenas relaciones de los integrantes y un alto nivel de confianza entre ellos (Nielsen, 2004). Según (Jamal & Getz, 1995), los acuerdos de asociación están relacionados a los acuerdos de colaboración que se dan entre una serie de partes interesadas tanto públicas como privadas, que trabajan de manera interactiva en un tema o problema común por medio de un proceso de intercambio de ideas y experiencias. Particularmente en Eslovaquia, (Gajdošík, Gajdošíková, Maráková, & Borseková, 2017) realizaron un estudio de dos destinos de montaña de importancia internacional, que se enfoca en la implementación de innovaciones y redes en el sector del turismo, mediante el análisis de redes de una base de datos del sistema de gestión de destinos y las interacciones y la intensidad de las relaciones entre las partes interesadas, dando como resultado que, las redes formales e informales y la colaboración de los stakeholders contribuye al desarrollo óptimo del destino turístico en Eslovaquia. Asimismo, enfatizaron que, los sitios turísticos con una colaboración más fuerte son los que introducen innovaciones institucionales en forma de redes a través de la creación de DMOs (Destination Management Organizations). A nivel nacional, en un estudio llevado a cabo por (Reyes, Ortega, & Machado, 2017) se propuso un modelo para gestionar el turismo comunitario integrando a la organización, las cooperativas llevadas bajo redes de trabajo y la construcción de relaciones con los actores públicos - privados para que mejore la comunicación y la relación entre las comunidades indígenas

y otros actores externos que influyen en el desarrollo del turismo comunitario de la provincia amazónica.

1.4.2 Aprendizaje organizacional aplicado a las organizaciones de gestión de destinos

Los líderes organizacionales han visto el aprendizaje como un elemento clave para desarrollar y mantener una ventaja competitiva (Armstrong & Foley, 2003), y una práctica innovadora esencial para aumentar el rendimiento general de una organización y/o empresa (Calhoun, 2019). El aprendizaje organizacional dentro del turismo se ha aplicado con mayor frecuencia a la gestión de destinos y proyectos de visión colaborativa (Beesley, 2004). En este sentido, un trabajo de investigación por (Songpornwanich, Emphandhu, & Sudharatna, 2020), basado en la comunidad, evaluó tres grupos de turismo comunitario ubicado en los Parques Nacionales Doi Inthanon considerando los factores de éxito de la organización de aprendizaje, entre ellos el líder y los miembros de la organización, la cultura de aprendizaje de la organización, la comunicación y la gestión del conocimiento, mediante el método cualitativo usando principalmente autoevaluaciones del desempeño y grupos focales. En ese marco, en un estudio reciente por (Mandić & Kennell, 2021) destaca la importancia de la creación de organizaciones de gestión de destinos y la motivación de aprendizaje para abordar cuestiones como coordinación de partes interesadas y la participación de la comunidad, que puede ser evaluado con enfoques mixtos como el Análisis de Importancia - Diseño (AID) y fases de entrevistas cualitativas, para profundizar el análisis de los datos cuantitativos.

1.4.3 Gestión del cambio organizacional

La gestión del cambio en una organización responde a los factores externos e internos y a la mejora del desempeño (Pizam, 2010). Según (Ezeuduji, 2022), en su proyecto sobre la gestión del cambio para el turismo rural en el África subsahariana, señala que, la revisión ocasional de las fortalezas y debilidades internas combinadas con amenazas y oportunidades externas con respecto al desarrollo del turismo rural puede actuar como un estímulo creativo para emprender un proceso de cambio que permitirá que una comunidad rural resalte sus habilidades y capacidades y sus fuentes de influencia. Asimismo, menciona, que las partes interesadas, con la población

local pueden colaborar y gestionar este desarrollo de manera proactiva. En México, (Zambrano, Lao, & Moreno, 2022) propusieron un modelo de gestión del cambio organizacional con pensamiento Lean en servicios turísticos en contexto de la pandemia COVID-19, con la finalidad de contribuir al incremento del valor al cliente, todo esto mediante la aplicación de métodos teóricos, estadísticos y bibliométricos para establecer relaciones, concluyendo que implementar Lean genera un cambio necesario en la gestión organizacional y en los clientes, tomando en consideración recursos financieros, materiales y humanos (Iyer, Srivastava, & Srinivasan, 2019).

1.4.4 Asociación de organizaciones públicos – privadas para la gestión de destinos turísticos

Para entender la realidad turística actual, varios investigadores han estudiado formas para mejorar la gestión de un destino turístico, lo que incluye el rol que tienen los diferentes actores de los destinos y las asociaciones que construyen (Silva, Mendes, & Guerreiro, 2014). El estudio mostró que la participación de las organizaciones públicas-privadas son esenciales para el proceso de una gestión equilibrada en un destino, pues solo de este modo puede ser una fuerte competencia en el mercado. Siguiendo esta información (Fontana, Gadotti dos Anjos, & Lopes, 2019), abrieron un estudio exploratorio-descriptivo que compara el rol de las organizaciones públicos y privadas en la gestión de destinos turísticos consolidados, para el caso de proyecto se tomó como caso de estudio a dos destinos: Foz do Iguaçu en Brasil y Algarve en Portugal, se utilizó un cuestionario donde se calificaban 5 dimensiones: la participación público-privada, las asociaciones, el tipo de información y su forma de compartirla, las políticas y estrategias, y finalmente el liderazgo. Como resultado se obtuvo que los gestores públicos la dan mayor importancia a crear asociaciones que el sector privado sin embargo, en el análisis general de las cinco dimensiones ambos gestores las perciben como extremadamente importantes, ellos entienden el papel importante que desempeñan las organizaciones públicas y privadas, demostrando que la literatura usada fue la correcta, pues entre mayor integración exista por parte de las organizaciones involucradas en la gestión de los destinos turísticos, hay una posibilidad elevada de un desempeño superior en el mercado.

1.4.5 Estructura y diseño de organización

La estructura de una organización puede estar definida por la forma en que está dividido el trabajo, las diferentes funciones y roles que se desempeñan dentro de ella, una estructura presenta un orden debido a que se delegan autoridades, las cuales establecen responsabilidades y se delegan tareas con el fin de que se mantenga un orden en la estructura y se trabaje por un fin en común (Melinkoff, 1990).

Conociendo las fortalezas que puede obtener una organización que pone a prueba el uso de un modelo organizativo funcional en la estructura y diseño de la organización, (Aigaje, 2018) propuso una reingeniería organizacional para el centro Turístico de la comunidad Oyacachi, la cual constó en la elaboración de un organigrama estructural funcional que responde a un flujo de mando vertical, pues se verificó que el problema principal del centro turístico era la falta de personal en todas las áreas y no contaba con una cabeza que dirija las actividades del personal por lo que organizar el destino por medio del uso de estructuras de diseño organizacional resultaba complicado y el desarrollo era limitado por la falta del trabajo en redes, asociaciones ni cooperación entre los actores.

1.5 Marco normativo

En esta sección se introduce el componente legal mediante leyes que sustentan las ideas de la investigación en cuanto a temas de desarrollo turístico de las comunas en el país, que promueve la participación y el trabajo en conjunto.

1.5.1 Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador (2008), comprende en términos generales dos artículos: 95 y 96, que tratan sobre los principios de participación y organización colectiva, respectivamente. Estos artículos señalan la construcción de organizaciones para fomentar la diversidad cultural, política y organizativa, así como, mantener estas organizaciones a un nivel que fortalezcan el poder ciudadano y sus formas de expresión, mediante mecanismos de democracia, directa y comunitaria.

Dentro de esta misma Ley, el artículo 320 se refiere a las formas de que tiene una organización para producir y gestionar, que deben estimular una gestión con criterios de participación, transparencia y eficiencia, para desenvolver procesos de producción que se sujeten a principios y normas de calidad, sostenibilidad, rendimiento sistémico, valoración del trabajo y eficiencia socioeconómica (Asamblea Constituyente, 2011).

1.5.2 Ley de Turismo

Otro marco legal que aborda temas de organización y gestión turística es la Ley de Turismo (2004) del estado ecuatoriano.

El artículo 4 reconoce que, la actividad turística debe estar coordinada con diferentes niveles del Gobierno Nacional y de los gobiernos locales, para lograr los objetivos turísticos de una organización privada y comunitaria o de autogestión, asimismo, se debe promover la capacitación técnica y profesional de quienes ejercen legalmente las actividades.

Adicionalmente, el artículo 12 expresa que, las comunidades locales que desean prestar servicios turísticos recibirán del Ministerio de Turismo o sus delegados, el apoyo para solventar los desafíos que tengan en el desarrollo de las actividades, que estará sujeto a lo dispuesto en esta Ley y a los reglamentos correspondientes (Congreso Nacional, 2014).

CAPÍTULO 2

2. METODOLOGÍA

Design Thinking es un proceso iterativo dedicado a desarrollar empatía con el usuario objetivo, logrando crear un profundo interés a los diseñadores por comprender las necesidades de las personas para las que estamos diseñando un producto, servicio o experiencias que responde a la solución de problemas abiertos y complejos del mundo moderno de forma innovadora (Dam & Siang, 2018).

Esta metodología al ser un proceso jerárquico comprende ciertas fases sucesivas que han ido variando, sin embargo, todas las variantes siguen los principios que fueron descritos por Herbet Simon en *The Sciences of the Artificial* en 1969 (Dam & Siang, 2018), para la presente investigación nos centraremos en el modelo de 5 etapas: Descubrir y empatizar; Analizar y definir; Idear y Prototipar; Experimentar y validar (véase en la Figura 2.1).

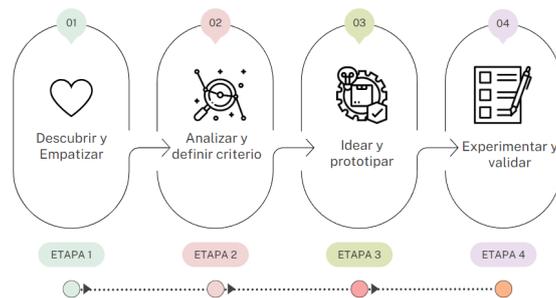


Figura 2.1. *Etapas de Design Thinking*

Fuente: Elaboración propia (2022)

En este sentido, se empleó la metodología de Design Thinking para facilitar la toma de decisiones, la práctica del diseño y la resolución de la problemática de una forma estructurada y creativa, mediante la aplicación de herramientas y técnicas que contribuyeron a la generación de ideas que se analizaron y adaptaron a soluciones enfocadas en el usuario. A continuación, en la Figura 2.2, se puede observar un diagrama que plasma los objetivos específicos trazados para lograr nuestra meta principal, junto con las plantillas y las técnicas de recolección y análisis de datos utilizadas en el proceso de diseño.

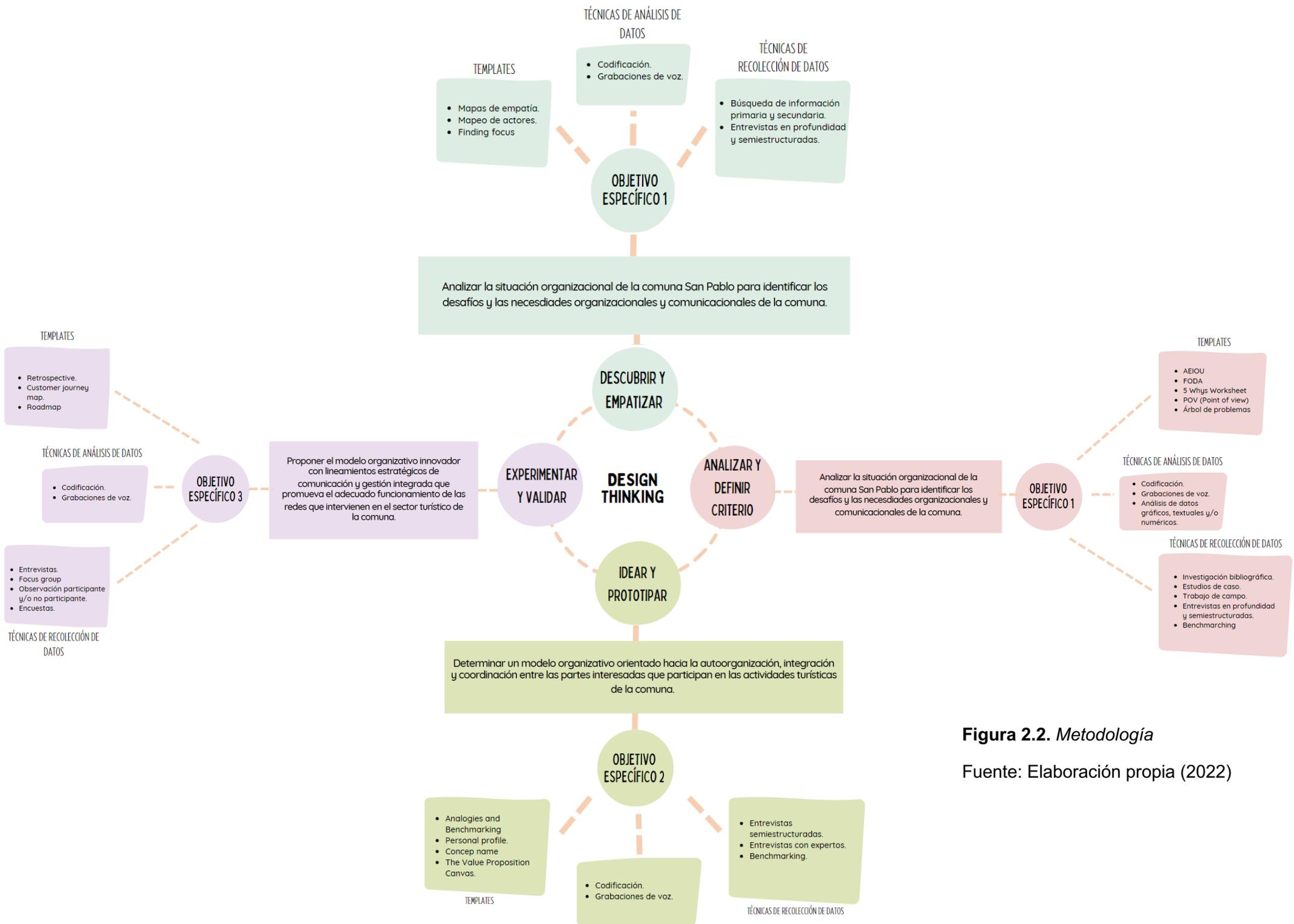


Figura 2.2. Metodología

Fuente: Elaboración propia (2022)

2.1. Objetivo específico 1

Con el propósito de lograr los objetivos específicos mencionados en el Capítulo 1, se vincularon cada uno de estos objetivos a cada etapa del proceso Design Thinking, asimismo, se fijaron las respectivas técnicas para recolección y análisis de datos en relación con el proceso. De manera sintetizada, se indica lo mencionado en la Tabla 2.1.

Objetivo general: Diseñar un modelo organizativo e informativo que involucre a los actores locales del sector turístico de la comuna San Pablo – El Triunfo, aplicando capacidades de autoorganización y trabajo en redes que contribuya al desarrollo óptimo del turismo de la zona.	
Objetivos Específicos	Etapas de Design Thinking
1. Analizar la situación organizacional de la comuna San Pablo para identificar los desafíos y las necesidades organizacionales y comunicacionales de la comuna.	Descubrir y empatizar
	Analizar y definir criterio
2. Determinar un modelo organizativo orientado hacia la autoorganización, integración y coordinación entre las partes interesadas que participan en las actividades turísticas de la comuna.	Idear y prototipar
3. Proponer el modelo organizativo innovador con lineamientos estratégicos de comunicación y gestión integrada que promueva el adecuado funcionamiento de las redes que intervienen en el sector turístico de la comuna.	Experimentar y validar

Tabla 2.1. *Objetivos y Etapas de Design Thinking*

Fuente: Elaboración propia (2022)

En relación con la información de la tabla, se tiene que el primer objetivo “Analizar la situación organizacional de la comuna San Pablo para identificar los desafíos y las necesidades organizacionales y comunicacionales” se logró

con las dos primeras etapas del proceso de Design Thinking, estas son: 1) Descubrir y empatizar y 2) Analizar y definir criterio.

2.1.1. Descubrir y empatizar

La primera fase; Descubrir y empatizar, consiste en descubrir qué sucede con la comuna San Pablo, cuáles son los problemas y cuáles son las aspiraciones de los usuarios con respecto a este lugar, generando empatía con los involucrados en la actividad turística, de forma que la información se traduzca en una futura solución – prototipo en relación con sus realidades.

Dicho esto, la estrategia de investigación en esta etapa se basa en la adaptación de técnicas de investigación cualitativa, que abarca en un primer punto la búsqueda de información secundaria sobre la comuna San Pablo, es decir, las características del lugar, datos sobre la comunidad receptora y el sistema turístico que poseen.

Continuando con esta fase, la empatía es fundamental en el proceso, puesto que, al ser un proceso centrado en las personas y usuarios es necesario involucrarse no sólo de forma externa, sino tomar el problema de la misma forma que las personas con las cuales interactuamos (Vargas, Inga, & Maldonado, 2021). Es así como, otro punto de investigación cualitativa fueron las entrevistas con una representante del departamento de turismo del GAD El Triunfo, la primera entrevista se cataloga como no estructurada y la segunda entrevista fue en profundidad y semiestructurada (Ver Anexo 2), con la finalidad de generar información relevante para percibir la problemática desde su punto de vista, entender la importancia de la realización de este proyecto e identificar cómo el GAD ha manejado la situación con respecto al turismo de la comuna San Pablo.

Con la información recolectada, se procedió a reconocer quiénes son los beneficiarios o usuarios directos del trabajo, mediante el mapeo de actores, una técnica que permite identificar las personas y organizaciones vitales en la elaboración del planteamiento, diseño e implementación del proyecto (Cubas, 2010).

Teniendo en consideración los actores involucrados en la problemática, se estableció contacto con la persona encargada de la gestión turística de San

Pablo y eventualmente, se ejecutó una entrevista semiestructurada (Ver Anexo 3). De tal modo que, se realizaron mapas de empatía para el representante del GAD y para la persona de la comuna. Se escogió el mapa de empatía porque es una herramienta que desarrolla una mejor comprensión del entorno, el compartimiento, las aspiraciones y las preocupaciones del cliente (Ferreria, Silva, Oliveira, & Conte, 2015).

La generación de nueva información resultó significativa y veraz para aplicar la matriz de involucrados por Mitchell et al (1997), la cual expone que los actores claves pueden ser afectados dependiendo a los atributos de poder, legitimidad y urgencia que estos poseen sobre la situación actual u organización (Ver Figura 2.3).

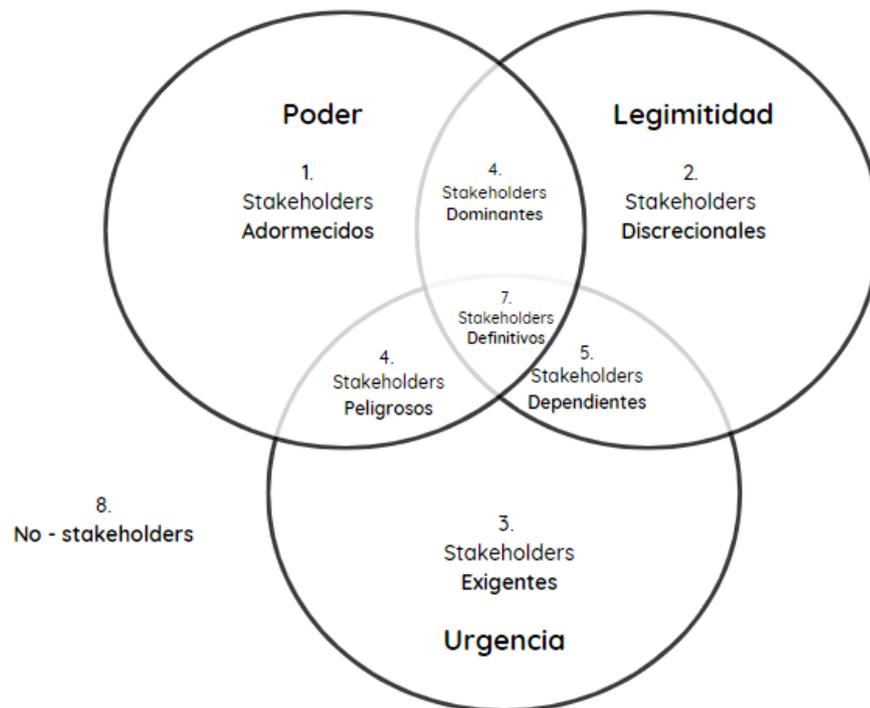


Figura 2.3. Matriz de stakeholders por Mitchell et al (2017)

Basándose en esta teoría, Martins, H. F., & Fontes Filho, J. R. (1999) fomentaron un instrumento que señala quienes son los actores de mayor y menor importancia y los clasifica según los atributos que posee. En la Tabla 2.2., se puede observar la matriz de consolidación que detalla el grado de los respectivos atributos, para cada actor.

MATRIZ DE CONSOLIDACIÓN							
Actores	Grado de Poder (A)		Grado de Legitimidad (B)		Grado de Urgencia (C)		Total A x B x C
	Valor Total	Valor Normalizado	Valor Total	Valor Normalizado	Valor Total	Valor Normalizado	
Actor 1:							
Actor 2:							
Actor n...							
TOTAL							
Número de Actores							
Promedio							

Tabla 2.2. *Matriz de consolidación por Martins, H.F. & Fontes, J.R. (1999)*

Finalmente, en esta etapa se desarrolló la herramienta “Finding Focus”, que permitió describir desde donde partimos, teniendo un contexto del pasado y presente hasta descubrir hacia dónde queremos ir. A su vez, nos brindó la posibilidad de precisar los recursos presentes del proyecto, lo que podría afectar el progreso de este y cómo superar los denominados “blockers”.

Cada una de las herramientas utilizadas en esta primera fase se pueden observar en el Anexo 4.

2.1.2. Analizar y definir criterio

La siguiente etapa de Design Thinking asociada al objetivo específico 1 es Analizar y definir criterio. En esta etapa se interpretaron los datos reunidos en la primera fase, para así identificar y luego, definir los problemas que se buscan cambiar y/o mejorar, enfocándonos en las necesidades y comportamientos de los usuarios, con el apoyo de herramientas fundamentales para el proceso de diseño de este proyecto, tal como en la primera etapa (Ver Anexo 5).

Además de los datos que surgieron de la fase anterior, se adquirió nueva información, ya que, se efectuó un trabajo de campo, que involucra la interacción social entre los investigadores y los informantes claves dentro del entorno donde se desenvuelven (Amezcuca, 2000). En el trabajo de campo se llevaron a cabo dos técnicas, que son la observación directa con el objeto de estudio y la recolección de datos a través de una entrevista que se realizó a la anfitriona de “La Jungla”. Es preciso mencionar, que previo a esta salida de campo, se formularon entrevistas dirigidas a los actores claves, con el fin de

validar hipótesis que aparecieron a lo largo del desarrollo de la investigación (Ver Anexo 6).

Durante la investigación de campo, se aplicó la herramienta “AEIOU” que permite anotar observaciones y documentar la nueva información resultado de la interacción y visita a la comuna San Pablo.

Para empezar a distinguir la información recogida, se utilizó la matriz FODA con el propósito de analizar las fortalezas y debilidades internas de la organización y la forma de comunicación en las actividades turísticas que dispone la comuna, junto con otros actores relevantes del proyecto, como el GAD El Triunfo y otros relacionados directa e indirectamente al turismo, además, se analizaron las oportunidades que pueden beneficiarlos y las amenazas que podrían generarles más problemas.

Mediante el FODA se obtuvo un panorama más amplio de la comuna y el contexto en el que se desenvuelve las necesidades de los beneficiarios, lo que llevó a emplear la técnica Árbol de problemas, para generar de forma organizada un modelo que explique las razones y consecuencias de los problemas y así desarrollar ideas creativas para identificar las posibles causas de los conflictos (Hernández & Garnica, 2015).

Un paso previo a la definición de la problemática es la aplicación de la herramienta 5 whys workshop con ayuda del hallazgo central del Árbol de Problemas. Esta herramienta permite identificar la causa raíz de la problemática, sin que la atención desvíe a otros temas. Una vez expuesto con precisión el problema, se realizó el análisis estratégico llamado Benchmarking, que consiste en la recopilación y análisis fuentes nacionales e internacionales que comparten similitudes a la problemática determinada y obtener un punto de referencia para conocer estrategias y procesos y tomar acciones que consigan soluciones más competitivas e innovadoras.

Por último, para reformular la problemática inicial, se implementó la herramienta Point of View (POV), que se considera como una declaración de problema significativa y procesable, que permite idear de una manera orientada a objetivos, combinando el punto de vista del beneficiario y nuestro conocimiento sobre él y lo que se ha llegado a conocer en el modo de

empatizar y análisis de toda la información recolectada (Interaction Design Foundation, 2019).

A continuación, en la Figura 2.4, se muestra los resultados esperados del objetivo 1 con sus respectivos indicadores de logro.

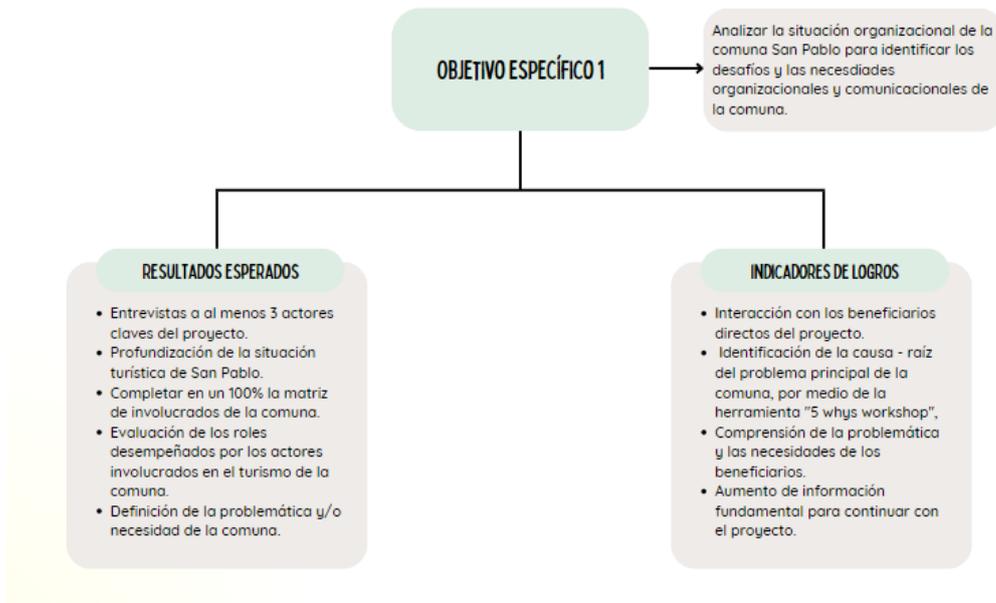


Figura 2.4. Resultados esperados e indicadores de logro del Objetivo específico 1

Fuente: Elaboración propia (2022)

2.2. Objetivo específico 2

2.2.1. Idear y prototipar

Con respecto al objetivo específico 2 "Determinar un modelo organizativo hacia la integración, interrelación y coordinación entre las personas interesadas que participan en las actividades turísticas de la comuna", la metodología está articulada a la tercera etapa del proceso Design Thinking; Idear y prototipar.

Como se mencionó en párrafos anteriores, el proceso de diseño trata de conseguir una visión más amplia de las necesidades o percepciones de los diferentes actores participantes, tal como se ha ido realizando en las dos primeras etapas del proceso de diseño, las cuales han permitido llegar hasta este punto de buscar soluciones para la problemática principal del proyecto, que se refleja en el siguiente gráfico (Figura 2.5).

El GAD el Triunfo necesita una forma innovadora de articular, organizar y generar capacidades de comunicación, información y cooperación con los actores relevantes que pertenecen al sector turístico de la comunidad San Pablo porque desean desarrollar las actividades turísticas de la comunidad de una manera organizada y mancomunada

Figura 2.5. Problemática

Fuente: Elaboración propia (2022)

En esta etapa es primordial la búsqueda de soluciones de forma colaborativa, no sólo con los actores involucrados en la problemática, sino también con personas que pueden brindar sus experiencias en trabajos similares, es así, que se llevó a cabo una entrevista personal no estructurada con un experto, el docente Wilmer Carvache de ESPOL, quien ha desarrollado proyectos sobre organización de turismo en comunidades y brindó ideas creativas y posibles para el trabajo.

Asimismo, para continuar con la exploración de propuestas similares a la necesidad de la comuna San Pablo y GAD El Triunfo, se utilizó la herramienta “Analogies and Benchmarking”, tal como su nombre lo indica, se aplicó la técnica Benchmarking, que da la oportunidad de adaptar e implementar métodos que han producido resultados positivos en otras organizaciones (De Cárdenas, 2006).

Del mismo modo que en las fases anteriores, en este apartado se aplican plantillas que desarrollan el “pensamiento creativo”, lo cual es ideal para brindar soluciones creativas, siendo así, Personal profile, una herramienta para desarrollar un conjunto de personas que nos guían para pensar en los usuarios, teniendo como resultado datos significativos (Mural, 2022)

Con la información recolectada, más el conocimiento sobre las necesidades de los beneficiarios, se procede a la utilización de Concept name, una herramienta colaborativa clave para promover una visión del futuro sobre lo que se puede prototipar y cómo se medirá el éxito (Mural, 2022), de forma colaborativa, para visualizar y explicar posibles alternativas de solución

(Gaxiola, 2016), con el fin de diseñar productos y/o servicios que los beneficiarios realmente quieren (Strategyzer, 2017).

Para una adecuada adaptación de las herramientas mencionadas que se pueden observar en el Anexo 7, es importante contar con las opiniones de los usuarios, por lo que, se dialoga a través de entrevistas semiestructuradas con expertos y usuarios directos de la problemática.

Posteriormente, en la Figura 2.6, se muestra los resultados esperados de este objetivo junto a los indicadores de logro.

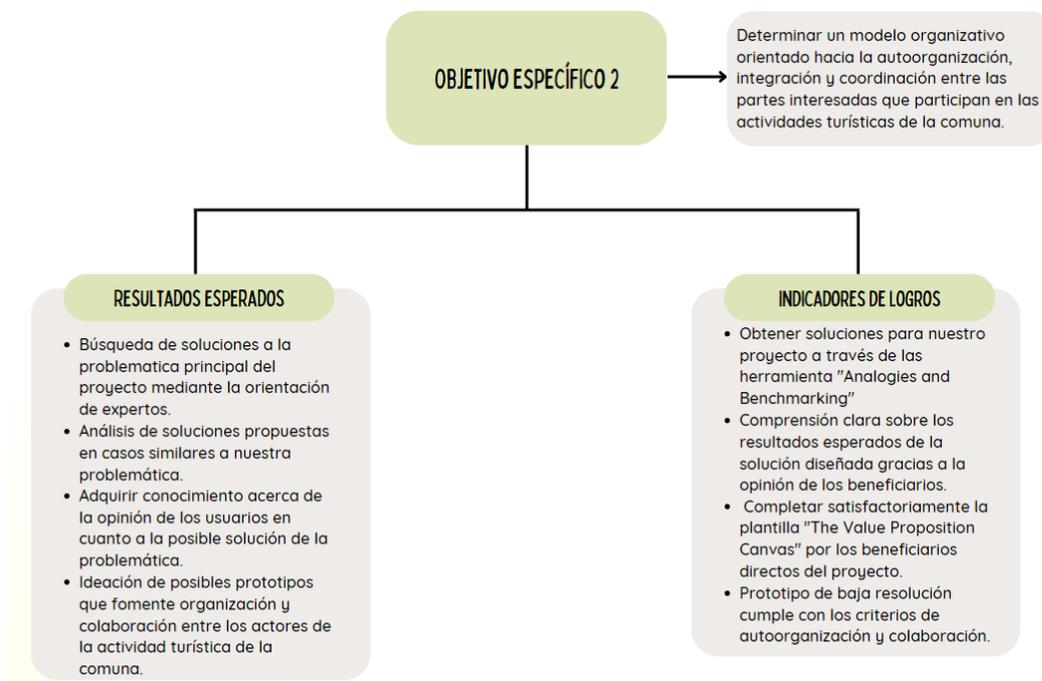


Figura 2.6. Resultados esperados e indicadores de logro del Objetivo específico 2

Fuente: Elaboración propia (2022)

2.3. Objetivo específico 3

2.3.1. Experimentar y validar

El tercer y último objetivo específico, "Proponer el modelo organizativo innovador con lineamientos estratégicos de comunicación y gestión integrada que promueva el adecuado funcionamiento de las redes que intervienen en el sector turístico de la comuna", corresponde a la fase final del proceso de diseño; Experimentar y validar.

En dirección al cumplimiento de este objetivo, se empieza con la experimentación del prototipo de baja resolución que se realizó en la etapa previa. Para esto, las herramientas seleccionadas son Customer experience journey map y Retrospective (Ver Anexo 8). La herramienta Customer experience journey map facilita la recopilación de comentarios de usuarios y partes interesadas que proporcionan información valiosa para tomar decisiones importantes sobre los próximos pasos en el desarrollo del prototipo (Mural, 2022). A continuación, se aplica la herramienta Retrospective, que permite organizar reuniones denominadas “retrospectivas sprint”, generar equilibrio del trabajo e iterar con eficacia, a fin de descubrir qué salió bien del prototipo, identificar desacuerdos y encontrar maneras de mejorar el diseño para la siguiente iteración (Miro, 2022).

Resaltando lo dicho en esta sección, las actualizaciones del prototipo se consiguen por el feedback y las opiniones sobre el funcionamiento de este. Mientras el prototipo va evolucionando hasta llegar al prototipo final, se requiere de validaciones por parte de los usuarios y también de la observación, pues es importante visualizar y analizar como las personas interactúan con el prototipo de baja y alta resolución, por tanto, se pueda confirmar si la solución final satisface en la resolución de la problemática de acuerdo con los objetivos establecidos. (UTEC, 2018). De la misma manera, se debe validar si el prototipo de alta resolución agrega valor para los beneficiarios, para ello, se aplica la estrategia The Value Proposition Canvas, que está compuesta por dos partes: el perfil del usuario y el mapa de propuesta de valor, que se utiliza para documentar e identificar cómo el producto o servicio que se diseña ayuda a los usuarios a lograr sus tareas y alcanzar metas, así como a identificar molestias y obstáculos de los usuarios (Ángulo, 2022).

Para experimentar y validar de manera adecuada, se combinan métodos de recopilación de datos, como entrevistas semiestructuradas y focus group, es decir, se realizan discusiones grupales dinámicas que se utilizan para recopilar información y se hace uso en el final de la sesión cortas entrevistas, con la finalidad de recopilar información con diferentes recursos (Harrell & Bradley, 2009).

Finalmente, en este apartado de metodología en el que se ha detallado cada etapa del proceso Design Thinking, las técnicas de análisis de datos e información que se utilizaron son Codificación y Grabación de voz. Por un lado, la codificación de datos en una investigación se interpreta como un proceso que identifica textos, imágenes, gráficos, entre otros, para conceptualizar y establecer relaciones entre los datos con el tema de investigación (Ortega, 2021). Por otro lado, las grabaciones de voz que son una técnica para escuchar una y otra vez, para posteriormente realizar análisis y sistematización (Rodríguez & Ginouves, 2021).

Para orientar la ejecución del cumplimiento del objetivo específico 3, en la Figura 2.7 se resume los resultados esperados e indicadores de logro:

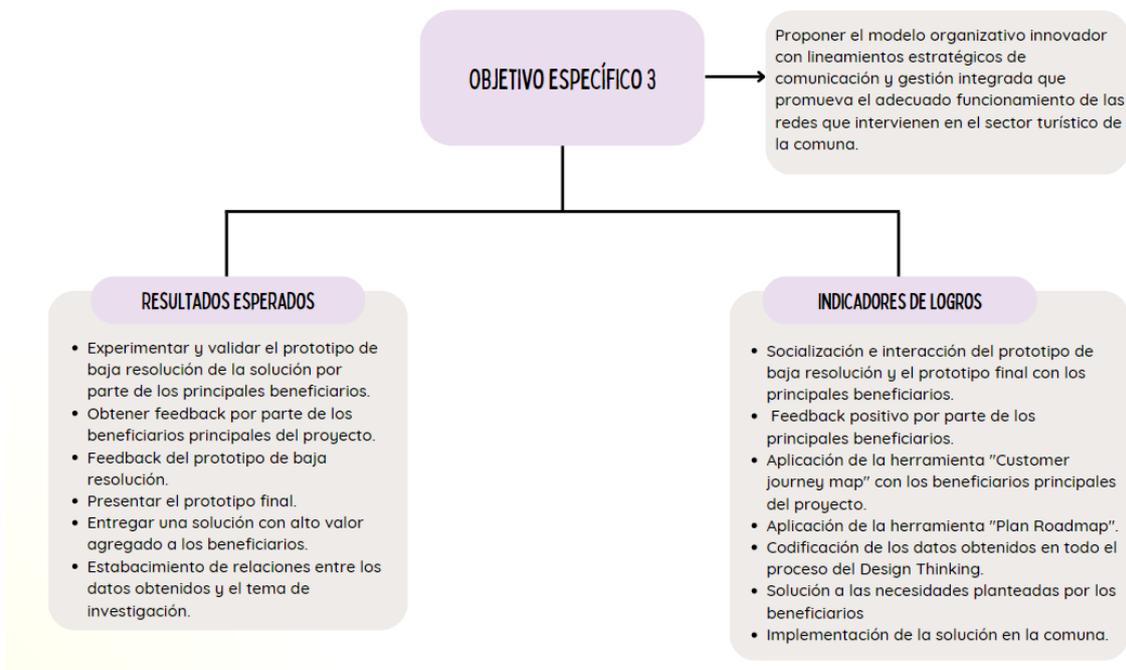


Figura 2.7. Resultados esperados e indicadores de logro del Objetivo específico 3

Fuente: Elaboración propia (2022)

2.4. Criterios de rigor y ética

Este proyecto de investigación se orienta a métodos de investigación y técnicas de análisis para la obtención y el procesamiento de los datos, por tanto, es necesario aplicar criterios de rigor y ética que permitan crear una perspectiva ética – social considerando un conjunto de principios éticos como factor determinante en la conducta de los investigadores y que considere a los diferentes actores sociales con los que se interactúa (De López, Quintero, & Machado, 2007).

2.4.1. Autenticidad

La autenticidad se relaciona a la autoría del trabajo de investigación y a la integridad de este. Una investigación marca un nivel auténtico cuando el investigador tiene la oportunidad de establecer relaciones interpersonales empáticas, de confianza y sensibilidad con los participantes (Varela & Vives, 2016).

2.4.2. Consentimiento informado

Este término hace referencia a que los participantes del estudio deben estar de acuerdo con ser informantes y, a su vez, deben conocer tanto sus derechos como sus responsabilidades dentro de la investigación (Christians, 2005).

2.4.3. Transferibilidad

La transferibilidad indica la responsabilidad del investigador de proporcionar información y detalles claves sobre el trabajo de campo y del contexto de la investigación, para trasladar y comparar los resultados con otros contextos (Varela & Vives, 2016).

2.4.4. Confidencialidad

La confidencialidad se refiere al anonimato de las personas involucradas en la investigación y a la información que revelan, por lo que, en caso de que el participante y/o entrevistado del estudio no desean ser reconocidos e identificados, se les debe asignar un número o un pseudónimo para proteger su identidad, que puede ser elegido por los participantes, lo cual permitirá que este sienta confianza en el proceso y tenga credibilidad en los resultados de la investigación (Gerrish & Lacey, 2008).

2.4.5. Relevancia

La relevancia de un proyecto está comprendida por la correspondencia entre los objetivos planteados y los resultados que fueron obtenidos, además, se considera que el trabajo de investigación es relevante si se obtuvo un mejor conocimiento de la problemática o necesidad y si contribuyó con nuevos hallazgos y planteamientos teóricos (Noreña, Alcaraz, Rojas, & Rebolledo, 2012).

2.4.6. Validez y veracidad

La validez se refiere a la correcta interpretación de los resultados y al grado de credibilidad con que se muestra un estudio, a través de un adecuado modo de recolección de data, comprensión de los sucesos y las experiencias desde diferentes perspectivas (Martínez, 2006). Por otro lado, la veracidad consiste en comunicar lo verdadero en cada fase del estudio, desde el planteamiento del problema hasta la realización de la interpretación y comunicación de los resultados que obtiene (Delclós, 2018).

En la siguiente Tabla 2.1, se puede observar cómo cada criterio se aplica en este proyecto:

Criterio de rigor y ética	Aplicación
Autenticidad	Durante la ejecución de este proyecto, se prioriza la empatía con los actores claves de San Pablo, para establecer lazos de confianza en los que puedan compartir cuál es su situación con las actividades turísticas de la comuna, sus necesidades y sueños y de esta forma, generar ideas y soluciones fundamentadas en información legítima y segura.
Consentimiento informado	El consentimiento informado se refleja mediante una carta de consentimiento que se proporciona a los participantes antes de cada entrevista, ya sea en reuniones virtuales o presenciales. La carta detallada se encuentra en el Anexo 9.

<p style="text-align: center;">Transferibilidad</p>	<p>Cabe señalar, que al igual que la comuna San Pablo, existen otras comunidades en el territorio ecuatoriano que cumplen con características similares en función del Turismo, por lo que, la información, las iniciativas y estrategias de este trabajo de investigación pueden ser aplicadas y ajustadas en otras comunidades en caso de que lo requieran.</p>
<p style="text-align: center;">Confidencialidad</p>	<p>En relación con el punto de “Consentimiento informado”, la confidencialidad es otro factor que se sostiene al momento de que el usuario opte por compartir la información en caso de que desee proteger su identidad, pues al garantizar este cumplimiento, se crea un ambiente de confianza que permite llevar a cabo conversaciones más profundas y enriquecedoras.</p>
<p style="text-align: center;">Relevancia</p>	<p>En el transcurso de la elaboración del proyecto, se ha presentado evidencia verificable que es idónea y significativa para agregar valor a la solución mediante el trabajo en redes y la autoorganización en las comunidades que desean mejorar su desempeño en las actividades turísticas, enfocándonos no sólo en ofrecer los recursos de lo que deberían hacer, sino también el cómo pueden lograrlo.</p>
<p style="text-align: center;">Validez y Veracidad</p>	<p>A lo largo del proyecto, la información que se ha obtenido por fuentes secundarias ha sido sujeta a más de un método para determinar la validez del contenido, estos son, las entrevistas de los actores claves y la evaluación por parte de expertos, que han sido esenciales para aumentar la rigurosidad del trabajo.</p>

Tabla 2.3. Criterios de rigor y ética aplicadas

Fuente: Elaboración propia (2022)

CAPÍTULO 3

3. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Para el desarrollo de este capítulo se desglosaron los resultados obtenidos a través de las entrevistas dirigidas a los principales actores del desarrollo turístico de la comuna San Pablo y al GAD El Triunfo, mediante las técnicas de recolección de datos y la aplicación de las plantillas y herramientas de Design Thinking, que permitieron simplificar el flujo de trabajo y optimizar la información recopilada para el debido análisis.

3.1. Resultados basados en el objetivo específico #1: Identificación de las necesidades de los usuarios

Para alcanzar el objetivo específico 1, los mapas de empatía (ver Anexo 11), ayudaron a revelar información fundamental para empezar a comprender las necesidades y/o preocupaciones de las personas involucradas en la actividad turística de San Pablo, que se resumen en la siguiente Tabla 3.1.

Actores	Necesidades y/o preocupaciones
Roxanna Mindiolaza (representante del GAD El Triunfo)	Necesita que la situación de la comunicación y organización de las personas que desarrollan la actividad turística mejore para que el turismo se desarrolle de manera adecuada.
José Carpio (representante de la gestión turística de la comuna San Pablo)	El turismo en la comuna se ve afectado por la desinformación y el desconocimiento que tienen los locales sobre cómo gestionar correctamente y ofrecer un servicio de calidad al visitante.
María Lema (anfitriona de “La Jungla”; uno de los atractivos principales de la comuna)	No encontrar un equilibrio entre controlar y gestionar sus servicios y trabajar en equipo con el resto de la comunidad para presentar en un futuro la creación de un producto que abarque todo lo que San Pablo posee.

Tabla 3.1. *Necesidades y/o preocupaciones del cliente y beneficiarios*

Fuente: Elaboración propia (2022)

Concluido la identificación de necesidades, también se consideró la importancia de reconocer quiénes son los stakeholders de la comuna, es así

como se determinó el uso de la herramienta de mapeo de actores (ver Anexo 12), que reflejó que existe un GAD municipal más que está implicado en el desarrollo de la comunidad, el cual es el GAD del Cañar y otros emprendedores que están relacionados al turismo. Con estos datos, se completó la matriz de involucrados, donde los resultados fueron detallados con profundidad en el Anexo 13.

En base a dicha matriz, se reconoció las partes involucradas en el desarrollo turístico de la comuna, asimismo, se precisó qué tipo de stakeholders son (ver Figura 3.1), fundamentado en la participación que realizan.

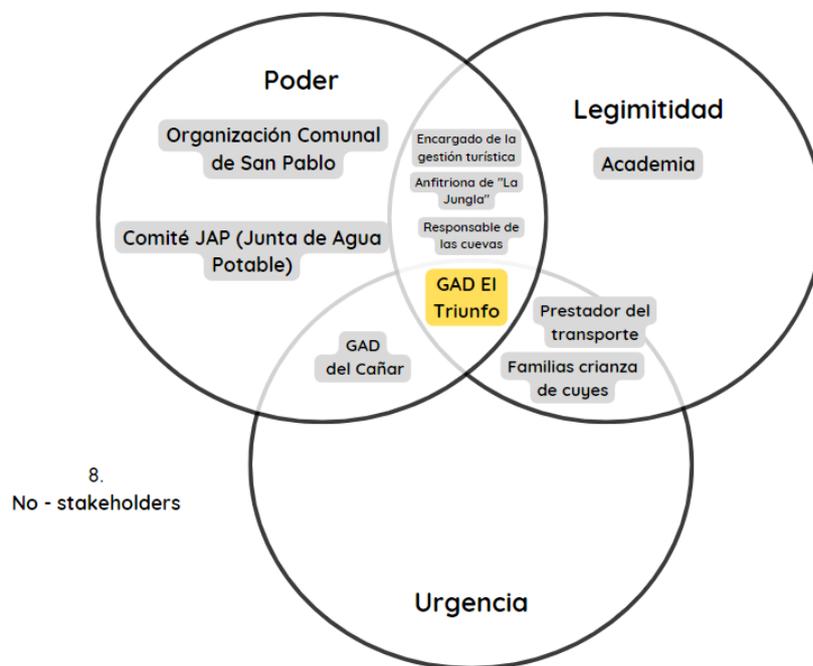


Figura 3.1. Relación de los actores con los atributos

Fuente: Elaboración propia (2022)

Esto resalta que el grado de participación y el nivel de compromiso de los actores es diferente, ya que, de acuerdo con el detalle de la Figura 3.1., no todos participan activamente en el proceso de toma de decisiones en cuestión del desarrollo turístico de la comuna.

GAD El Triunfo - Stakeholder definitivo: Posee los tres atributos, permitiendo reconocer que son un actor clave en el desarrollo turístico de la comuna.

GAD El Cañar - Stakeholder peligroso: Cuenta con poder y urgencia.

Responsable de la gestión turística de San Pablo, Anfitriona La Jungla y el Responsable de las cuevas - Stakeholders dominantes: Sus intereses pueden generar un cambio en la actividad turística.

Prestador del servicio de transporte y Familias encargadas de la crianza de cuyes - Stakeholders dependientes: No tienen poder de decisión y deben sujetarse a las acciones de otras personas.

Organización comunal y Comité JAP - Stakeholders adormecidos: Poseen solo poder por ser reconocidos en la comunidad.

Academia - Stakeholders discrecionales: En ciertos momentos su existencia es deseable en el territorio.

Figura 3.2. Tipo de stakeholders

Fuente: Elaboración propia (2022)

Siguiendo con el cumplimiento del primer objetivo específico, luego de la plantilla Finding Focus (ver Anexo 14) se concluyó el panorama de la problemática en términos de presente y futuro, que se resume en el siguiente gráfico (Figura 3.3).

¿Desde donde partimos?

San Pablo no cuenta con un grupo u organización que considere la gestión turística, lo que perjudica la interacción y el trabajo mancomunado entre los actores, además, de que no pueden asociarse con otros individuos y/o actores por la falta de planificación y conocimiento de cómo hacerlo posible.

¿Hacia dónde nos dirigimos?

Mejorar la información, coordinación y reconocimiento de interés mutuo entre las partes involucradas en la comuna que promueva la participación y la cooperación de los actores.

Figura 3.3. Situación presente/pasado al futuro

Fuente: Elaboración propia (2022)

En el transcurso de adquirir y descubrir nueva información, para obtener una visión más clara y evitar las ideas preconcebidas obtenidas con el uso de las anteriores herramientas, se realizaron trabajos de campo en San Pablo lo

que permitió analizar el entorno y comprobar los datos ya obtenido con la realidad que vive la comuna, por lo que, con ayuda de la herramienta “AEIOU” (ver Anexo 15) se tuvieron nuevos hallazgos que se pueden observar en la siguiente Figura 3.4.

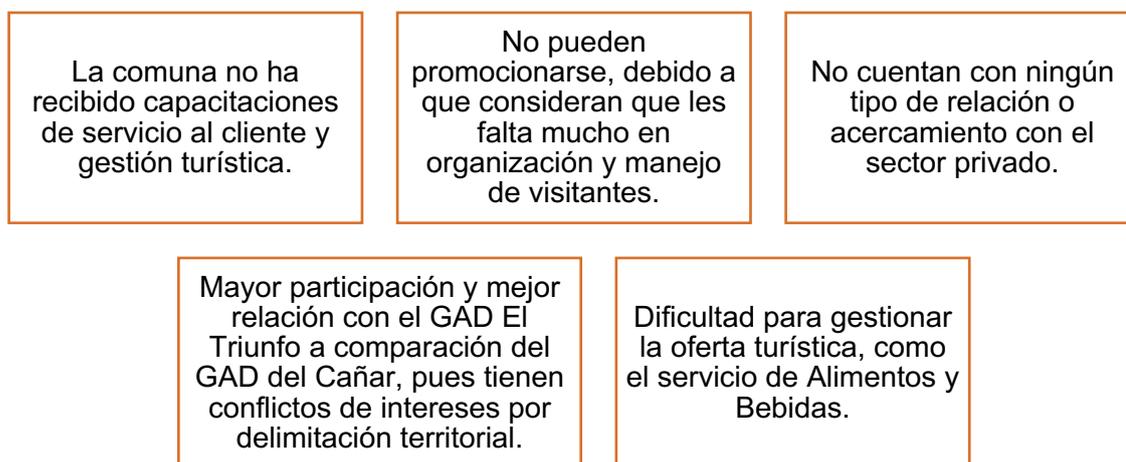


Figura 3.4. Nuevos hallazgos por la salida de campo

Fuente: Elaboración propia (2022)

Antes de la formulación y definición de la problemática, la última herramienta para analizar la información recopilada en entrevistas y trabajos de campo es el FODA, que se puede observar de forma detallada en el Anexo 16.

El FODA indicó que, una de las fortalezas más sustanciales es que para los emprendedores turísticos de San Pablo sí es importante la recuperación del turismo, pues consideran que los recursos naturales que disponen son muy apreciados por los visitantes y es una oportunidad para beneficiar a toda la comunidad. Por el lado de las oportunidades, se destacaron las alianzas estratégicas que podrían tener ya sea con los GAD's, la Academia u otras comunidades aledañas sí logran trabajar en equipo y consolidarse. En debilidades, la falta de una planificación turística integrada y la falta de información y comunicación afecta negativamente al progreso del turismo en San Pablo, además, tienen poca articulación de trabajo participativo entre la parte pública y comunitaria y por el lado privado, carecen de algún tipo de colaboración. Por último, las amenazas se concretan en la irregularidad en la

limitación territorial de la comuna y las dificultades para desarrollar actividades turísticas durante todo el año debido a las condiciones climáticas.

Con toda la información recolectada, se completó el Árbol de problemas (ver Anexo 17) que sirvió como guía para reunir los problemas de la comuna, estableciendo un problema principal que se utilizó para llevar a cabo la herramienta 5 Whys (ver Anexo 18), que manifestó la causa primordial partiendo de la problemática inicial. A continuación, en la Figura 3.5. se muestra la causa – raíz.

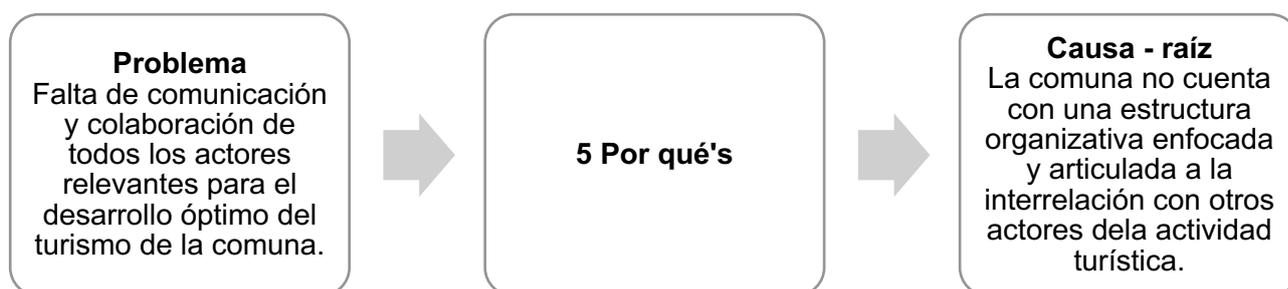


Figura 3.5. Causa – raíz de la problemática

Fuente: Elaboración propia (2022)

Finalmente, se aplicó la plantilla POV (ver Anexo 19) que señaló la perspectiva de los beneficiarios, mostrados en la Figura 3.6.:

El GAD del cantón El Triunfo **necesita una forma** innovadora de articular, organizar y generar capacidades de comunicación, información y cooperación con los actores relevantes que pertenecen al sector turístico de la comunidad San Pablo **porque** desean desarrollar las actividades turísticas de la comunidad de una manera organizada y mancomunada.

•POV - GAD El Triunfo

Don José **necesita una forma** diferente de interactuar y promover información relevante entre colaboradores que forman parte del sector turístico de la comuna San Pablo **porque** desea que mejore el nivel de desempeño de los locales que trabajan en el turismo, fortaleciendo alianzas y conocimientos.

•POV - Encargado de la gestión turística de San Pablo

Figura 3.6. POV del cliente y el beneficiario

Fuente: Elaboración propia (2022)

3.2. Resultados basados en el objetivo específico #2: Ideación de soluciones innovadoras

Los resultados del objetivo específico 1 ayudaron a establecer criterios sobre los desafíos organizacionales y comunicacionales que engloba a la comuna, dando paso al proceso de ideación.

Durante este proceso, las entrevistas con expertos, la observación en el trabajo de campo y el apoyo de la herramienta Analogies and Benchmarking (ver Anexo 20), fueron claves para contrastar los problemas encontrados en la comuna junto con las mejores ideas de problemáticas similares. Posteriormente, se dedujo que la solución debe ser basada en tres pilares: autoorganización, trabajo en redes y mejora de la comunicación e información.

A continuación, en la Figura 3.7., se menciona el detalle de cada pilar:

Modelo autoorganizado	Trabajo en redes	Comunicación e información
<ul style="list-style-type: none">• Estructura organizacional horizontal que refleje participación real y el equilibrio entre la autonomía y la responsabilidad de las partes que participan en la actividad turística de la comuna.	<ul style="list-style-type: none">• Red de colaboración entre los actores de San Pablo que permita la construcción de espacios de toma de decisiones para hacer frente al dominio de otros actores del sector público y privado que les puede interesar sus actividades.	<ul style="list-style-type: none">• Lineamientos y estrategias a seguir para el progreso adecuado de la gestión turística.

Figura 3.7. Aspectos importantes para el cliente y los beneficiarios

Fuente: Elaboración propia (2022)

Además de lo previamente indicado, se aplicó la herramienta Persona Profile (ver Anexo 21) que ayudó al desarrollo de la solución, puesto que, los beneficiarios indicaron lo siguiente:

"Es importante lograr que las personas de San Pablo se organicen de forma adecuada porque así podemos asegurar un avance en el turismo"

•**GAD El Triunfo (Roxanna Mindiolaza)**

"El reto es que la solución debe mantener a la comunidad informada sobre qué es lo que hay que hacer y cómo realizar turismo correctamente"

•**Encargado de la gestión turística de la comuna (José Carpio)**

"Lo ideal para mi y los demás emprendedores sería presentar en un solo producto lo que San Pablo tiene para ofrecer a los turistas, pero sin perder el control sobre nuestras actividades"

•**Anfitriona de "La Jungla" (María Lema)**

Figura 3.8. Comentarios para el desarrollo de la solución

Fuente: Elaboración propia (2022)

Desde estas anotaciones, se planteó la primera propuesta mediante un prototipo de baja resolución, ya que, el diseño de este prototipo es parte de los resultados logrados de este objetivo que se vio comprendido por tres partes, los cuales se pueden ver en la siguiente Figura 3.9.

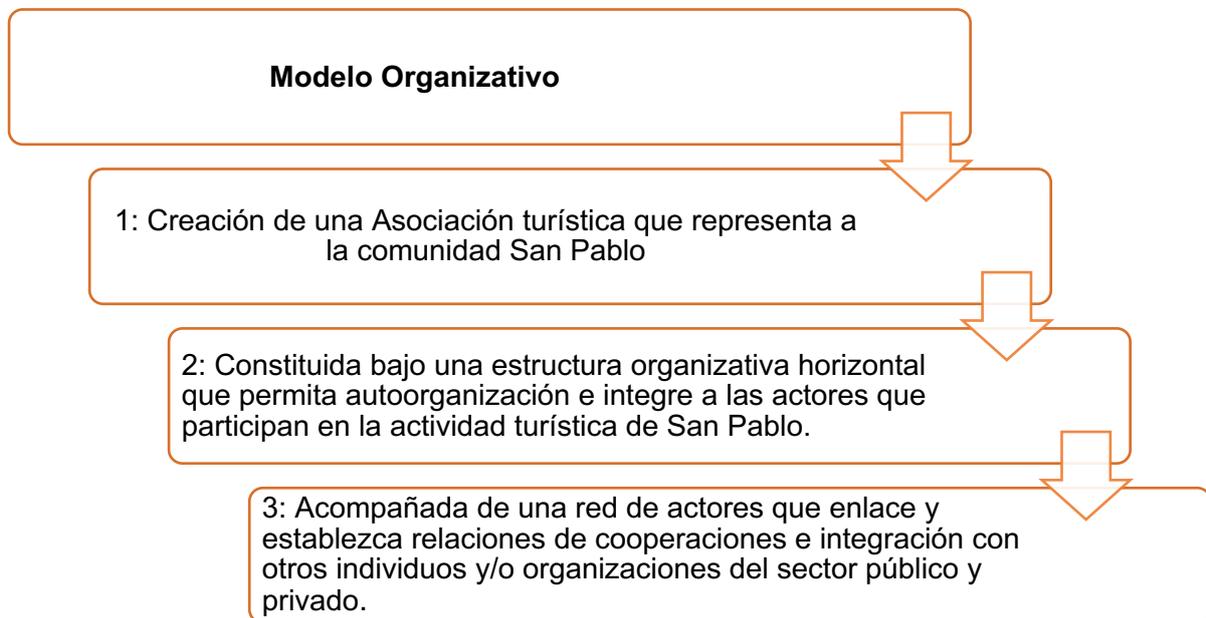


Figura 3.9. Comentarios para el desarrollo de la solución

Fuente: Elaboración propia (2022)

3.3. Resultados basados en el objetivo específico #3: Diseño del modelo organizativo

Por último, el cumplimiento del objetivo específico #3 abarcó la experimentación y validación del prototipo de baja resolución, así como las mejoras de este y el desarrollo del prototipo final y los resultados interesantes que arrojó este último.

3.3.1. Validación del primer prototipo de baja resolución

Por un lado, el prototipo de baja resolución se validó mediante dos entrevistas programadas por la plataforma de Zoom y una entrevista dirigida a un experto.

La primera entrevista fue con el Sr. José Carpio, en la que se obtuvo retroalimentación basada principalmente en el organigrama de la Asociación, además de otros puntos que se observan en la Figura 3.10



Figura 3.10. *Feedback del encargado de la gestión turística de San Pablo*

Fuente: Elaboración propia (2023)

La segunda entrevista fue dirigida a nuestro cliente; la Sra. Roxanna Mindiolaza; representante del departamento de turismo del GAD El Triunfo. Durante la reunión, reiteró la importancia de la asociación para mejorar los canales de comunicación entre todos los miembros. Asimismo, pudo brindar aportaciones a la mejora de la propuesta:

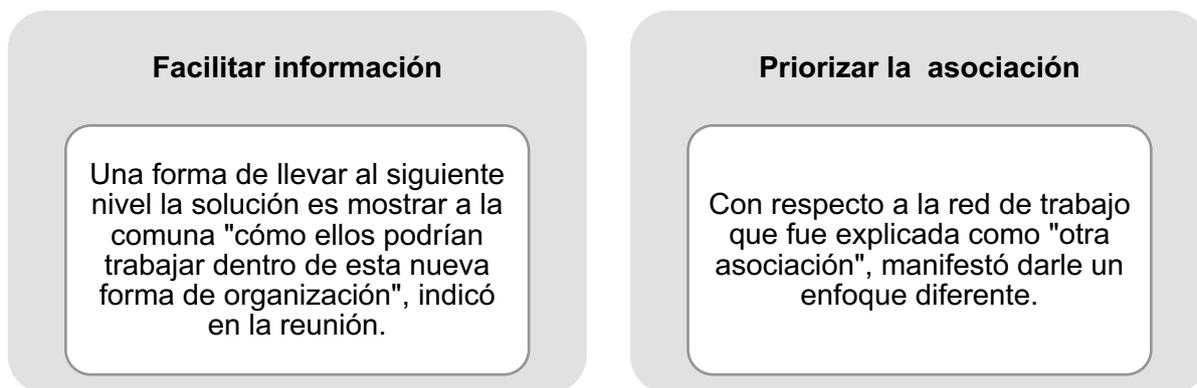


Figura 3.11. *Feedback del GAD El Triunfo*

Fuente: Elaboración propia (2023)

Para ambas reuniones, se realizaron encuestas de validación al final de la entrevista donde se reconoció cuán interesados estuvieron nuestros beneficiarios con la propuesta planteada (ver Anexo 22).

3.3.2. Desarrollo y validación del segundo prototipo de baja resolución

Seguidamente, mediante conversaciones con expertos, los cambios sugeridos en la aplicación del primer prototipo y la búsqueda constante de mejora, se realizó un segundo prototipo de baja resolución, el cual se validó por una reunión online en donde se manifestó al cliente y beneficiarios un informe que generalizó los temas que comprendería el modelo organizativo de la asociación. Para esta reunión también se estructuró una encuesta (Anexo 23) para constatar si las observaciones que mencionaron el primer prototipo fueron respondidas.

Cada interacción en esta validación fue vital para continuar en nuestra propuesta – solución, que no sólo se basó en el diseño de esta, sino también, en la experiencia que tienen nuestros beneficiarios, por ello, se usó la herramienta Customer journey map (ver Anexo 24), para visualizar las motivaciones y desafíos claves que nuestros beneficiarios sintieron.

3.3.3. Desarrollo y validación del prototipo de alta resolución

En último término, se puso en orden tanto el feedback positivo como el negativo de los prototipos de baja resolución con la herramienta Retrospective (ver Anexo 25) que permitió planificar y diseñar el prototipo final, el cual cumplió con lo resumido en el siguiente gráfico (Figura 3.12).

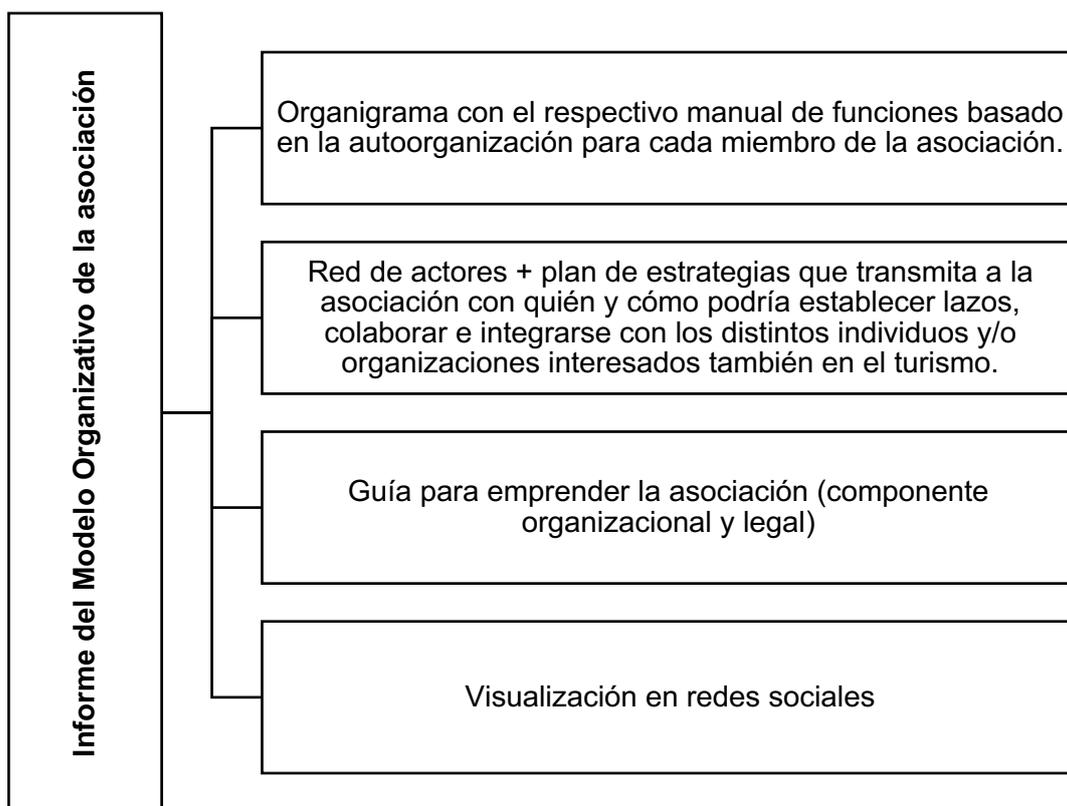


Figura 3.12. *Elementos del prototipo final*

Fuente: Elaboración propia (2023)

Este prototipo fue presentado en un trabajo de campo al encargado de la gestión turística y a la anfitriona de La Jungla (ver Anexo 26), con el fin de ofrecer una experiencia auténtica de socialización del prototipo y exponer la mayor información posible sobre cómo está detallada la asociación y cómo ponerla en funcionamiento.

Aparte de esta validación, se ejecutaron dos reuniones de manera virtual con el objetivo de continuar validando el informe con otros actores para corroborar que la estructura y la información del modelo organizativo sea relevante y adecuada. La primera reunión fue con el departamento de turismo del GAD El Triunfo y la segunda reunión fue con expertos del área turística que pudieron brindar retroalimentaciones necesarias y claves para finalizar con nuestra propuesta – solución.

Cabe recalcar, que también se realizaron encuestas de satisfacción y aceptación para evaluar el prototipo final con nuestros beneficiarios y cliente.

Los resultados mostraron una buena aceptación de nuestra propuesta (ver Anexo 27).

3.4. Descripción de las características generales de los prototipos (baja y alta resolución)

3.4.1. Prototipos de baja resolución

Prototipo #1: El primer prototipo posee tres elementos fundamentales:

- **Asociación “La Jungla”**

Asociación con nombre y logo (ver Figura 3.13) para la gestión turística de la comuna con la oportunidad de fomentar lazos de cooperación con otras organizaciones y/o individuos para impulsar el turismo.



Figura 3.13. Logo de la Asociación "La Jungla"

Fuente: Elaboración propia (2023)

- **Organigrama**

Primera estructura organizativa horizontal con un líder y 8 miembros de la comunidad. La relación que existe entre los miembros se representa de izquierda a derecha, lo que ocasiona que todos tengan el mismo nivel jerárquico.



Figura 3.14. Primer organigrama

Fuente: Elaboración propia (2023)

- Red de actores

Primera creación de una red llamada “COMTUR” (Figura 3.15) enfocada al turismo comunitario para dar soporte a las comunidades emprendedoras en la actividad turística, como a la Asociación La Jungla.



Figura 3.15. Red COMTUR

Fuente: Elaboración propia (2023)

Prototipo #2: Estructura del modelo organizativo de la asociación

Previamente al desarrollo del segundo prototipo de resolución, se usó la herramienta Concept Name (ver Anexo 28) que permitió plasmar el diseño de nuestra solución.

Una vez teniendo en cuenta lo necesario para el diseño del modelo organizativo, se presentó a través de Mock up (ver Anexo 29) una simulación de informe donde se expusieron los aspectos que estarán dentro del mismo y que se pueden ver en la Figura 3.16. También, se hizo el respectivo cambio del nombre de la asociación “La Jungla” por “San Pablo” en el logo, se agregó un miembro más al equipo y la red “COMTUR” se convirtió en un recurso netamente informativo,

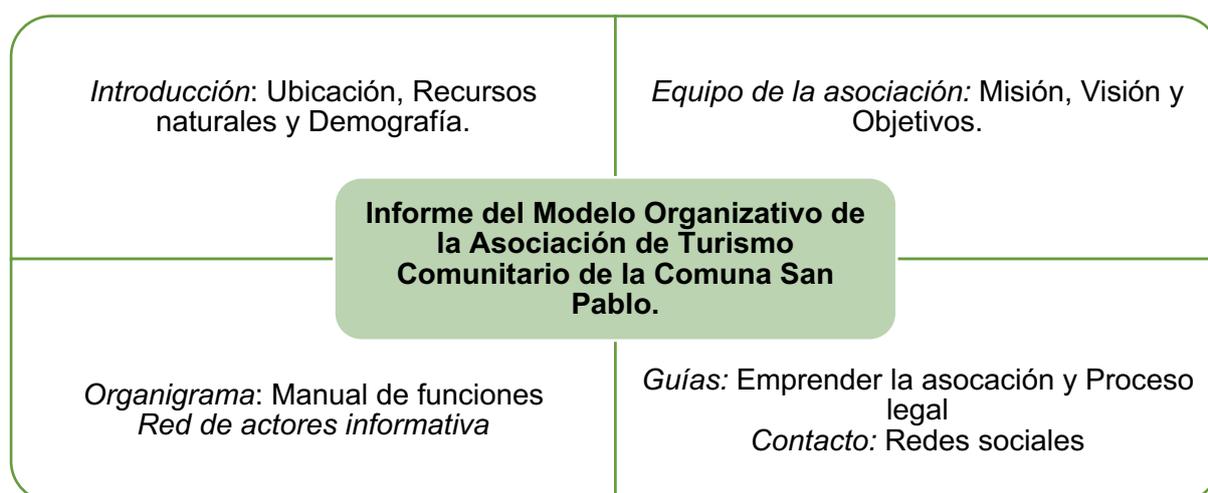


Figura3.16. Temas del informe

Fuente: Elaboración propia (2023)

3.4.2. Prototipo de alta resolución

Finalmente, gracias a las retroalimentaciones y consultas con expertos, el prototipo final quedó como un informe que detalla tanto el diseño como el proceso de funcionamiento de la Asociación de Turismo Comunitario San Pablo (ver Anexo 30). De una forma más concreta, el informe incluye lo que se puede ver en la Figura 3.17:

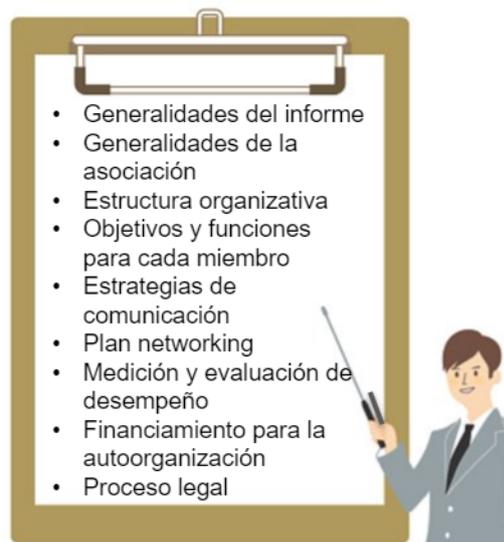


Figura 3.17. Portada y temas del informe final

Fuente: Elaboración propia (2023)

Con el informe propuesto, se pretende brindar una solución integral y detallada para la creación de la Asociación de Turismo Comunitario San Pablo, que permita mejorar la gestión turística en la comuna. Este informe incluye toda la información necesaria para el funcionamiento eficiente de la asociación, tales como objetivos claros, estructura organizativa, financiamiento, entre otros aspectos claves. Al ofrecer un enfoque completo y un plan bien estructurado, este recurso informativo aumenta la probabilidad de éxito de la asociación y el desarrollo del turismo en la comuna San Pablo. Además, el informe colabora en la creación de nuevas alianzas estratégicas, fomentando la innovación y el aprendizaje a través de la interacción y el intercambio de conocimientos, recursos y proyectos que la asociación podría hacer con otras organizaciones.

Se garantiza que la experiencia de uso del informe (ver Figura 3.18) que ha sido diseñado para los actores que están involucrados en la actividad turística de la comuna San Pablo, sea:

Claro y fácil de entender

- Está escrito de manera concisa y clara, con un lenguaje accesible y una presentación atractiva.

Informativo

- Incluye información relevante y detallada sobre la estructura y funcionamiento de la asociación.

Útil

- Pretende ser útil para nuestros beneficiarios y cliente, ya sea para tomar decisiones, para evaluar la eficacia de la organización o para tener una comprensión más profunda de su funcionamiento.

Fácil de navegar

- Está organizado de manera lógica, con secciones claramente definidas y un índice detallado para facilitar la navegación.

Figura 3.18. *Experiencia del uso*

Fuente: Elaboración propia (2023)

3.5. Análisis de costos

Mediante la fase de prototipado, el análisis de costos es primordial para establecer veracidad del proyecto, además, de presentar el presupuesto que se necesita para llevar a cabo la propuesta – solución, con el objetivo de ser una herramienta de comunicación importante para los responsables del proyecto y los interesados en el mismo.

3.5.1. Presupuesto de formalizar legalmente la asociación y su funcionamiento por un año

En este apartado, se muestran los diferentes costos que se requiere para el funcionamiento de un año de la asociación:

Tabla 3.2. *Costos legales*

Item	Costo total
Constitución de la asociación y otros trámites legales afines	\$500,00
Movilización del miembro encargado de registrar la asociación legalmente	\$150
TOTAL	\$650,00

Fuente: Elaboración propia (2023)

Tabla 3.3. Costo de material de oficina

Ítem	Unidades	Costo unitario	Costo total
Impresión del informe	10	\$4,00	\$40,00
Pizarra acrílica	1	\$10,00	\$10,00
Borrador de pizarra	1	\$0,65	\$0,65
Laptop (14 pulgadas de 64 GB)	1	\$350,00	\$350,00
Archivador	1	\$50,00	\$50,00
TOTAL			\$350,65

Fuente: Elaboración propia (2023)

Tabla 3.4. Costo de administración del espacio para asambleas y/o reuniones

Ítem	Costo por mes	Costo anual total
Servicios básicos		
Agua	\$15,00	\$180,00
Luz	\$20,00	\$240,00
Internet	\$25,00	\$300,00
Teléfono	\$20,00	\$240,00
TOTAL		\$960,00

Fuente: Elaboración propia (2023)

*El lugar donde se realizarán las asambleas y/o reuniones de la Asociación no se encuentra incluido en esta tabla, puesto que, dentro de la comuna cuentan con un espacio ideal para realizar estas actividades. Dicho esto, se muestra los siguientes costos:

**Tabla 3.5. Costo de Capacitación (fortalecimiento organizativo)
para el equipo de la asociación**

Ítem	Costo anual
Curso online "Emprendiendo en turismo" por el Ministerio de Turismo	\$0
Curso online "Innovación de negocios turísticos" por el Ministerio de Turismo	\$0
Curso online "Estrategias de Marketing turístico" por el Ministerio de Turismo	\$0
TOTAL	\$0,00

Fuente: Elaboración propia (2023)

*Los costos de capacitación tienen un total de \$0 debido a que, el Ministerio de Turismo ofrece cursos en modalidad virtual sin ningún coste, entre ellos los que han sido mencionados en la Tabla 3.5 que son de útil ayuda para la formación de cada miembro de la Asociación.

Tabla 3.6. Costos de publicidad y trabajo en redes

Ítem	Costo anual
Participación en eventos	\$400,00
Promoción en redes sociales y otros medios	\$150,00
TOTAL	\$550,00

Fuente: Elaboración propia (2023)

Con todo lo mencionado, el presupuesto final es de \$2.510,65

Tabla 3.7. Presupuesto de formalizar legalmente la asociación y su funcionamiento por un año

Costo	Costo anual
Legalización de la Asociación	\$650,00
Materiales de oficina	\$350,65
Administración del espacio para asambleas y/o reuniones	\$960,00
Publicidad y trabajo en redes	\$550,00
TOTAL	\$2.510,65

Fuente: Elaboración propia (2023)

3.5.2. Presupuesto de la planificación y elaboración del plan de actividades estratégicas

Esta sección hace mención del plan de actividades que se planteó en el Informe del modelo organizativo de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo.

Es preciso mencionar que, este presupuesto fue presentado directamente al GAD El Triunfo, pues, es la entidad responsable de dirigir las actividades que han sido propuestas. Dicho esto, se presenta el costo de cada actividad:

Actividad #1: Llevar a cabo investigaciones conjuntas entre la Academia y la comunidad para mejorarla planificación y la gestión del turismo en la zona.

Tabla 3.8. Acción estratégica #1

Ítem	# Mes	# Veces al mes	Costo mensual	Costo total
Honorarios de consultoría o asesoramiento	1	1	\$100,00	\$100,00
Costos de viaje a la comunidad (transporte y alimentación de estudiantes) *Costo por estudiante	4	2	\$40,00	\$160,00
Costos de materiales (impresión de informes, folletos o materiales de capacitación)	2	1	\$80,00	\$160,00
TOTAL				\$420,00

Fuente: Elaboración propia (2023)

Actividad #2: Feria local de emprendimientos turísticos comunitarios.

Tabla 3.9. Acción estratégica #2

Ítem	Costo total
Costo del alquiler del lugar	\$300,00
Costo de montar y desmontar las estructuras, los stands y los servicios necesarios para la feria.	\$100,00
Publicidad y promoción de la feria en redes sociales por los asistentes y patrocinadores	\$100,00
Costo de actividades y entretenimiento	\$200,00
Costo del personal (seguridad y limpieza)	\$200,00
Costo de servicios	\$50,00
Otros servicios (trámites, permisos legales)	\$120,00
TOTAL	\$1070,00

Fuente: Elaboración propia (2023)

Actividad #3: Elaboración del proyecto de señalética turística para la comuna San Pablo y otras comunidades.

Tabla 3.10. Acción estratégica #3

Ítem	Costo total
Costo de materiales (placas, pintura, vinilos)	\$400,00
Costo de mano de obra (planificadores, diseñadores, fabricantes e instaladores)	\$500,00
Costo de transporte (desplazamiento de materiales y las señales terminadas)	\$200,00
Permisos y regulaciones	\$150,00
TOTAL	\$1250,00

Fuente: Elaboración propia (2023)

Actividad #4: Elaboración de propuesta de innovación en artesanías y productos de medicina ancestral.

Tabla 3.11. *Acción estratégica #4*

Ítem	Costo total
Costo de materiales primas	\$100,00
Costos de maquinaria y equipo (herramientas y equipos necesarios)	\$250,00
Costos de investigación y desarrollo	\$80,00
Costos de marketing y publicidad	\$50,00
TOTAL	\$480,00

Fuente: Elaboración propia (2023)

Actividad #5: Creación de un equipo de apoyo para capacitar y asistir a los emprendedores de las comunidades en temas de atención al turista (un mes de capacitación presencial y con opción de virtualidad).

Tabla 3.12. *Acción estratégica #5*

Ítem	Costo total
Costo de personal (4 miembros del equipo)	\$100,00
Costo de transporte	\$250,00
Costo de herramientas y materiales (computadoras, materiales impresos)	\$80,00
Costos administrativos (gastos de oficina, suministros, servicios públicos y seguros)	\$300,00
TOTAL	\$1,700

Fuente: Elaboración propia (2023)

Con todo lo mencionado, el presupuesto final es de \$4920,00

Tabla 3.13. *Presupuesto final de la planificación y elaboración del plan de actividades estratégicas*

Costo de actividades	Costo anual
<i>Actividad 1:</i> Llevar a cabo investigaciones conjuntas entre la Academia y la comunidad para mejorarla planificación y la gestión del turismo en la zona.	\$420,00
<i>Actividad 2:</i> Feria local de emprendimientos turísticos comunitarios	\$1070,00
<i>Actividad 3:</i> Elaboración del proyecto de señalética turística para la comuna San Pablo y otras comunidades	\$1250,00

<i>Actividad 4:</i> Elaboración de propuesta de innovación en artesanías y productos de medicina ancestral	\$480,00
<i>Actividad 5:</i> Creación de un equipo de apoyo para capacitar y asistir a los emprendedores de las comunidades en temas de atención al turista (un mes de capacitación presencial y con opción de virtualidad)	\$1700,00
TOTAL	\$4920,00

Fuente: Elaboración propia (2023)

3.5.3. Presentación de presupuesto a los beneficiarios

En cada validación de los prototipos se detalló el presupuesto que conlleva adoptarlos. Por un lado, para los beneficiarios (dirigente de la gestión turística y anfitriona de La Jungla) mencionaron que están de acuerdo con la cantidad, sin embargo, reconocen que tomaría tiempo ahorrarla, aunque enfatizaron que con la búsqueda de financiamiento ideal se puede llegar a la meta y poner en marcha el modelo organizativo en San Pablo.

Por otro lado, el GAD El Triunfo está totalmente de acuerdo con la inversión que requiere la creación de la Asociación y los gastos por cubrir por un año. No obstante, el presupuesto del rubro del plan de actividades es una cantidad mucho más alta de lo que podrían considerar, aunque, no niegan implementarla debido a que, el plan fortalece el turismo no sólo en la comuna, sino en el cantón El Triunfo.

Todo lo dicho, se puede observar en la rúbrica de la propuesta final dirigida a nuestros usuarios directos (ver Anexo 30).

3.5.4. Financiamiento colectivo para la autoorganización de los miembros

El financiamiento es esencial para el funcionamiento de cualquier organización, en el caso de la Asociación de Turismo Comunitario San Pablo que está bajo principios de autoorganización, el financiamiento se refiere a la forma en que esta asociación se financia a sí mismo, sin depender de fondos externos.

Existen varias opciones de financiamiento colectivo para la autoorganización de la asociación, algunas opciones incluyen:



Figura 3.19. *Fuentes de financiamiento*

Fuente: Elaboración propia (2023)

3.5.5. Discusión de resultados

Para garantizar un diseño de modelo organizativo sólido y efectivo el proceso de creación de nuestra propuesta – solución, estuvo comprendido inicialmente por afrontar brechas de conocimientos, en vista de que, se desconocían los procesos y sistemas actuales de la organización de San Pablo, además, de una insuficiente consideración de los impactos de una posible nueva estructura para las personas que participan activamente en el turismo de la comuna. No obstante, las entrevistas y los trabajos de campo fueron esenciales no sólo para comprender las necesidades, deseos y limitaciones de nuestros beneficiarios, sino también para abordar aquellas brechas, que en conjunto resultó fundamental para la toma de decisiones sobre el diseño de nuestra solución.

Posteriormente a la comprensión de las necesidades de nuestros beneficiarios, la recopilación de información relevante y la búsqueda de diferentes soluciones, se planteó la creación de una asociación enfocada en dos principios: autoorganización y trabajo en redes, que, con el objetivo de mejorar la eficiencia de esta, se presentó un informe detallado del modelo organizativo de la asociación, el cual pasó por diferentes evaluaciones y validaciones con pruebas y retroalimentaciones para mejorar el diseño. También, se consideraron las limitaciones técnicas, como la parte legal, la dificultad para colaborar con otros actores externos a la comuna y el costo que requiere emprender el modelo organizativo. Este proceso de experimentación arrojó resultados positivos, tanto para la parte del diseño, como la efectividad

del informe como una herramienta de comunicación. Por el lado del costo, no resultó ser de muy bajo presupuesto para nuestros beneficiarios, sin embargo, resaltaron que adoptar el modelo organizativo es el camino para impulsar el turismo en su comunidad.

Finalmente, con la posibilidad de la adopción de un nuevo modelo organizativo para la comuna San Pablo, surgieron nuevas incógnitas tales como: “¿De qué manera el nuevo modelo afectará la dinámica y cultura organizacional existente? y “¿Tendrá el modelo organizativo algún impacto entre los turistas y otros interesados en el turismo comunitario?”.

CAPÍTULO 4

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente proyecto manifiesta la importancia de un enfoque centrado en el beneficiario para la planificación y ejecución de propuestas y/o soluciones, además de las técnicas de investigación aplicadas y la colaboración con el GAD El Triunfo y los locales de San Pablo que dieron la posibilidad de diseñar un prototipo que cumple con los criterios para aliviar las necesidades y preocupaciones de nuestros beneficiarios. En este sentido, el diseño de un modelo organizativo propuesto es un ejemplo de cómo la investigación y la comprensión de las necesidades de los usuarios, motiva a la comuna a implementarlo para desarrollar de manera adecuada las actividades turísticas y ser reconocida frente a otros individuos y grupos del sector turístico. De manera más específica, se presentan las conclusiones que surgieron a partir del cumplimiento de cada objetivo específico:

4.1. Conclusión en base al objetivo específico #1

Conocer las necesidades y limitaciones de nuestros beneficiarios ayudó a la identificación de los desafíos en la organización y comunicación de la comuna, ya que, se pudo determinar que los actores involucrados en el turismo de San Pablo no han encontrado una forma de integrarse sin perder la autonomía de las actividades turísticas que brindan, además la desinformación sobre cómo impulsar el turismo y con quién colaborar para hacerlo de forma adecuada y la falta de comunicación entre ellos, han provocado un inadecuado desarrollo de las actividades turísticas, afectando la situación socioeconómica de un 20% de la población de San Pablo. Tomando en consideración esto, se realizó el respectivo análisis de cada hallazgo con la ayuda de herramientas de Design Thinking y posteriormente, la definición de criterio que dio paso al siguiente objetivo específico.

4.2. Conclusión en base al objetivo específico #2

Para cumplir con el objetivo específico #2 que hace referencia a “Determinar un modelo organizativo orientado hacia la autoorganización, integración y coordinación entre las partes interesadas que participan en las actividades turísticas de la comuna”, se contó con la participación de la

comunidad y el GAD El Triunfo, dado que, su colaboración fue necesaria para desarrollar el modelo organizativo más adecuado a sus necesidades y preferencias. Así pues, dentro de este objetivo se realizó el primer prototipo de baja resolución, el cual se caracterizó por la creación de una Asociación de Turismo Comunitario bajo los principios de autoorganización y trabajo en redes. Por un lado, la autoorganización permite empoderamiento, ya que los miembros de la asociación pueden tomar decisiones y asumir responsabilidad, además, este modelo permite que la comuna lo pueda adaptar de una mejor forma, debido a que es más flexible y adecuado a las necesidades cambiantes, también se tomó en consideración la eficiencia y reducción de costos, pues, los integrantes serían responsables de su propio trabajo y tendrían la libertad de encontrar la mejor manera de hacerlo. Por otro lado, el trabajo en redes permite a los miembros crear y fortalecer relaciones con otras organizaciones o individuos, lo cual es útil para compartir información, apoyarse mutuamente y aumentar la visibilidad de la asociación propuesta. Con estos atributos, se planeó la primera validación con nuestros beneficiarios para poner en marcha el cumplimiento del último objetivo específico.

4.3. Conclusión en base al objetivo específico #3

Tal como se mencionó en el apartado anterior, para cumplir con este último objetivo se comenzó con la validación del primer prototipo de baja resolución con nuestros beneficiarios directos del proyecto, que fue clave para comprender cuán interesados estaban con nuestra idea – solución primaria, dando como resultados un feedback totalmente positivo y observaciones claras para la mejora del prototipo. Es así, como se continuó con el desarrollo del segundo prototipo también de baja resolución, que nos llevó a idear un informe de todo lo que incluye el diseño del modelo organizativo, es decir, de la asociación, con la finalidad de entregarlo como un recurso informativo para que los miembros tengan información sobre la gestión, asimismo, puede ayudar a la mejorar la comunicación y la coordinación entre las diferentes áreas de la gestión turística. Para validar este prototipo, se interactuó con nuestros beneficiarios y se consultó a expertos para corroborar la viabilidad de la propuesta. Finalmente, el prototipo final correspondiente al de alta resolución fue socializado en una visita a la comunidad, la información entregada fue

comprensible e indicaron que la implementación contribuiría al apropiado desarrollo del turismo en la comuna y al reconocimiento frente otros individuos y/o grupos.

4.4. Conclusión en base al objetivo general

La ejecución de cada objetivo específico permitió alcanzar nuestro objetivo general, definido como “Diseñar un modelo organizativo e informativo que involucre a los actores locales del sector turístico de la comuna San Pablo – El Triunfo, aplicando capacidades de autoorganización y trabajo en redes que contribuya al desarrollo óptimo del turismo de la zona”, esto se pudo lograr debido a la comunicación abierta y transparente con todas las partes interesadas en el proyectos y la evaluación continua del modelo organizativo.

En definitiva, el diseño de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo detallado y estructurado en un informe sirve como base para la planificación estratégica del turismo en la comuna San Pablo, identificando oportunidades para mejorar, crecer y proporcionar transparencia en la gestión de la asociación lo que garantiza que todos los actores involucrados estén informados sobre cómo se estaría llevando a cabo la gestión, contribuyendo así, al desarrollo óptimo del turismo.

4.5. Recomendaciones

La implementación de un modelo organizativo eficaz puede tener un impacto positivo en la comuna San Pablo, que se garantiza con el uso del informe propuesto, dado que, aporta en la definición de los objetivos y estrategias de la asociación, para que los miembros se centren en las prioridades y necesidades de la gestión turística. Pero su implementación no solo contribuye al desarrollo turístico, sino en el desarrollo económico y social, ya que, al impulsar el turismo en la comunidad, la asociación puede ayudar a aumentar la actividad económica local, fortalecer la identidad cultural, mejorar la infraestructura y los servicios, fomentar la participación comunitaria y reducir la dependencia económica. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la implementación y el éxito de la asociación dependen de muchos factores y requieren de un esfuerzo sostenido, un enfoque cuidadoso y una colaboración

continúa entre todos los actores involucrados. De manera que, se recomienda lo siguiente:

1. Garantizar transparencia en todas las etapas del proceso de adopción de la asociación, para asegurarse de que la comunidad tenga confianza en el proceso y en las decisiones tomadas.
2. Proporcionar capacitación a los miembros para que comprendan cómo implementar y utilizar el modelo organizativo.
3. Monitorear y evaluar continuamente el desempeño del modelo organizativo para asegurarse de que se esté cumpliendo con los objetivos y para realizar cualquier ajuste necesario.
4. Establecer canales de comunicación claros.

Para finalizar, se extiende el camino para futuros proyectos, porque a medida de la elaboración de este proyecto, se consideró la importancia de establecer planes de acción que estén enfocados en capacitar a las comunidades que emprenden en el sector turístico. Generar información adecuada y fomentar la comunicación entre los actores encargados de la actividad turística dentro de una comunidad o un destino, son aspectos críticos para planificar y desarrollar adecuadamente los productos turísticos, establecer relaciones fuertes con los turistas, involucrar y motivar al resto de locales y asegurar un desarrollo sostenible del turismo.

BIBLIOGRAFÍA

- Aigaje, K. (2018). *ingeniería Organizacional para el Manejo del Turismo Comunitario en el Centro Turístico de la comunidad de Oyacachi. Universidad Técnica del Cotopaxi.*
- Alcaldía El Triunfo. (2020). *Información del cantón.* Obtenido de <https://el-triunfo.gob.ec/>
- Amezcu, M. (2000). El trabajo de campo etnográfico en salud. Una aproximación a la observación participante.
- Ángulo, M. (2022). *Tesseract space.* Obtenido de El Value Proposition Canvas: <https://www.tesseractspace.com/blog/el-value-proposition-canvas/>
- Armstrong, A., & Foley, P. (2003). Foundations for a Learning Organization: Organization Learning Mechanisms. *The Learning Organization*, 74-82.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador Art. 238.* Ecuador.
- Asamblea Constituyente. (7 de Mayo de 2011). *Asamblea Nacional .* Obtenido de Constitución de la República del Ecuador: https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Beesley, L. (2004). Multi-level Complexity in the Management of Knowledge Networks. *Journal of Knowledge Management*, 71-100.
- Calhoun, C. (2019). Indirect Relationships and Imagined Communities: Large-Scale Social Integration and the Transformation of Everyday Life. *Routledge*, 95-130.
- Carpio, J. (23 de Noviembre de 2022). Problemática Comuna San Pablo. (E. Flores, & N. Romero, Entrevistadores)
- Christians, C. (2005). Ethics and politics in qualitative research. *Handbook of qualitative research*, 139-164. Obtenido de Handbook of qualitative research.
- CNC. (2016). *Facultades a Gobiernos Autónomos Desarrollo Actividades Turísticas.* Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/>
- Congreso Nacional. (29 de Diciembre de 2014). *Ley de Turismo .* Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/02/LEY-DE-TURISMO.pdf>
- COOTAD. (2011). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.* Obtenido de <https://www.oas.org/>
- Cubas, D. (2010). Mapeo de actores sociales: VIH y violencia contra las mujeres en Honduras. *Comisión Interamericana de Mujeres.*
- Dam, R., & Siang, T. (2018). What is Design Thinking and Why Is It So Popular? *Interaction Design Foundation.*

- De Cárdenas, A. (2006). El benchmarking como herramienta de evaluación. *Acimed*.
- De López, J., Quintero, J., & Machado, I. (2007). La ética en la investigación. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 345-357.
- Delclós, J. (2018). Ética en la investigación científica.
- Durán, E. (2007). *La incidencia jurídica en el turismo comunitario en Ecuador*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Ezeuduji, I. (2022). Change management for sub-Saharan Africa's rural tourism development. *Current Issues in Tourism*, 946-959.
- Ferrera, B., Silva, W., Oliveira, E., & Conte, T. (2015). Designing Personas with Empathy Map. *SEKE*.
- Fontana, Gadotti dos Anjos, Lopes, & Da Silva. (2017).
- Fontana, R. d., Gadotti dos Anjos, S., & Lopes, P. (2019). Gestión de Destinos Turísticos: Un análisis comparativo entre dos destinos consolidados en Brasil y Portugal. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, vol. 28, núm 1, 1-20.
- Gajdošík, T., Gajdošíková, Z., Maráková, V., & Borseková, K. (2017). Innovations and networking fostering tourist destination development in Slovakia. *Quaestiones Geographicae*.
- Gascón, J., & Cañada, E. (2005). *Viajar a todo tren: turismo, desarrollo y sostenibilidad*. Barcelona: Icaria.
- Gaxiola, J. (2016). Aprendizaje basado en Design Thinking.
- Gerrish, K., & Lacey, A. (2008). Investigación en enfermería. *McGraw Hill - Interamericana*, 337-352.
- Haniza, N., & Hamzah, A. (23 de Agosto de 2013). *Tourism cooperative for scaling up community-based tourism*. Obtenido de Emerald: <https://www.emerald.com/>
- Harrell, M., & Bradley, M. (2009). Data Collection Methods. Semi-Structured Interviews and Focus Groups. *National Defense Research Institute*.
- Hernández, N., & Garnica, J. (2015). Árbol de problemas del análisis al diseño y desarrollo de productos. *Conciencia tecnológica*, 38-46.
- Interaction Design Foundation. (2019). *Space Saturate and Group and Affinity Diagrams – Clustering and Bundling Ideas and Facts*. Obtenido de [https://www.interaction-design.org/literature/article/stage-2-in-the-design-thinking-process-define-the-problem-and-interpret-the-results#:~:text=A%20Point%20Of%20view%20\(POV,into%20an%20actionable%20problem%20statement](https://www.interaction-design.org/literature/article/stage-2-in-the-design-thinking-process-define-the-problem-and-interpret-the-results#:~:text=A%20Point%20Of%20view%20(POV,into%20an%20actionable%20problem%20statement).
- IONOS. (2021).

- Iyer, K., Srivastava, P., & Srinivasan, M. (2019). Performance implications of lean in supply chains: Exploring the role of learning orientation and relational resources. *International Journal of Production Economics*, 94-104. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.04.012>
- Jamal, T., & Getz, D. (1995). Collaboration theory and community tourism planning. *Annals of tourism research*, 186 - 204.
- Lazzeretti, L., & Petrillo, C. (2008). *Tourism local systems and networking*. Oxford: Elsevier.
- Lema, M. (3 de Diciembre de 2022). Ex-presidente de la comuna San Pablo. (E. Flores, & N. Romero, Entrevistadores)
- Mandić, A., & Kennell, J. (2021). Smart governance for heritage tourism destinations: Contextual factors and destination management organization perspectives. *Tourism Management Perspectives*.
- Martínez, M. (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). *Revista de investigación en psicología*, 9(1), 123-146.
- Melinkoff. (1990).
- Mindiolaza, R. (14 de Octubre de 2022). Primera reunión del proyecto integrador GAD - El Triunfo. (E. Flores, & N. Romero, Entrevistadores)
- Miro. (2022). *Plantilla de retrospectiva rápida*. Obtenido de <https://miro.com/es/plantillas/herramienta-retrospectiva/>
- Mural. (2022). *Brainstorm and idea prioritization* . Obtenido de Templates: <https://app.mural.co/template/94238f11-00b5-42c7-8374-b3dd7c7c0b76/ae150568-42bf-46cc-b205-2f4ba1bdb4ca>
- Mural. (17 de Diciembre de 2022). *Concept name*. Obtenido de <https://app.mural.co/template/123b1990-f4a5-4d7b-bec8-ff985f241fef/5b86fcba-b202-4f62-a182-279a2eee2e47>
- MURAL. (17 de 12 de 2022). *Concept name* . Obtenido de <https://app.mural.co/template/123b1990-f4a5-4d7b-bec8-ff985f241fef/5b86fcba-b202-4f62-a182-279a2eee2e47>
- Mural. (15 de Diciembre de 2022). *Personal Profile*. Obtenido de <https://app.mural.co/template/ea82bf02-8f3a-459b-848b-bd212a685ac6/a81b4111-105d-4463-ac21-2944ed465ff2>
- Mural. (2022). *Prototype: Iteration and Feedback Template*. Obtenido de <https://www.mural.co/templates/prototype-iteration-and-feedback>
- Nielsen, B. (2004). The Role of Trust in Collaborative Relationships: A Multi-Dimensional Approach. *Management*, 239-256.

- Noreña, A., Alcaraz, N., Rojas, J., & Rebolledo, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12 (3), 263-274.
- Olivera, M., Negrón, C., Muñoz, J., & Paucar, E. (4 de Diciembre de 2012). *Planeamiento estratégico para el turismo rural comunitario en Cuatro Lagunas Cusco*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/1624>
- Ortega, C. (15 de Septiembre de 2021). *Question Pro*. Obtenido de ¿Qué es la codificación de datos en una investigación?: <https://www.questionpro.com/blog/es/codificacion-de-datos-en-una-investigacion/>
- Pilving, T., Kull, T., Suškevics, M., & Viira, A. (2019). The tourism partnership life cycle in Estonia: Striving towards sustainable multisectoral rural tourism collaboration. *Tourism management perspectives*, 2019 - 230.
- Pizam, A. (2010). International dictionary of hospitality management. *Routledge*.
- Reyes, M., Ortega, Á., & Machado, E. (2017). Modelo para la gestión integrada del turismo comunitario en Ecuador, caso de estudio Pastaza. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 250 - 275. Obtenido de REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos.
- Rodríguez, O., & Ginouves, V. (2021). De la grabación en campo a la preservación: buenas prácticas de documentación sonora para centros de investigación. U. *Universidad Nacional Autónoma de México*, 145.
- Rodríguez, P. (noviembre de 2017). *Alianzas público-privadas para la creación de una organización de gestión turística en el cantón Portoviejo*. Obtenido de Repositorio digital ESPAM: <http://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/695>
- Ruiz, E., Hernández, M., Coca, A. C., & Del Campo, A. (2008). Turismo comunitario en Ecuador. Comprendiendo el community - based tourism desde la comunidad. *PASOS. Revista de turismo y patrimonio cultural*, 399 - 418.
- Semeone, Laws, Ruhanen, Wang, & Scott. (s.f.). 2011.
- Silva, Mendes, & Guerreiro. (2014). La gestión de la excelencia en la hotelería brasileña. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 730 - 748.
- Songpornwanich, S., Emphandhu, D., & Sudharatna, Y. (2020). Success factors of learning organization for community-based tourism management in Doi Inthanon national park, Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 539-544.
- Stallings, B., & Peres, W. (2000). CRECIMIENTO, EMPLEO Y EQUIDAD: El impacto de las reformas económicas en América Latina y El Caribe. *CEPAL*.
- Strategyzer. (2017). *Strategyzer's Value Proposition Canvas Explained*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=ReM1uqmVfP0>

Toledo, L., Garber, M., & Madeira, A. (2017). Consideraciones acerca del Design Thinking y Procesos. *Journal of Management & Technology*, 312-332.

UTEC, U. d. (2018). *Blog UTEC*. Obtenido de <https://educacion-ejecutiva.utec.edu.pe/blog/5-etapas-proceso-design-thinking#:~:text=Este%20proceso%20se%20enfoca%20en,a%20trav%C3%A9s%20de%20prototipos%20r%C3%A1pidos>.

Varela, M., & Vives, T. (2016). Aunenticidad y calidad en la investigación educativa cualitativa: multivocalidad. 191-198.

Vargas, B., Inga, L., & Maldonado, M. (2021). Design Thinking appliedto User Experience Design. *Revista Innovación y Software*, 6-19.

Zambrano, C., Lao, Y., & Moreno, M. (2022). *Modelo de gestión del cambio organizacional con pensamiento lean en servicios turísticos*. Obtenido de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/>

ANEXOS

Anexo 1. Léxico del Marco Teórico

Definiciones de los conceptos claves del presente proyecto extraídos de, International Encyclopedia of Hospitality Management (Pizam, 2010), The Sage Dictionary of Leisure Studies (Blackshaw & Garry Crawford, 2009) y de la Encyclopedia of Tourism (Jafar Jafari, 2016).

Aprendizaje Organizacional/ Organization learning	<p>Conforme a Beesley (2004), el aprendizaje organizacional en términos de turismo se ha aplicado principalmente a la gestión de destinos y proyectos de visión colaborativa. Esto implica que las partes interesadas asociadas establezcan metas y objetivos hacia una visión compartida para el futuro del destino, reforzando así la importancia de las redes que promueven el desarrollo de relaciones y el surgimiento de confianza entre ellos.</p> <p>Beesley, L. 2004. Multi-level Complexity in the Management of Knowledge Networks. Journal of Knowledge Management 8(3):71-100.</p>
	<p>Para Senge (1994), el aprendizaje organizacional o una organización de aprendizaje es un término dirigido a las empresas que facilitan el aprendizaje de sus miembros a través de la continua mejora, expansión de su conciencia y capacidades colectivas, permitiendo así una transformación constante en la organización, que además se ocupa de los problemas y las oportunidades del presente, para obtener mejores resultados en el futuro.</p> <p>Senge, P. 1994. The Fifth Discipline. New York: Doubleday.</p>
	<p>Por otro lado, Pizam (2010, p.400) considera que, una organización de aprendizaje se logra mediante la resolución sistemática de problemas, la experimentación con nuevos enfoques, lo aprendido tanto de las propias experiencias y lecciones, como las de otras organizaciones y la transferencia de conocimiento de forma rápida y eficiente a todos los miembros.</p> <p>Pizam, A. (2010). International Encyclopedia of Hospitality Management. (2da ed., pp. 400).</p>

<p style="text-align: center;">Asociación/ Partnership</p>	<p>De acuerdo con Wood y Gray (1991), la colaboración y la asociación son enfoques que se han centrado cada vez más en el desarrollo, el marketing y la gestión de destinos, puesto que, se definen como un acuerdo entre un grupo de partes independientes que tienen un interés en común o una participación en las actividades de marketing y/o gestión, por lo que, se involucran en un proceso interactivo, empleando reglas, normas y estructuras compartidas para actuar o decidir sobre cuestiones relacionadas al turismo.</p> <p>Wood, D. & Gray, B. (1991). Towards a Comprehensive Theory of Collaboration. <i>The Journal of Applied Behavioral Science</i> 27:139-162.</p> <p>Según Jamal y Getz (1995), dentro de la industria del turismo a nivel de destino, los acuerdos de colaboración y asociación se dan entre una serie de partes interesadas tanto públicas como privadas, que trabajan de manera interactiva en un tema o problema común por medio de un proceso de intercambio de ideas y experiencias.</p> <p>Jamal, T., & Getz, D. (1995). Collaboration theory and community tourism planning. <i>Annals of tourism research</i>, 186 - 204.</p>
<p style="text-align: center;">Comunicación/Communication</p>	<p>Conforme a lo que expone Cullen (2001) la comunicación incluye un proceso completo en el cual se construye la información de acuerdo con las características sociales del entorno de gestores de la información, finalmente el mensaje se interpreta de acuerdo con las necesidades y motivaciones que mueven al emisor y receptor.</p> <p>Luciana, L., & Petrillo, C. (2006). <i>Tourism Local System and Networking</i>. Amsterdam.</p> <p>El éxito en cualquier ámbito depende de la comunicación eficaz, debido a que la información pasa un proceso por todos los flujos jerárquicos existente en una organización, la forma para que la información pueda llegar a todas las partes de la organización es el uso de la comunicación horizontal que pasa por diferentes departamento y como consecuencia se crean organizaciones que trabajan en red, por lo que prima el trabajo en conjunto y se mueven por parámetro de innovación ante los modelos tradicionales de los modelos organizativos (Bush & Frohman, 1991).</p> <p>Luciana, L., & Petrillo, C. (2006). <i>Tourism Local System and Networking</i>. Amsterdam.</p>

<p>Estructura y diseño de la organización</p>	<p>Por un lado, Pizam (2010, p. 473) señala que, una organización será exitosa cuando emplee un diseño de estructura y de organización conforme a la estrategia elegida, la naturaleza del entorno externo y la cultura organizacional. Existen distintas opciones estructurales que incluyen la estructura simple, que se basa en el control personal y directo; la estructura funcional, que maneja su organización en torno a las actividades primarias (finanzas, operaciones, marketing y personal); la estructura de múltiples divisiones, que comprende una comprende divisiones y/o combinaciones de productos, mercados, geografía o procesos; y la estructura matricial, que es considerada como la más compleja, porque es una combinación de estructuras</p> <p>Pizam, A. (2010). International Encyclopedia of Hospitality Management. (2da ed., pp. 400).</p> <p>Por otro lado, Bartol et al. (2001), definen a la estructura y al diseño organizacional como el conjunto de interacciones y coordinación que los gerentes diseñan para conectar los objetivos con las tareas, con el fin de reducir la ambigüedad y aclarar las expectativas de tareas y funciones, generar cambios en las actitudes y el comportamiento de los miembros de la organización y aumentar la productividad. La estructura de las organizaciones varía, puede ser simple, es decir, pocos niveles de jerarquía; estructura compleja, la cual cuenta con más niveles de jerarquía o híbrida que muestra características de ambos extremos.</p> <p>Bartol, K., Martin, D., Tein, M., & Matthews, G. (2001). Management: A Pacific rim focus (3rd ed.). Sídney, Australia: McGraw Hill.</p>
<p>Gestión del cambio/ Change management</p>	<p>La gestión de cambio toma en consideración el análisis de los factores externos que incluyen eventos o circunstancias políticas, económicas, sociales y tecnológicas. Y los factores internos, que pueden ser cambios de procedimiento o de política para reforzar la diferenciación de la marca, la reestructuración para lograr una mayor flexibilidad laboral, expansión o reducción. La clave para la gestión del cambio es anticiparse a estos factores y responder a la mejora del desempeño (Pizam, 2010, p.64).</p> <p>Pizam, A. (2010). International Encyclopedia of Hospitality Management. (2da ed., pp. 400).</p>

	<p>Con base en Lewis (1951), en gestión del cambio existe un modelo que comprende tres fases que son fundamentales para que se produzca el cambio. Primero, la fase de “descongelamiento” de los comportamientos y las actitudes para reforzar la necesidad del cambio. Luego, la fase de “reestructuración” que trata sobre actividades o procesos sobre la formación o el personal para cambiar el statu quo dentro de la organización. Y finalmente, la “recongelación” de los nuevos compartimientos que servirán para garantizar la incorporación de los cambios.</p>
<p>Organizaciones de Gestión de Destino</p>	<p>Según la OMT (2018), la gestión de destino es la planificación coordinada y reflexiva de un conjunto de elementos que componen un destino turístico, esta acción involucra crear factores que motiven la movilización a un visitante, hasta el momento de verdad donde el visitante se encuentra en el destino y utiliza servicios que satisfacen sus necesidades mientras realizan actividades dentro de un destino.</p> <p>Mazaro, R. M., & Varzin, G. (2008). <i>Modelos de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad</i>. Revista de Administração contemporânea, 12, 789-809.</p> <p>Se ocupa de promover y coordinar actividades que permiten el desarrollo turístico y promueven el marketing de destino. Otra de las acciones que atiende las OGD está el coordinar labores a todos los actores que involucran una organización, permitiéndoles trabajar mediante una visión estratégica, pero al mismo tiempo flexivo que atienda a los cambios del mercado y se beneficie la organización (Hartong, 2021).</p> <p>Riley, R. W., Var, T., & Uysal, M. (1993). <i>Tourism Partnership and Strategies</i>. Science Direct.</p>
<p>Trabajo en redes</p>	<p>Según Jara (2012) el trabajo en red favorece el proceso de construcción de los espacios de encuentro y acción común, más no a la estructura organizativa, la cual sucede de forma secundaria y en función de la dinámica de los procesos y necesidades. Asimismo, expone que no se trata de hacer redes para lanzarlas y pescar a otros y otras (personas o instituciones),</p>

	<p>sino de promover la participación mediante iniciativas creadoras en el proceso de construcción de la dinámica en red.</p> <p>Holliday, J. (2012). El Trabajo en Red: Tejer Complicidades y Fortalezas. Educación de Adultos y Desarrollo.</p> <hr/> <p>Burns & Stalker (1961) Las organizaciones que promueven el trabajo en red se caracteriza por buscar la integración a través de límites formales de diferentes tipos de relaciones sociales.</p> <p>Existen organizaciones denominadas como densas, debido a que se integran mediante muchas relaciones, se explica que llevan las siguientes actividades; comunicación fuerte y débil en la conformación de tareas, socialización informal, decisión de promoción, entre otros. Toda organización es un patrón de red, aunque no sigan la tradicional imagen de una organización en red.</p> <p>Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). Mechanistic and organic systems. Classics of organizational theory, 209-214.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 2. Entrevista dirigida a una funcionaria del departamento de Turismo del GAD El Triunfo

Entrevista formal dirigida a un representante del GAD El Triunfo
<p>TEMA: Diseño de una estructura organizativa e informativa para fomentar capacidades de autoorganización y trabajo en redes del GAD El Triunfo y la comuna San Pablo del cantón.</p> <p>Fecha: __/__/__</p> <p>Nombre del Entrevistado:</p> <p>Empresa o Comunidad: GAD del cantón El Triunfo</p> <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Diseñar una estructura organizativa e informativa que involucre a los actores locales del sector turístico de la comuna San Pablo – El Triunfo, aplicando capacidades de autoorganización y trabajo en redes que contribuya al desarrollo óptimo del turismo de la zona.</p> <p>PREGUNTAS:</p> <p>GAD El Triunfo y su relación con el Turismo</p> <ol style="list-style-type: none">1. ¿Desde qué fecha existe el área de turismo en el GAD?2. ¿Qué lugar ocupa el Turismo en la gestión del GAD? ¿Qué propuesta turística sustentan?3. ¿Qué importancia tiene el turismo en el cantón? ¿Considera que tiene relación con otras actividades? ¿Cuáles?4. ¿El área de Turismo dispone de una base de datos? ¿Se puede acceder a ellas?5. ¿Qué opina de la actitud de la población local con respecto al desarrollo de actividades turísticas?6. ¿Qué características tienen los emprendimientos turísticos? ¿Son Pymes? ¿Son locales?7. ¿El Triunfo recibe visitantes? ¿Qué tipo de visitantes? ¿De dónde proviene la mayor demanda? ¿En qué momento del año? ¿Qué tipo de consumo turístico realizan?8. ¿Qué cantidad de población trabaja en actividades relacionadas con el turismo? ¿Tiene el municipio sistematizado estos datos? ¿Cómo se pueden obtener?9. Con respecto a otras actividades productivas: ¿Qué importancia tiene el turismo en la generación de ofertas laborales para el cantón?10. ¿Cómo se toman las decisiones con respecto a las actividades turísticas en el GAD? <p>GAD a nivel organizacional</p> <ol style="list-style-type: none">11. ¿Cuáles son los canales de comunicación que maneja el Gad El Triunfo?12. ¿Cómo considera usted la forma en que actualmente se maneja la información entre el sector público y privado?13. ¿Desde su punto de vista, como se organizan las actividades en El Triunfo, por una organización individual o por una organización que implique a los territorios?14. El Triunfo como organización, ¿Cuenta con una estructura definida? ¿Si es así, Todas las partes tienen claro su papel dentro de la organización?15. ¿Cuáles son las deficiencias que ha percibido al momento en se transmite la información entre los diferentes sectores productivos del cantón? <p>Relación entre el GAD y la comuna San Pablo</p> <ol style="list-style-type: none">16. ¿Existe una relación entre el sector público con los emprendedores turísticos de la comuna San Pablo? De ser así, ¿cómo describiría esa relación? ¿Cada cuánto tiempo se comunican?17. ¿Realizan capacitaciones para los emprendedores turísticos del cantón? Si es un sí, ¿Qué tipo de programas de capacitación se llevan a cabo? ¿Quién los coordina? ¿Cuánto duran? ¿Cuál es la modalidad de trabajo?18. ¿Considera usted que la comuna San Pablo está integrada al desarrollo y organización del manejo de las actividades turísticas?19. ¿Participa la comuna San Pablo en la toma de decisiones políticas relacionadas con el turismo? ¿Cómo?20. ¿Cuáles son las deficiencias que ha percibido al momento en se transmite la información entre los prestadores de servicio turístico de San Pablo y el Gad El Triunfo?21. Desde su punto de vista, ¿Qué se debería hacer para mejorar la gestión del turismo en el cantón y la comuna?

Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 3. Entrevista al dirigente de la gestión turística de San Pablo

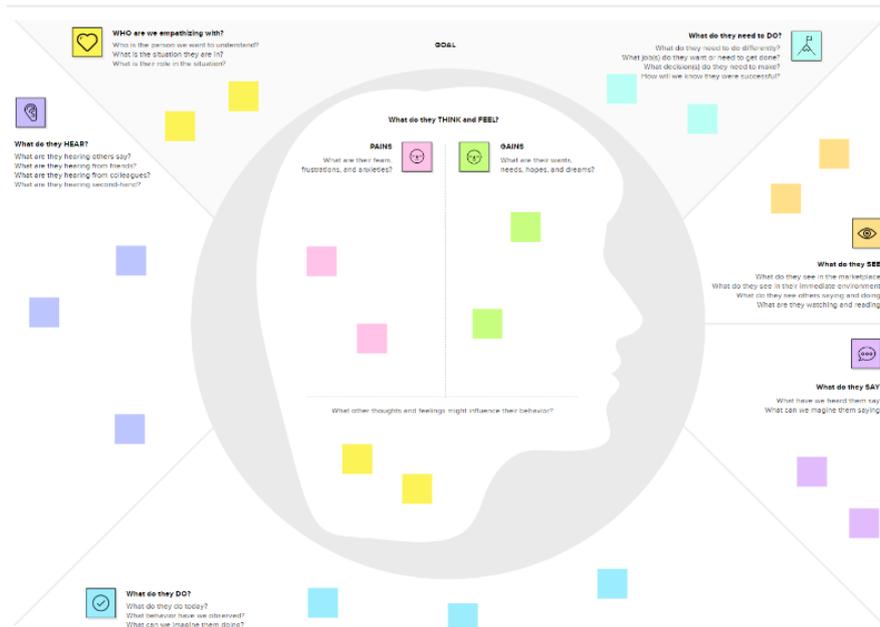
Entrevista formal al dirigente de la gestión turística de San Pablo
TEMA: Diseño de una estructura organizativa e informativa para fomentar capacidades de autoorganización y trabajo en redes del GAD El Triunfo y la comuna San Pablo del cantón.
Fecha: __/__/__
Nombre del Entrevistado:
Empresa o Comunidad: Comuna San Pablo
OBJETIVO GENERAL:
Diseñar una estructura organizativa e informativa que involucre a los actores locales del sector turístico de la comuna San Pablo – El Triunfo, aplicando capacidades de autoorganización y trabajo en redes que contribuya al desarrollo óptimo del turismo de la zona.
PREGUNTAS:
Relación con el Turismo
1. ¿La comuna dispone de una organización o comité especial para la gestión turística?
2. ¿Cómo se organizan las actividades turísticas dentro de la comuna?
3. ¿Qué tipo de actividades turísticas se realizan dentro de la comuna?
4. ¿De qué forma se regulan los servicios turísticos presente en la comuna?
5. ¿Qué lugar ocupa el turismo en la comunidad?
6. ¿Han implementado algún proyecto para el desarrollo turístico de la comuna San Pablo?
7. ¿Qué es lo que le motiva a buscar el desarrollo turístico de la comuna?
8. ¿Qué opina de la actitud de la población local con respecto al desarrollo de actividades turísticas?
9. ¿De qué parte son las personas que visitan el cantón y la comuna San Pablo?
10. ¿Qué ventajas y dificultades encuentra en la comuna?
11. ¿Considera usted que la comuna San Pablo está integrada al desarrollo y organización del manejo de las actividades turísticas?
Relación con otros actores relacionados a la actividad turística
12. ¿Cómo describe su relación con el GAD El Triunfo?
13. ¿Participa la comuna San Pablo en la toma de decisiones políticas relacionadas con el turismo? ¿Cómo?
14. ¿Reconoce otros actores que están participan en las actividades turísticas de la comuna? ¿Quiénes son?
15. ¿Tienen relación con los actores de esos sectores?
16. ¿Cuál es el sector que más beneficios económicos trae a la comuna?
Organización comunal y su perspectiva con una estructura organizativa con capacidades de autoorganización y trabajo en redes.
17. ¿Ha escuchado sobre el "Trabajo en redes"?
18. ¿Qué opina acerca de aplicar "trabajo en redes" en la organización de su comuna?
19. ¿Qué personas o grupo de personas, organizaciones y/o asociaciones consideran que deben involucrarse más en las actividades turísticas?

Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 4. Plantillas de las herramientas para la etapa Descubrir y empatizar

Mapa de empatía

Develop shared understanding and empathy
Summarize the data you have gathered related to the people that are impacted by your work. It will help you generate ideas, prioritize features, or discuss decisions.



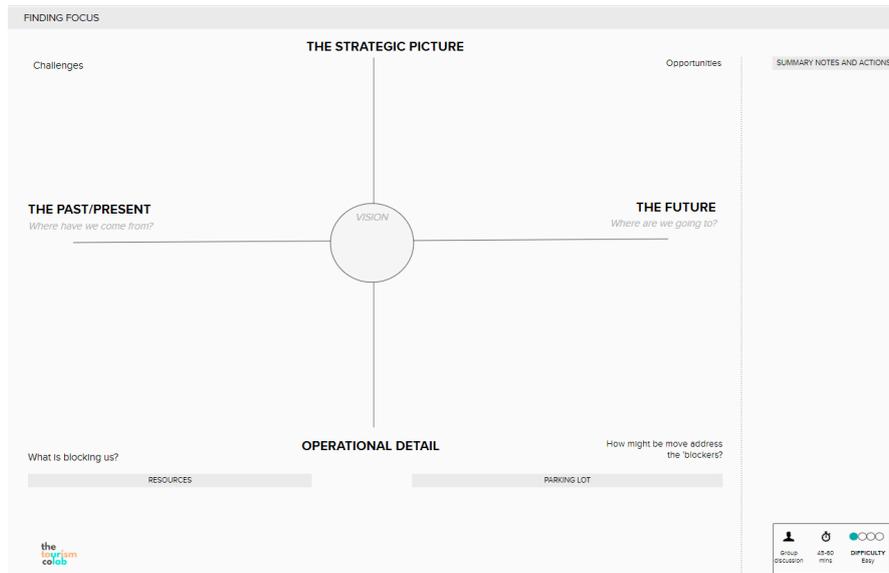
Fuente: Mural (XPlane, 2022)

Mapeo de actores



Fuente: Mural (LUMA Institute, 2022)

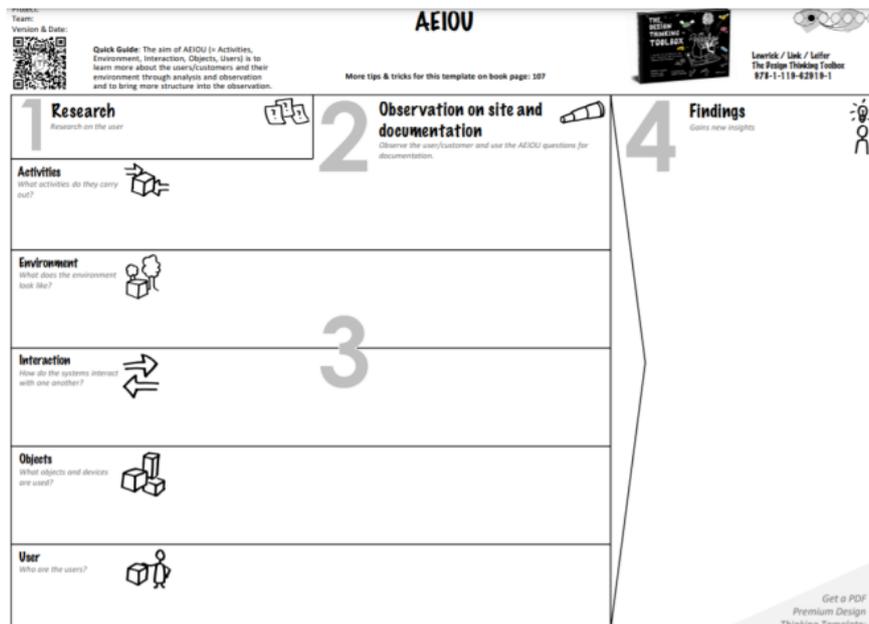
Finding Focus



Fuente: The Tourism CoLab (2022)

Anexo 5. Plantillas de las herramientas para la etapa Analizar y definir criterio

AEIOU



Fuente: The Design Thinking Toolbox (Lewrick, Link & Leifer, 2020)

FODA

Strengths, weaknesses, opportunities, & threats (SWOT)

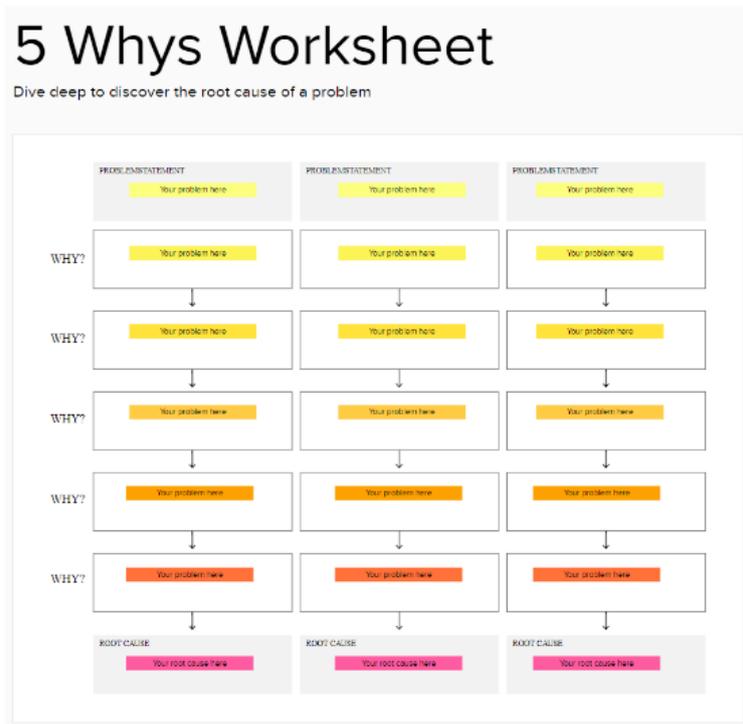
Use this framework to analyze your organization, or a specific product, service, project, or policy. Dividing your analysis into these four parts helps clarify the existing forces that will affect your organization's future.

[Share template feedback](#)



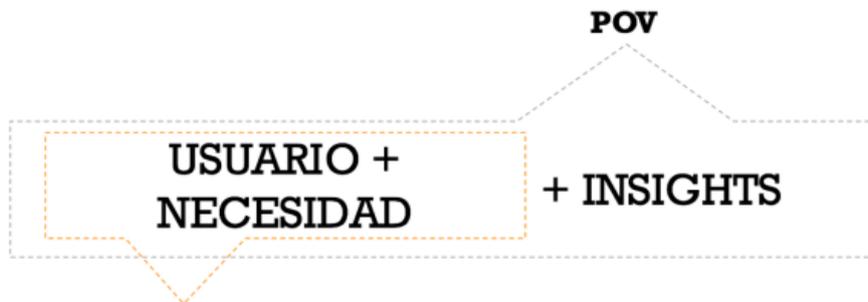
Fuente: Mural (2022)

5 Whys Workshop



Fuente: Mural (2022)

Point of view



Fuente: Mejía, J. (2018)

Árbol de problemas



Fuente: GoConqr (2022)

Anexo 6. Entrevista dirigida a una persona que desarrolla actividades turísticas en la comuna San Pablo

Entrevista formal dirigida a una persona que desarrolla actividades turísticas en la comuna San Pablo
<p>TEMA: Diseño de una estructura organizativa e informativa para fomentar capacidades de autoorganización y trabajo en redes del GAD El Triunfo y la comuna San Pablo del cantón.</p>
<p>Fecha: __/__/__</p>
<p>Nombre del Entrevistado:</p>
<p>Empresa o Comunidad: Comuna San Pablo</p>
<p>OBJETIVO:</p>
<p>Diseñar una estructura organizativa e informativa que involucre a los actores locales del sector turístico de la comuna San Pablo – El Triunfo, aplicando capacidades de autoorganización y trabajo en redes que contribuya al desarrollo óptimo del turismo de la zona.</p>
<p>PREGUNTAS:</p>
<p>Relación con el Turismo</p>
<ol style="list-style-type: none">1. Según su perspectiva, ¿La comuna se ve beneficiado por las actividades turísticas llevadas a cabo?2. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación por parte del Gad El Triunfo?3. ¿Conoce de algún proyecto que el Gad tenga para fomentar el turismo del cantón?4. ¿Cree necesario tomar decisiones en conjunto con el GAD?5. ¿Se relaciona su comunidad con el Gad El Triunfo? En el caso de que la respuesta sea positiva, ¿cómo es la relación de su comunidad con el Gad? ¿Por qué?6. ¿Cómo es su relación con otros actores involucrados en actividades turísticas?7. ¿Cómo es su relación con otros sectores productivos del cantón?
<p>Organización comunal y su relación con otros actores relacionados a la actividad turística</p>
<ol style="list-style-type: none">8. ¿Cómo observa la actitud de la comuna ante el desarrollo turístico de la comuna?9. ¿Qué lo motivó a involucrarse en el crecimiento turístico de la comuna y qué lo motiva a continuar en este sector?10. ¿Cuáles desafíos encuentra en la organización comunal?11. ¿Qué acciones cree usted que se deben llevar a cabo para un desarrollo exitoso del turismo en la comuna?12. ¿Conoce el tipo de organización que maneja la comuna actualmente?13. ¿Es parte de la toma de decisiones en la comuna?14. ¿Recibe por parte del GAD y/u organización privada algún incentivo económico?15. ¿Qué piensan de la situación del medio ambiente en la comuna?16. ¿Cree que puede beneficiar a las comunidades en su permanencia en el tiempo como grupo social organizado?
<p>Organización comunal y su perspectiva con una estructura organizativa con capacidades de autoorganización y trabajo en redes.</p>
<ol style="list-style-type: none">17. ¿Ha escuchado sobre el "Trabajo en redes"?18. ¿Qué opina acerca de aplicar "trabajo en redes" en la organización de su comuna?19. ¿Qué personas o grupo de personas, organizaciones y/o asociaciones consideran que deben involucrarse más en las actividades turísticas?20. ¿Qué piensa acerca de asociarse con otros sectores productivos del cantón?

Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 7. Plantillas de las herramientas para la etapa Idear y Prototipar

Analogies and Benchmarking

ANALOGIES AND BENCHMARKING

Project: _____
Team: _____
Version & Date: _____

Quick guide: A combination of analogies and sketches can be used for more creativity in brainstorming. Analogies and benchmarks, such as other industries that help address individuals or organizations to change the way they look at the problem in order to generate new ideas and stimulate brainstorming.

More tips & tricks for this template on book page: 171

Lewrick / Link / Leifer
The Design Thinking Toolbox
978-1-119-82311-1

1 Problems and Pains
Reflect again on the biggest problems and pains.

Attributes
List possible attributes.

Analogies
Find analogies to the attributes.

Ideas
Develop original and feasible ideas.

2 **3** **4**

Findings
Summarize the most important findings.

Get a PDF
Premium Design
Thinking Template:
www.DT-TOOLBOX.COM/SWOP

THE DESIGN THINKING TOOLBOX BASIC TEMPLATE

Fuente: The Design Thinking Toolbox (Lewrick, Link & Leifer, 2020)

Persona profile

Persona profile

Use this framework to develop a good set of personas that will guide you and your team to think about the recipients of your ideas at every stage of design development. Persona profiles are fictional characters drawn from real research data, not pre-conceived stereotypes, that can serve as a way to make your data meaningful.

Created in partnership with
LUMA INSTITUTE

Create archetypes of people with similar goals
Summarize the data you have gathered related to the people that are impacted by your work. It will help you generate ideas, prioritize features, or discuss decisions.

Tip: The more Personas of interest to exploring the "Context" of the Problem.

[Name]
[Short description of the persona]

Quote from the persona's perspective.

Goals & motivations
What are the persona's goals? What motivates the persona?

Pains & Frustrations
What frustrates the persona? What are the persona's pain points?

Tasks & habits
What tasks does the persona do? How often do they do them?

Insights
What does this persona need? How can we best support them?

Fuente: Mural (2022)

Concept name

Concept Name

 What problems are we trying to solve? <div style="background-color: #ffff00; width: 100%; height: 20px; margin-top: 5px;"></div>	 Who are the key stakeholders? <div style="background-color: #ffff00; width: 100%; height: 20px; margin-top: 5px;"></div>	 What's the big idea? <div style="background-color: #ffff00; width: 100%; height: 20px; margin-top: 5px;"></div>
--	--	---

How does it work?
Illustration, storyboard, diagram, key details, features, benefits, etc.

TIP

Use the **Icons, Images, and Draw** tools to make your content more vivid, clear, and memorable by adding visual explanations.

 Why might it fail? <div style="background-color: #ffff00; width: 100%; height: 20px; margin-top: 5px;"></div>	 What can we prototype and test? <div style="background-color: #ffff00; width: 100%; height: 20px; margin-top: 5px;"></div>	 How will we measure success? <div style="background-color: #ffff00; width: 100%; height: 20px; margin-top: 5px;"></div>
---	--	---

Fuente: Mural (LUMA Institute, 2022)

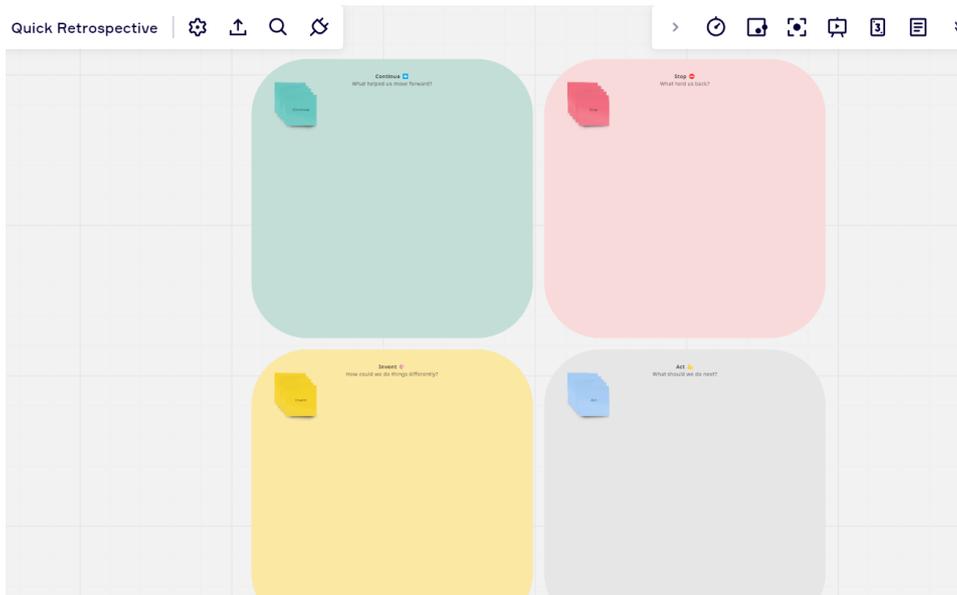
Anexo 8. Plantillas de las herramientas para la etapa Experimental y Validar

Customer experience journey map

	 Entice <small>How does content initially become aware of the process?</small>	 Enter <small>What do people experience as they begin the process?</small>	 Engage <small>In the core moments in the process, what happens?</small>	 Exit <small>What do people typically experience as the process finishes?</small>	 Extend <small>What happens after the experience is over?</small>
 Steps <small>What does the person (or group) typically experience?</small>	 <small>STEP 1: [Placeholder]</small>	 <small>STEP 2: [Placeholder]</small>	 <small>STEP 3: [Placeholder]</small>		
 Interactions <small>What interactions do they have at each step along the way?</small> <ul style="list-style-type: none"> • People: Who do they see or talk to? • Places: Where are they? • Things: What digital touchpoints or physical objects would they use? 	 <small>INTERACTION 1: [Placeholder]</small>	 <small>INTERACTION 2: [Placeholder]</small>			
 Goals & motivations <small>At each step, what is a person's primary goal or motivation? ("Help me..." or "Help me avoid...")</small>	 <small>GOAL 1: [Placeholder]</small>	 <small>GOAL 2: [Placeholder]</small>			
 Positive moments <small>What steps does a typical person find enjoyable, productive, fun, motivating, delightful or exciting?</small>	 <small>MOMENT 1: [Placeholder]</small>				
 Negative moments <small>What steps does a typical person find frustrating, confusing, engaging, costly, or time-consuming?</small>	 <small>MOMENT 1: [Placeholder]</small>				
 Areas of opportunity <small>How might we make each step better? What ideas do we have? What have others suggested?</small>	 <small>OPPORTUNITY 1: [Placeholder]</small>	 <small>OPPORTUNITY 2: [Placeholder]</small>			

Fuente: Mural (2022)

Retrospective



Fuente: Miro (2022)

Anexo 9. Carta de consentimiento informado

Carta de consentimiento informado		
Título del proyecto: Diseño de una estructura organizativa e informativa para fomentar capacidades de autoorganización y trabajo en redes del GAD El Triunfo y la comuna San Pablo del cantón.		
Investigadoras	Celular	Correo electrónico
Emily Flores Tipán	0961317180	enflores@espol.edu.ec
Natalia Romero Medina	0963803811	njromero@espol.edu.ec

Entrevistado: _____

Usted está invitado a participar en un proyecto de investigación. Pero antes de que acepte, nos gustaría ayudarlo a comprender la investigación y en qué participará. Lea este consentimiento informado y no dude en informarnos si necesita alguna aclaración.

Objetivo del proyecto integrador y justificación.

El proyecto de investigación tiene como objetivo proponer una estructura organizativa e informativa que involucre a los actores locales del sector turístico de la comuna San Pablo, aplicando capacidades de autoorganización y trabajo en redes que contribuya al desarrollo óptimo del turismo de la zona. De esta forma, se pretende cooperar a que la comuna alcance una ventaja competitiva sostenible y eleve la calidad del producto turístico que desean ofrecer a sus visitantes.

Es así como, ha sido invitado a formar parte de esta investigación, porque cumple con alguna de las siguientes funciones enlistadas a continuación:

- Forma parte del GAD El Triunfo.
- Pertenece a los dirigentes de organización comunal de San Pablo.
- Desarrolla una actividad relacionada al Turismo en la comuna.

Duración

El estudio tomará entre 15 – 30 minutos por persona, que consiste en una entrevista personal rápida y el resto para responder a un cuestionario.

Participación voluntaria

Por favor, comprenda que su participación es voluntaria. En caso de que decida participar, se le pedirá que complete los campos a continuación para su consentimiento como una afirmación de su participación. Si decide retirarse durante el estudio, infórmenos. Su retiro no afectará su relación con nosotros. En caso de que se retire de este estudio antes de completar la recopilación de datos, se eliminará toda la información, incluido el consentimiento.

Consentir

Yo, _____, doy voluntariamente mi consentimiento para participar en esta investigación. Manifiesto que fui informado del propósito, los procedimientos y tiempo de participación. He leído y comprendido la información anterior. Se me dio la oportunidad de hacer preguntas y estas fueron respondidas satisfactoriamente y a mi gusto.

Fuente: Elaboración propia (2022)

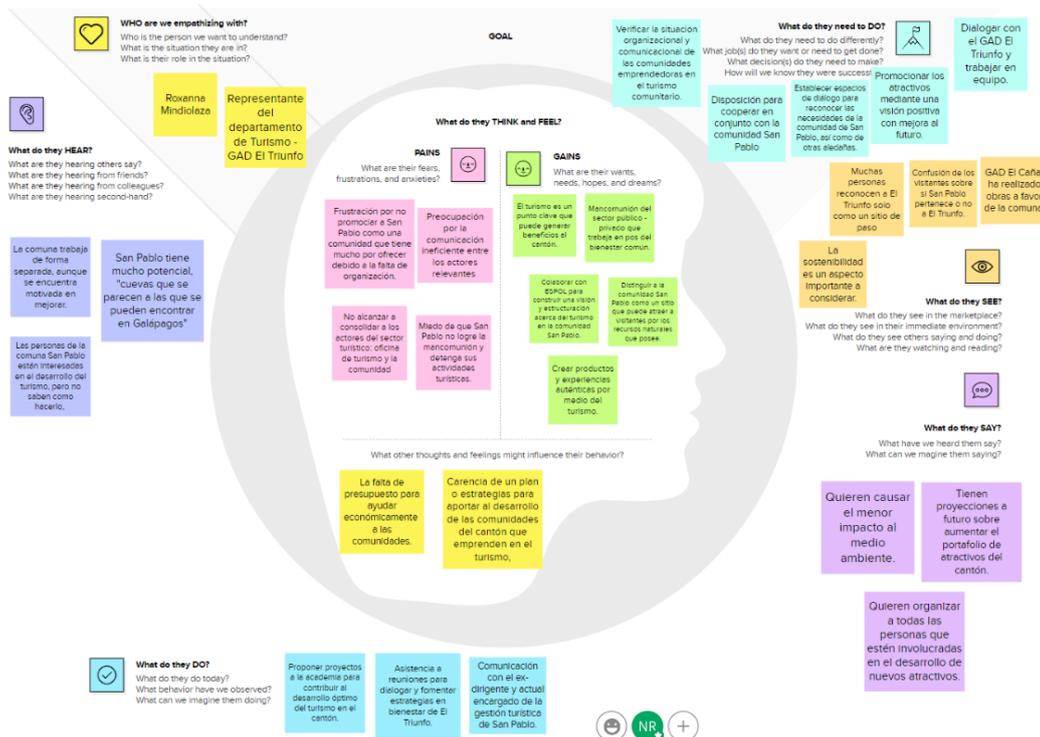
Anexo 10. Grabaciones de voz

Mis archivos > Entrevistas_Proyecto Integrador

Nombre	Modificado	Modificado por	Tamaño de archi...	Compartir
Entrevista José Carpio - Comun...	Hace 6 días	Natalia Jamile Romero Me	27,3 MB	Compartido
Entrevista María Lema - Comuna San Pablo ...	hace 3 minutos	Natalia Jamile Romero Me	259 KB	Compartido
Entrevista María Lema - Comuna San Pablo ...	Hace un minuto	Natalia Jamile Romero Me	22,7 MB	Compartido
Entrevista María Lema - Comuna San Pablo ...	Hace unos segundos	Natalia Jamile Romero Me	43,4 MB	Compartido
Entrevista María Lema - Comuna San Pablo ...	Hace unos segundos	Natalia Jamile Romero Me	7,16 MB	Compartido
Entrevista Roxanna Mindioleza (GAD El Triu...	Hace 6 días	Natalia Jamile Romero Me	30,0 MB	Compartido
Reunión_Wilmer Carvache Pt1.m4a	Hace 6 días	Natalia Jamile Romero Me	32,2 MB	Compartido
Reunión_Wilmer Carvache Pt2.m4a	Hace 6 días	Natalia Jamile Romero Me	17,1 MB	Compartido

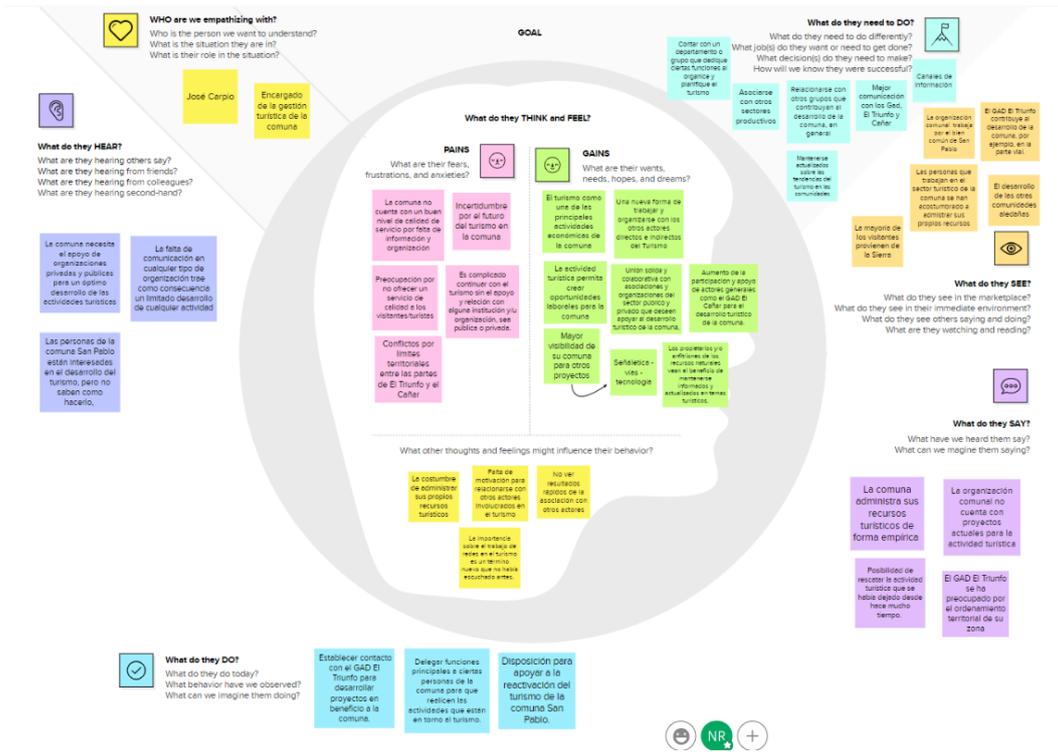
Anexo 11. Mapas de empatía

Mapa de empatía – responsable del departamento de turismo del GAD El Triunfo



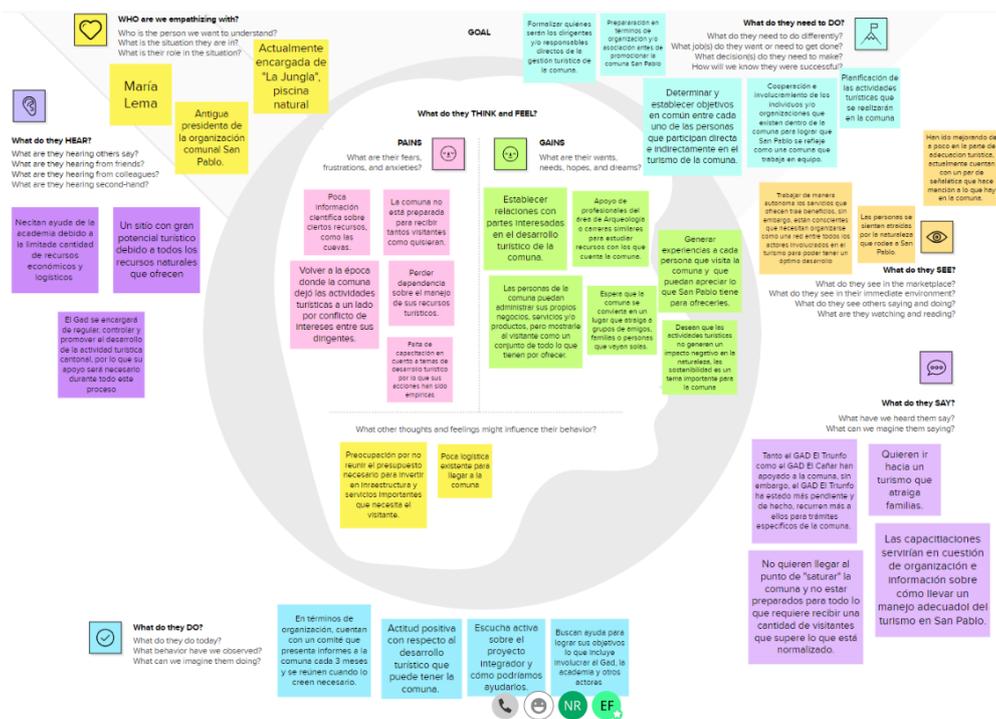
Fuente: Elaboración propia (2022)

Mapa de empatía – Encargado de la gestión turística de San Pablo



Fuente: Elaboración propia (2022)

Mapa de empatía – Anfitriona de “La Jungla”



Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 12. Mapeo de actores



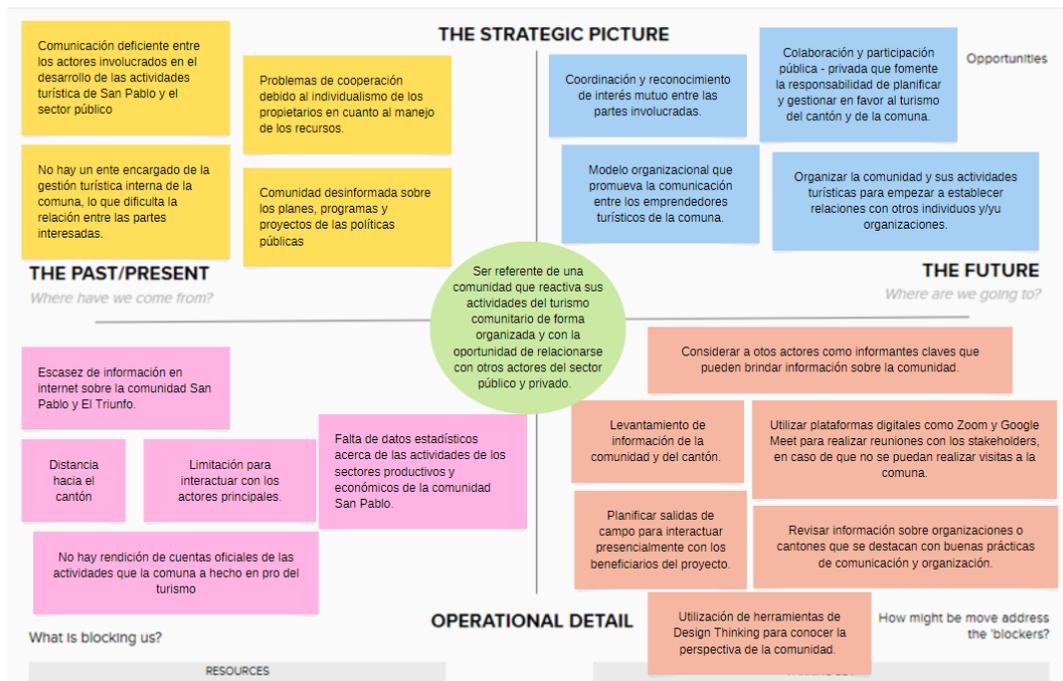
Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 13. Matriz de involucrados

MATRIZ DE CONSOLIDACIÓN							
Territorio/Localidad:							
Elaborado por:							
Actores	Grado de Poder (A)		Grado de Legitimidad (B)		Grado de Urgencia (C)		Total A x B x C
	Valor Total	Valor Normalizado	Valor Total	Valor Normalizado	Valor Total	Valor Normalizado	
Actor 1: GAD El Triunfo (Roxanna Mendiola; Funcionaria del departamento de Turismo)	14	1,33	5	1,04	6	1,50	2,08
Actor 2: GAD El Cañar	11	1,05	3	0,63	5	1,25	0,82
Actor 3: Organización comunal de San Pablo (Ángel Rivera; Vicepresidente)	11	1,05	4	0,83	3	0,75	0,65
Actor 4: Dirigente de la gestión turística de la comuna San Pablo (José Carpio)	13	1,24	6	1,25	4	1,00	1,55
Actor 5: Familias encargadas de la crianza de animales dentro de la comuna.	10	0,95	5	1,04	6	1,50	1,49
Actor 6: Anfitriona de "La Jungla" (María Lema)	11	1,05	6	1,25	3	0,75	0,98
Actor 7: Comité JAP (Junta de Agua Potable) (Moisés Carpio; Presidente)	11	1,05	3	0,63	2	0,50	0,33
Actor 8: Prestador del servicio de transporte en la comuna (Rodrigo)	6	0,57	5	1,04	5	1,25	0,74
Actor 9: Responsable del recurso de las cuevas (Román Piña)	11	1,05	5	1,04	4	1,00	1,09
Actor 10: Academia	7	0,67	6	1,25	2	0,50	0,42
TOTAL	105		48		40		
Número de Actores	10		10		10		
Promedio	10,5		4,8		4		
Valor Máximo	1,33		1,25		1,50		
Valor Mínimo	0,57		0,63		0,50		
Punto Central	0,95		0,94		1,00		

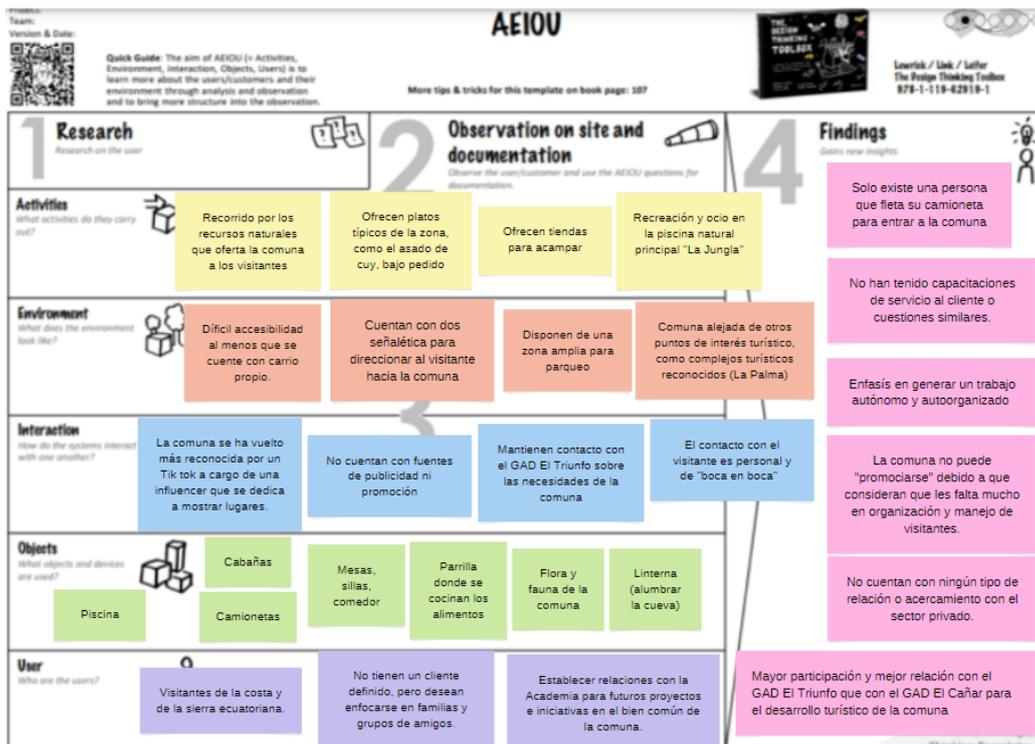
Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 14. Finding Focus



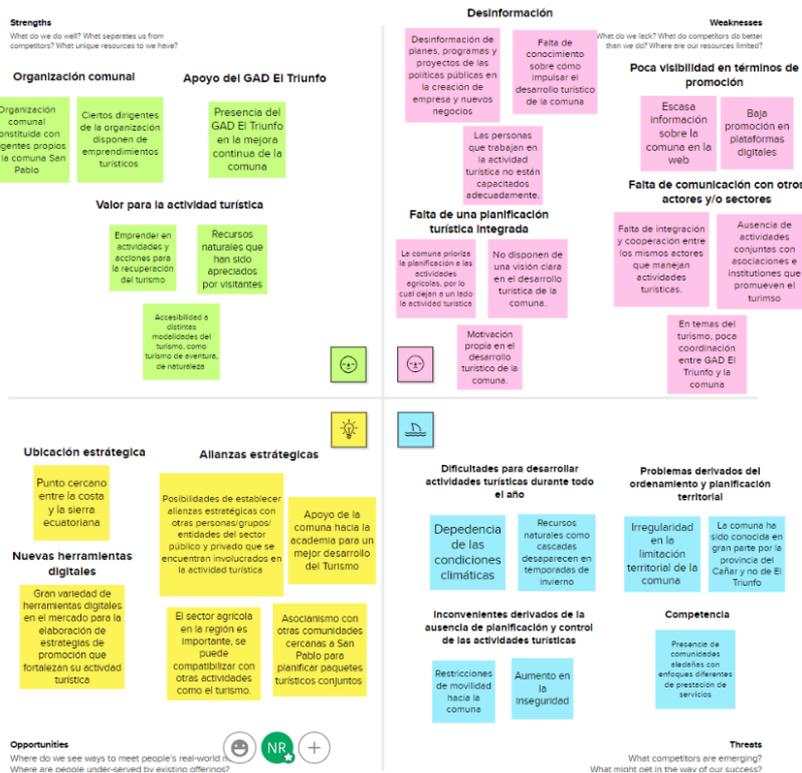
Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 15. AEIOU



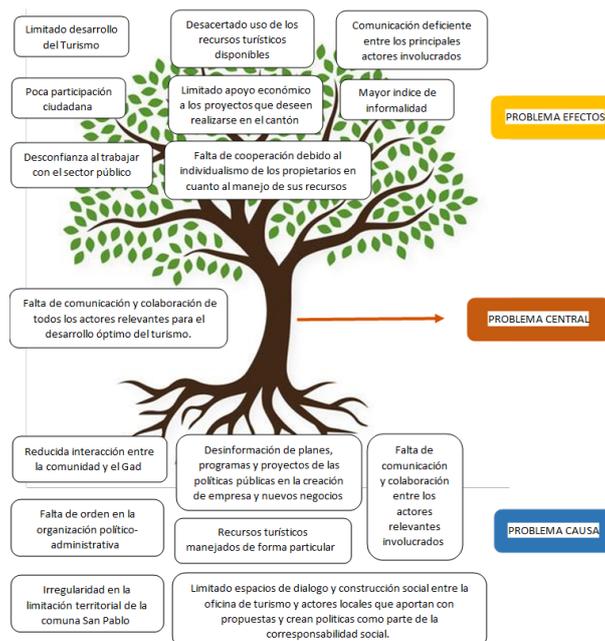
Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 16. FODA



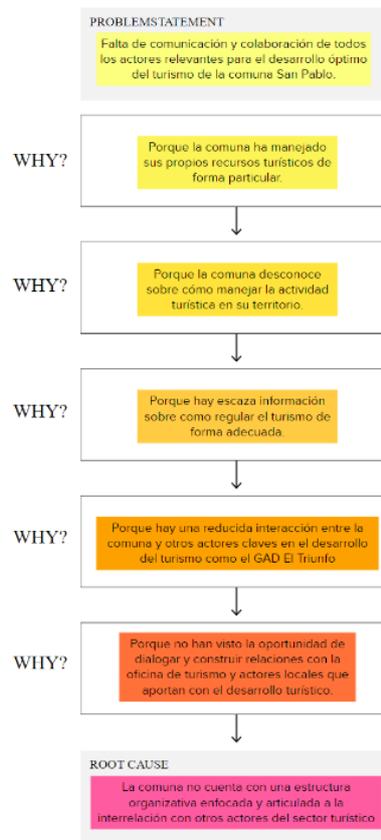
Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 17. Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 18. 5 Whys workshop

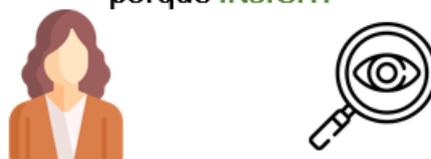


Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 19. POV

POV – GAD El Triunfo

USUARIO necesita una forma de PROBLEMA/NECESIDAD porque INSIGHT



El GAD del cantón El Triunfo **necesita una forma** innovadora de articular, organizar y generar capacidades de comunicación, información y cooperación con los actores relevantes que pertenecen al sector turístico de la comunidad San Pablo **porque** desean desarrollar las actividades turísticas de la comunidad de una manera organizada y mancomunada.

Fuente: Elaboración propia (2022)

POV – Encargado de la gestión turística de San Pablo

POV (POINT OF VIEW)



Don José **necesita una forma** diferente de interactuar y promover información turística relevante entre colaboradores que forman parte del sector turístico de la comuna San Pablo **porque** desea que mejore el nivel de desempeño de los prestadores de servicios turísticos, fortaleciendo alianzas y conocimientos en relación con el turismo.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 20. Analogies and Benchmarking

ANALOGIES AND BENCHMARKING

Project: Team: Version & Date: Quick guide: A combination of analogies and sketches can be used for more creativity in brainstorming. Analogies and benchmarks, such as other industries that help solve the problem in order to generate new ideas and stimulate brainstorming. More tips & tricks for this template on book page: 172. Learn it / Use it / Sell it The Design Thinking Toolkit 978-1-119-62919-1

<p>Problems and Pains</p> <p>Escasos recursos: presupuesto, personal y actividades.</p>	<p>Preocupación por la falta de comunicación e integración entre los actores que se encargan del turismo dentro de la comuna.</p>	<p>Falta de herramientas que permitan aumentar la comunicación y mantengan informados sobre el turismo en la comuna.</p>	<p>Desconocimiento sobre cómo y a quién acudir para ejecutar acciones y/o actividades necesarias para el desarrollo óptimo de la comuna.</p>
<p>Attributes</p> <p><small>List possible attributes.</small></p> <div style="background-color: #fff9c4; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Trabajo en redes con organizaciones públicas y privadas</div> <div style="background-color: #c8e6c9; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Conocimiento sobre el manejo de actividades y de acciones e información entre los actores encargados de actividades turísticas de la comuna.</div> <div style="background-color: #e0e0e0; padding: 5px; margin-bottom: 5px; width: fit-content;">Modelo autoorganizado</div> <div style="background-color: #ffe0b2; padding: 5px; width: fit-content;">Partnership</div>	<p>Analogies</p> <div style="background-color: #fff9c4; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Estudio de dos destinos de montaña enfocados en la implementación y redes en el sector del turismo mediante el análisis de redes de una base de datos del sistema de gestión de destinos.</div> <div style="background-color: #c8e6c9; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Creación de organizaciones de gestión de destinos y la motivación de aprendizaje para abordar cuestiones como coordinación de partes interesadas y la participación de la comunidad.</div> <div style="background-color: #e0e0e0; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Reingeniería organizacional para un centro de turismo comunitario que consta de un organigrama estructural funcional con flujo de mando vertical</div> <div style="background-color: #ffe0b2; padding: 5px;">Modelo de turismo comunitario integrando a la organización, las cooperativas llevadas bajo redes de trabajo y la construcción de relaciones con los actores públicos - privados.</div>	<p>Ideas</p> <p><small>Develop original and feasible ideas.</small></p> <div style="background-color: #e91e63; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Generación de una red de colaboración entre los actores de San Pablo que permita la construcción de espacios de toma de decisiones para hacer frente al dominio de otros actores del sector público y privado que les puede interesar sus actividades.</div> <div style="background-color: #e91e63; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Creación de una estructura organizacional horizontal que refleje participación real y el equilibrio entre la autonomía y la responsabilidad de las partes de la organización.</div> <div style="background-color: #e91e63; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Definición de una organización basada en la administración de la información para potenciar la comunicación de los distintos miembros.</div> <div style="background-color: #e91e63; color: white; padding: 5px;">Manual de lineamientos y estrategias a seguir para el progreso y desarrollo adecuado de la gestión turística</div>	
2			
<p>Findings</p> <p><small>Summarize the most important.</small></p>	<p>El cambio o la mejora organizacional promueve el espíritu emprendedor de la organización</p>	<p>Las capacidades de autoorganización genera rapidez de respuesta dentro de la organización y aumenta la productividad y competencia.</p>	<p>El poder de negociación de una organización logra incentivar proyectos productivos y suscribir acuerdos con otros individuos, asociaciones o comunas aledañas.</p>

Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 21. Persona Profile



Roxanna Mindiolaza

Representante del departamento de Turismo del GAD El Triunfo

“Es importante lograr que las personas de San Pablo se organicen de forma adecuada porque así podemos asegurar un avance en el turismo”



Goals & motivations

Beyond our product or service, what motivates this person?

Desarrollar a San Pablo por ser una comunidad con recursos naturales excepcionales dentro de un entorno austero.

Organizar a todas las personas que están involucradas en el desarrollo del turismo de la comuna.

El turismo es un punto clave que puede generar beneficios al entorno y al comuna, en sí.



Fears & frustrations

What keeps them up at night? What does a bad day look like?

Dificultad para difundir y promocionar la comuna San Pablo por la falta de organización.

Falta de presupuesto para ayudar a solventar las necesidades de las comunidades.

Percepción que el turismo no genera beneficios sino que genera problemas que se agravan en turismo dentro de la comuna.



Tasks & tactics

What does the person do to accomplish their goals?

Visitas eventuales a la comuna San Pablo para hablar con los dirigentes de la misma.

Proposición a futuro para generar productos y servicios que atraigan a visitantes que permitan que el turismo sea reconocido a nivel nacional.

Colaboración con ESPOL para controlar que vayan mejorando en la organización de la comuna San Pablo.



Needs

What does this person need from us to be successful?

Estrategias efectivas que integren la comunicación y organización de la comuna.

Mancomunidad de los actores locales de San Pablo para que trabaje en pos del beneficio común.

Una feria de exhibición que cuente con dispositivos tecnológicos, información y capacitación que permitan que la comuna desarrolle por sus actividades turísticas.



José Carpio

Encargado de la gestión turística de San Pablo

“El reto es que la solución debe mantener a la comunidad informada sobre qué es lo que hay que hacer y cómo realizar turismo correctamente”



Goals & motivations

Beyond our product or service, what motivates this person?

La actividad turística permite crear oportunidades laborales para la comuna.

Mayor visibilidad de la comuna para otros proyectos, como talleres, cine y tecnología.

Impulsar el desarrollo turístico de la comuna con el apoyo de las organizaciones y actores pertinentes del turismo.



Fears & frustrations

What keeps them up at night? What does a bad day look like?

Incertidumbre sobre el futuro para hacer dentro de la actividad turística de la comuna.

Falta de herramientas que permitan aumentar la comunicación y marketing informado sobre el turismo en la comuna.

Preocupación por no ofrecer un servicio de calidad a los visitantes/turistas.



Tasks & tactics

What does the person do to accomplish their goals?

Establecer contacto con el GAD El Triunfo para consultar sobre proyectos y necesidades que tiene la comuna.

Disposición para apoyar a la recepción del turismo de la comuna San Pablo.

Desarrollar funciones principales a corto plazo de la comuna para que se realicen actividades que estén en línea al turismo.



Needs

What does this person need from us to be successful?

Una guía para conectar una oferta y colaborar con asociaciones e instituciones del sector público y privado que puedan apoyar al desarrollo turístico de la comuna.

La comuna vea el beneficio de mantener informado y actualizado en temas turísticos.

Aumento de la participación y apoyo de los actores generales que impulsen el desarrollo turístico de la comuna.



María Lema

Anfitriona de la piscina natural "La Jungla" uno de los atractivos principales de la comuna

“Lo ideal para mi y los demás emprendedores sería presentar en un solo producto lo que San Pablo tiene para ofrecer a los turistas, pero sin perder el control sobre nuestras actividades”



Goals & motivations

Beyond our product or service, what motivates this person?

El desarrollo de la comuna.

El turismo como una oportunidad para generar recursos económicos en la comuna y contar con la naturalidad en ocasiones impacta negativo.

Ofrecer una cartera amplia de actividades para los diferentes turistas que visitan la comuna.



Fears & frustrations

What keeps them up at night? What does a bad day look like?

La falta de recursos económicos que limite la implementación de otras actividades turísticas.

No poder atender bien al cliente debido a la falta de educación en la infraestructura y de servicios.

Falta de capacitación para gestionar un destino turístico.



Tasks & tactics

What does the person do to accomplish their goals?

Hablar con los representantes de la comuna acerca de las preocupaciones de los habitantes en cuanto a temas de índole turística.

Informar a personal del GAD El Triunfo acerca de las actividades que desean implementar.

Asociarse con otros firmados de la comuna y de sectores aliados para dar un mejor variedad de productos.



Needs

What does this person need from us to be successful?

Cada actor que participe en el turismo de la comuna tenga la oportunidad de controlar y gestionar de manera autónoma sus actividades.

Unión y consolidación de todas las partes interesadas en el turismo de la comuna para la creación de un producto turístico que comprenda todo lo que San Pablo puede ofrecer.

Sugerir cambios en el desarrollo, gestión y ejecución de las actividades turísticas comunitarias mediante un plan que ayude a que para los actores involucrados en el turismo.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Anexo 22. Feedback del prototipo de baja resolución

Encuesta de primera validación al beneficiario (encargado de la gestión turística de San Pablo)

Preguntas	1	2	3	4	5
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "muy negativo", 3 es "neutral" y 5 es "muy positivo", ¿Cuál fue su primera reacción acerca de la idea - solución?					X
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "totalmente en desacuerdo", 3 es "ni de acuerdo ni en desacuerdo" y 5 es "totalmente en acuerdo", ¿Qué tan de acuerdo está con el nombre y logo de la asociación mostrada en la validación?				X	
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "totalmente en desacuerdo", 3 es "ni de acuerdo ni en desacuerdo" y 5 es "totalmente en acuerdo", ¿Qué tan de acuerdo está con los miembros propuestos en la asociación?					X
En una escala del 1 al 5 en la que 1 es "sin importancia" y 5 es "muy importante", ¿Cuán importante considera la creación de una red para orientar a la Asociación propuesta sobre las relaciones y colaboraciones que pueden enlazar con organizaciones distintas?					X
En una escala del 1 al 5, en la que 1 es "nada accesible", 3 es "moderadamente accesible" y 5 es "muy accesible", ¿Cuán económicamente accesible es la constitución de una Asociación?				X	
¿Qué recomendaría para mejorar la idea-solución?	El estilo de difusión y las redes sociales				

Fuente: Elaboración propia (2023)

Encuesta de primera validación al cliente (GAD El Triunfo)

Preguntas	1	2	3	4	5
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "muy negativo", 3 es "neutral" y 5 es "muy positivo", ¿Cuál fue su primera reacción acerca de la idea - solución?					X
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "totalmente en desacuerdo", 3 es "ni de acuerdo ni en desacuerdo" y 5 es "totalmente en acuerdo", ¿Qué tan de acuerdo está con el nombre y logo de la asociación mostrada en la validación?					X
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "totalmente en desacuerdo", 3 es "ni de acuerdo ni en desacuerdo" y 5 es "totalmente en acuerdo", ¿Qué tan de acuerdo está con los miembros propuestos en la asociación?					X
En una escala del 1 al 5 en la que 1 es "sin importancia" y 5 es "muy importante", ¿Cuán importante considera la creación de una red para orientar a la Asociación propuesta sobre las relaciones y colaboraciones que pueden enlazar con organizaciones distintas?				X	
En una escala del 1 al 5, en la que 1 es "nada accesible", 3 es "moderadamente accesible" y 5 es "muy accesible", ¿Cuán económicamente accesible es la constitución de una Asociación?				X	
¿Qué recomendaría para mejorar la idea-solución?	Es importante detallar de forma específica que es lo que constituiría la asociación y no enfocarse tanto en la creación de otra organización como la red.				

Fuente: Elaboración propia (2023)

Anexo 23. Feedback del segundo prototipo de baja resolución

Encuesta de segunda validación al beneficiario (encargado de la gestión turística de San Pablo)

Preguntas	1	2	3	4	5
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "nada comprensible, ni adecuado" y 5 es "muy comprensible y adecuado", ¿Qué tan comprensible y adecuado fue la idea- solución del diseño de un modelo organizativo para la comuna San Pablo?					X
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "totalmente en desacuerdo", 3 es "ni de acuerdo ni en desacuerdo" y 5 es "totalmente en acuerdo", ¿Qué tan de acuerdo está en que un modelo organizativo ayudaría a resolver la necesidad de autoorganización e información de las personas que están interesadas en las actividades turísticas de la comuna San Pablo?					X
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "totalmente en desacuerdo", 3 es "ni de acuerdo ni en desacuerdo" y 5 es "totalmente en acuerdo", ¿El organigrama refleja una estructura autosuficiente y formalizada de la actividad turística con calidad?					X
¿Cónsidera que el diseño del informe sobre la Asociación "San Pablo" es útil y fácil de comprender?					X
En una escala del 1 al 5 en la que 1 es "sin importancia" y 5 es "muy importante", ¿Cuán importante considera la red informativa para mostrar las relaciones y colaboraciones que la comuna puede establecer?					X
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "nada satisfecho" y 5 es "totalmente satisfecho", ¿Cuán satisfecho está con las mejoras que se realizaron en esta solución?					X
En una escala del 1 al 5, en la que 1 es "nada accesible", 3 es "moderadamente accesible" y 5 es "muy accesible", ¿Cuán económicamente accesible es la adaptación del Modelo organizativo propuesto?				X	
¿Qué aspecto considera importante que debe tener el informe del modelo organizativo?	Las funciones de las personas de la asociación deberían ser encaminadas al trabajo en equipo				

Fuente: Elaboración propia (2023)

Encuesta de primera validación al cliente (GAD El Triunfo)

Preguntas	1	2	3	4	5
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "nada comprensible, ni adecuado" y 5 es "muy comprensible y adecuado", ¿Qué tan comprensible y adecuado fue la idea- solución del diseño de un modelo organizativo para la comuna San Pablo?					X
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "totalmente en desacuerdo", 3 es "ni de acuerdo ni en desacuerdo" y 5 es "totalmente en acuerdo", ¿Qué tan de acuerdo está en que un modelo organizativo ayudaría a resolver la necesidad de autoorganización e información de las personas que están interesadas en las actividades turísticas de la comuna San Pablo?					X
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "totalmente en desacuerdo", 3 es "ni de acuerdo ni en desacuerdo" y 5 es "totalmente en acuerdo", ¿El organigrama refleja una estructura autosuficiente y formalizada de la actividad turística con calidad?					X
¿Cónsidera que el diseño del informe sobre la Asociación "San Pablo" es útil y fácil de comprender?					X
En una escala del 1 al 5 en la que 1 es "sin importancia" y 5 es "muy importante", ¿Cuán importante considera la red informativa para mostrar las relaciones y colaboraciones que la comuna puede establecer?					X
En una escala de 1 al 5 en la que 1 es "nada satisfecho" y 5 es "totalmente satisfecho", ¿Cuán satisfecho está con las mejoras que se realizaron en esta solución?					X
En una escala del 1 al 5, en la que 1 es "nada accesible", 3 es "moderadamente accesible" y 5 es "muy accesible", ¿Cuán económicamente accesible es la adaptación del Modelo organizativo propuesto?				X	
¿Qué aspecto considera importante que debe tener el informe del modelo organizativo?	muy buen cambio del enfoque de la red. El aspecto importante también es el diseño del informe				

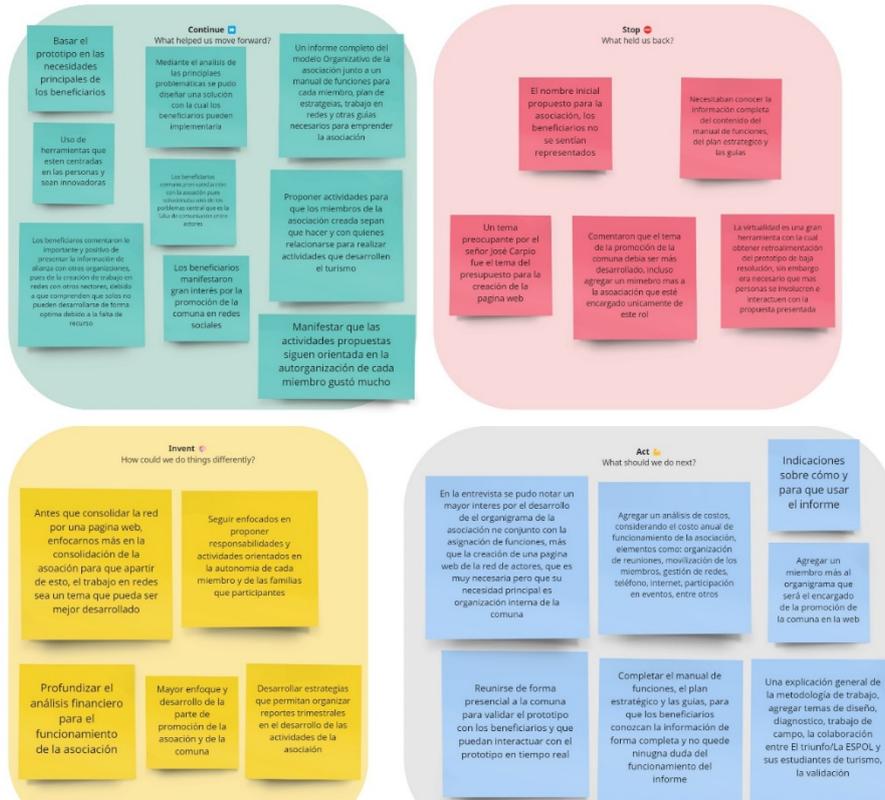
Fuente: Elaboración propia (2023)

Anexo 24. Costumer Journey Map

	Entice	Enter	Engage	Exit	Extend
Steps What does the person do (great) typically experience?	1. Se realiza un diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. 2. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. 3. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.	1. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo. 2. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. 3. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción.	1. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. 2. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. 3. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.	1. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo. 2. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. 3. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción.	1. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. 2. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. 3. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.
Interactions What interactions do they have at each step along the way? People: Who do they see or talk to? Places: Where are they? Things: What digital tools/apps or physical objects would they use?	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.	Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción.	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.	Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción.	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.
Goals & motivations At each step, what is a person's primary goal or motivation? (Think: "I'm happy to see...")	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.	Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción.	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.	Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción.	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.
Positive moments What does each step bring them (excitement, pride, satisfaction, delight, or awe)?	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.	Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción.	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.	Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción.	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.
Negative moments What does each step bring them (frustration, confusion, anger, or stress/overwhelm)?	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.	Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción.	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.	Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción.	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.
Areas of opportunity What might we make each step better? What ideas do we have? What have others suggested?	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.	Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción.	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.	Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción.	Se realiza el diagnóstico de necesidades y se elabora un plan de acción. Se elabora el manual de funciones y se crean las guías de trabajo. Se realiza el taller de formación y se elabora el plan de trabajo.

Fuente: Elaboración propia (2023)

Anexo 25. Retrospective



Fuente: Elaboración propia (2023)

Anexo 26. Socialización del prototipo final



Anexo 27. Validación del prototipo final

Encuesta de satisfacción al beneficiario (encargado de la gestión turística de San Pablo)

Preguntas	1	2	3	4	5
En una escala del 1 al 5, dónde 1 es lo más bajo y 5 es lo más alto, indique si, ¿Cree usted que logró comprender la forma de organización a través del organigrama?					X
En una escala del 1 al 5, dónde 1 es lo más bajo y 5 es lo más alto, ¿En qué nivel está de acuerdo en que el informe del modelo organizativo logra cubrir los temas más importantes?					X
En una escala del 1 al 5, dónde 1 es "nada comprensible y adecuado", ¿Qué tan comprensible y adecuado fue el informe del modelo organizativo de la Asociación propuesta?					X
¿Cree usted que el modelo organizativo ayudaría a resolver la necesidad de autoorganización e información de las personas que están interesadas en las actividades turísticas de la comuna San Pablo?	SI/No				
En una escala del 1 al 5, dónde 1 es malo, 3 es regular y 5 es excelente, califique la efectividad del informe					X

Fuente: Elaboración propia (2023)

Encuesta de satisfacción al beneficiario (anfitriona de La Jungla)

Preguntas	1	2	3	4	5
En una escala del 1 al 5, dónde 1 es lo más bajo y 5 es lo más alto, indique si, ¿Cree usted que logró comprender la forma de organización a través del organigrama?					X
En una escala del 1 al 5, dónde 1 es lo más bajo y 5 es lo más alto, ¿En qué nivel está de acuerdo en que el informe del modelo organizativo logra cubrir los temas más importantes?					X
En una escala del 1 al 5, dónde 1 es "nada comprensible y adecuado", ¿Qué tan comprensible y adecuado fue el informe del modelo organizativo de la Asociación propuesta?					X
¿Cree usted que el modelo organizativo ayudaría a resolver la necesidad de autoorganización e información de las personas que están interesadas en las actividades turísticas de la comuna San Pablo?	SI/No				
En una escala del 1 al 5, dónde 1 es malo, 3 es regular y 5 es excelente, califique la efectividad del informe					X

Fuente: Elaboración propia (2023)

Rúbrica de prototipo final por parte del encargado de la gestión turística de San Pablo

RÚBRICA DE PROPUESTA FINAL DE MATERIAL INTEGRADORA TURISMO

Nombre del proyecto: Diseño de un modelo organizativo para fomentar capacidades de autoorganización y trabajo en redes de la comuna San Pablo, cantón El Triunfo

Integrantes: Emily Flores – Natalia Romero

Fecha de presentación: 21 de enero de 2023

Nombre del evaluador: José Carpio

Institución: Comunidad

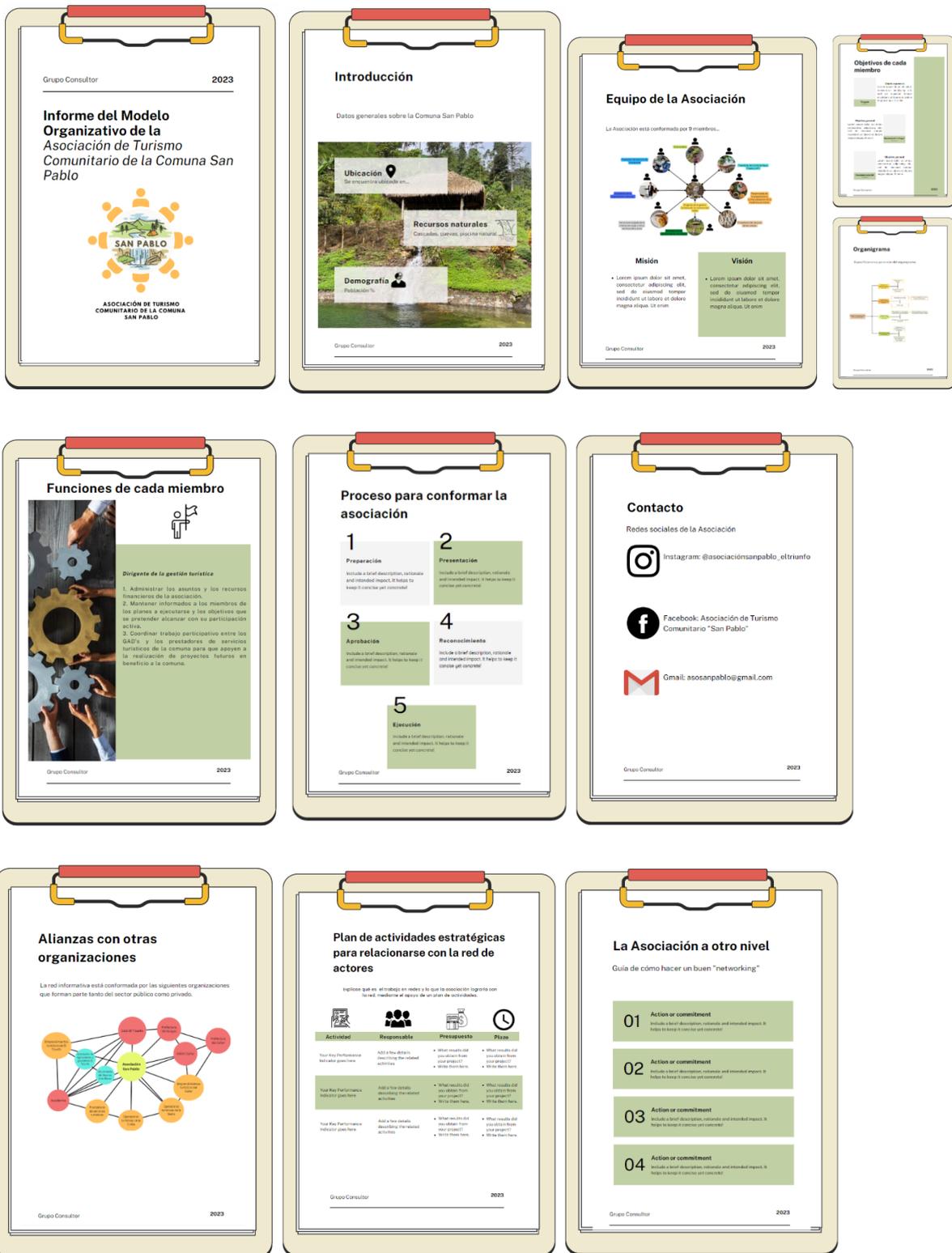
Tipo de usuario: Encargado de la gestión turística de la comuna San Pablo

Instrucciones: Indicar con una X el nivel de acuerdo con cada uno de los tres criterios listados a continuación:

CRITERIO	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La propuesta es entendible y responde a las necesidades de la comuna San Pablo.					X
La propuesta refleja un análisis de datos relevantes para el proyecto. Se evidencia la resolución del principal desafío de organización y comunicación que posee la comuna.					X
La propuesta es factible, de bajo presupuesto y consideraría implementarla.				X	
La propuesta es innovadora y útil.					X
La implementación de un modelo organizativo aportaría a mejorar la comunicación e información entre los actores locales que participan en la actividad turística de San Pablo.					X

Fuente: Elaboración propia (2023)

Anexo 29. Mock up del segundo prototipo de baja resolución



Fuente: Elaboración propia (2023)

Anexo 30. Prototipo de alta resolución: Informe del modelo organizativo

Enlace:

https://drive.google.com/file/d/1HyqFk5hU5r9gDOKW3cElyjxBj9PtCToR/view?usp=share_link

 <p>Alcaldía EL Triunfo espol Escuela Superior Politécnica del Litoral</p> <p>2022 - 2023</p> <p>INFORME DEL MODELO ORGANIZATIVO DE LA ASOCIACIÓN DE TURISMO COMUNITARIO SAN PABLO</p> <p>ELABORADO POR: EMILY FLORES - NATALIA ROMERO</p>	<h3>ÍNDICE DE CONTENIDOS</h3> <table><tr><td>Acerca del Informe</td><td>1</td></tr><tr><td>¿Cómo utilizar el informe?</td><td>2</td></tr><tr><td>Contribución a los objetivos de Desarrollo Sostenible</td><td>3</td></tr><tr><td>Nuestra historia, nuestro origen</td><td>4</td></tr><tr><td>Metodología del Informe</td><td>6</td></tr><tr><td>Sobre Nuestra Asociación</td><td>8</td></tr><tr><td>Organigrama</td><td>10</td></tr><tr><td>Funciones para cada miembro</td><td>11</td></tr><tr><td>Dirigente de la Gestión Turística</td><td>11</td></tr><tr><td>Propietario de la Piscina Natural "La Jungla"</td><td>13</td></tr><tr><td>Propietario del recurso de la Cuevas</td><td>15</td></tr><tr><td>Responsable del Comedor</td><td>16</td></tr><tr><td>Guía Turístico</td><td>18</td></tr><tr><td>Prestador del Servicio del Transporte</td><td>20</td></tr><tr><td>Responsable de la Difusión y Promoción Turística</td><td>21</td></tr><tr><td>Responsable de la Comercialización de Productos de Medicina Ancestral</td><td>23</td></tr></table> <p>Informe del Modelo Organizativo de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo 2023</p>	Acerca del Informe	1	¿Cómo utilizar el informe?	2	Contribución a los objetivos de Desarrollo Sostenible	3	Nuestra historia, nuestro origen	4	Metodología del Informe	6	Sobre Nuestra Asociación	8	Organigrama	10	Funciones para cada miembro	11	Dirigente de la Gestión Turística	11	Propietario de la Piscina Natural "La Jungla"	13	Propietario del recurso de la Cuevas	15	Responsable del Comedor	16	Guía Turístico	18	Prestador del Servicio del Transporte	20	Responsable de la Difusión y Promoción Turística	21	Responsable de la Comercialización de Productos de Medicina Ancestral	23
Acerca del Informe	1																																
¿Cómo utilizar el informe?	2																																
Contribución a los objetivos de Desarrollo Sostenible	3																																
Nuestra historia, nuestro origen	4																																
Metodología del Informe	6																																
Sobre Nuestra Asociación	8																																
Organigrama	10																																
Funciones para cada miembro	11																																
Dirigente de la Gestión Turística	11																																
Propietario de la Piscina Natural "La Jungla"	13																																
Propietario del recurso de la Cuevas	15																																
Responsable del Comedor	16																																
Guía Turístico	18																																
Prestador del Servicio del Transporte	20																																
Responsable de la Difusión y Promoción Turística	21																																
Responsable de la Comercialización de Productos de Medicina Ancestral	23																																

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Presidente de la Organización Comunal de San Pablo	24
Presidente del Comité de la Junta de Agua Potable (JAP)	25
Reporte de Actividades	26
Reporte trimestral de actividades de la asociación	27
Reporte de asistencia a las reuniones convocadas por la asociación	28
Medios y canales para la comunicación interna de la asociación	29
Estrategias para una comunicación asertiva interna de la Asociación	30
Política de Compromiso	32
Financiamiento colectivo para la autoorganización de los miembros	33
Alianza con otras Organizaciones	34
Creando Sinergias	35
Actividad #1	36
Actividad #2	37
Actividad #3	38
Actividad #4	39
Actividad #5	40

Informe del Modelo Organizativo de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo 2023

ÍNDICE DE CONTENIDOS

La Asociación a otro nivel	41
Indicadores sobre desempeño	42
Evaluar el desempeño comunicacional y organizacional	43
Formalización de la asociación	44
Proceso legal de la constitución de la asociación	46
Requisitos obligatorios para organizaciones sociales reguladas por el Ministerio de Turismo	48
Dirección y datos de contacto en MINTUR para la constitución de la asociación	51
Presupuesto	52
Contacto	54
Conclusión	55

Informe del Modelo Organizativo de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo 2023

ACERCA DEL INFORME

En este informe, presentamos nuestra propuesta de modelo organizativo con capacidades de autoorganización y trabajo en redes para la creación de una Asociación de Turismo Comunitario en la comuna San Pablo. Como estudiantes de la carrera de Turismo de la ESPOL, reconocemos la importancia de promover y desarrollar programas turísticos que beneficien a la comunidad local y fomenten su patrimonio cultural y natural. Creemos que la creación de una asociación de este tipo sería de gran utilidad para la comunidad de San Pablo y podría servir como modelo para otras comunidades con necesidades similares. Además, se detalla nuestro plan para la creación y funcionamiento de la asociación, así como los beneficios esperados para la comunidad.

PROPÓSITO

El propósito del informe es presentar un análisis general de la situación turística de la comunidad San Pablo y sugerir la creación de una Asociación de Turismo para mejorar y desarrollar el turismo en la zona. En este sentido, incluye información sobre el potencial turístico de la comunidad, los recursos existentes y los desafíos en el sector turístico.

Asimismo, se presenta un plan de constitución de una Asociación viable y efectiva para la comuna San Pablo, con un enfoque en mejorar la experiencia turística, aumentar la economía local y promover el desarrollo sostenible.

También comprende recomendaciones para el diseño y estructura de la asociación, así como los pasos necesarios para su creación y operación, incluyendo los recursos financieros y humanos necesarios.

¿CÓMO UTILIZAR EL INFORME?

Para utilizar el informe adecuadamente, es recomendable seguir los siguientes pasos:

-  • Leer el informe completamente para tener una comprensión general de los objetivos, metodologías y resultados del Modelo organizativo propuesto.
-  • Revisar la sección de "Nuestra historia, nuestro origen" que son los antecedentes para entender el contexto en el que se creó la Asociación
-  • Revisar la metodología utilizada, para comprender cómo se llevaron a cabo las investigaciones y análisis
-  • Revisar los resultados obtenidos, incluyendo información sobre los miembros de la asociación, su estructura organizativa y sus objetivos
-  • Revisar la conclusión del informe para obtener una visión general de la Asociación.
-  • Utilizar la información del informe para tomar decisiones y estrategias en relación a la Asociación.

CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Hay 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas en total. Si bien todos son importantes y están interrelacionados. No obstante, esta sección identifica los ODS y las metas específicas que priorizan el diseño de la Asociación de Turismo Comunitario San Pablo.



No. 08 - Trabajo decente y crecimiento económico

La constitución de la Asociación puede ofrecer capacitación y desarrollo de habilidades para la comunidad San Pablo, lo que puede mejorar su productividad y su capacidad para participar en el mercado laboral del sector turístico.



No. 10 - Reducción de las desigualdades

Poner en marcha la Asociación promueve el desarrollo económico sostenible y la inclusión social, protegiendo y fomentando el patrimonio cultural y natural de la comuna y mejorando la calidad de vida de sus habitantes.



No. 17 - Alianzas para lograr los objetivos

La creación de una Asociación de Turismo involucra a diferentes miembros de la comuna en la planificación y operación de actividades turísticas, lo que promueve la colaboración y el trabajo en equipo.

NUESTRA HISTORIA, NUESTRO ORIGEN

San Pablo es una de las 10 comunas que conforman el cantón El Triunfo, ubicado en la provincia del Guayas, Ecuador. Con una población compuesta por aproximadamente 40 familias y un total de 300 personas, está sumergida en historia y tradición. Cuenta con una organización comunitaria que se basa en núcleos familiares liderados por los miembros más destacados de las familias fundadoras, lo que refleja una fuerte unión y solidaridad entre sus habitantes.

La comuna cuenta con una amplia variedad de recursos turísticos que la convierten en un destino atractivo potencial para visitantes de todo el territorio ecuatoriano. Entre estos recursos se encuentra una impresionante piscina natural rodeada de rocas, vertientes cristalinas, cascadas de entre 2 y 5 metros de altura y cuevas naturales. Además, se ofrecen actividades turísticas emocionantes como camping, senderismo y degustación de platos típicos de la comunidad. Todo esto ha permitido a la comunidad emprender en el sector turístico y aprovechar al máximo sus recursos naturales.



Además, existe un reducido grupo de actores que están directamente involucrados en el sector turístico de San Pablo, y que están dispuestos a trabajar en conjunto para impulsar el desarrollo turístico en beneficio de la comuna y el cantón. Sin embargo, se enfrentan a desafíos organizacionales y de comunicación que dificultan el progreso en este ámbito, entre ellos están los siguientes:



- Los recursos turísticos son controlados y administrados de forma privada por sus propietarios, lo que ha impedido la organización y el trabajo en equipo con otros emprendedores de la comuna.

- Preocupación por la necesidad de equilibrar la valoración del patrimonio natural e histórico con el respeto a las dinámicas actuales y a los intereses de los miembros de la comunidad local.



- Desconocimiento y falta de información sobre qué es lo que se debe hacer para impulsar el turismo en la comunidad, además de cómo hacerlo.

A raíz de las dificultades mencionadas, el GAD del cantón El Triunfo busca una forma innovadora de articular, organizar y generar capacidades de comunicación y cooperación con los actores relevantes que pertenecen al sector turístico de la comunidad San Pablo porque desean que las actividades turísticas se desarrollen de una manera organizada y mancomunada.

Por tanto, se presenta este informe como un modelo organizativo innovador para la gestión turística de la comuna.

METODOLOGÍA DEL INFORME

La metodología del informe aplicado es Design Thinking, que se caracteriza por un enfoque centrado en el usuario, la creatividad y la iteración. Esto significó empatizar con las necesidades y deseos de la comunidad San Pablo y el GAD El Triunfo para poder desarrollar un modelo que estuviera alineado a sus intereses.



TRABAJOS DE CAMPO

Se realizaron trabajos de campo en la comunidad, para consolidar la fase de empatización, de esa forma se formaron vínculos con los emprendedores y permitió desarrollar soluciones que fueran relevantes para la comunidad y no solo basadas en teorías o suposiciones.



TRABAJO EN EQUIPO

Otro aspecto clave en el diseño de este informe, fue la colaboración que dispuso el departamento de Turismo del GAD El Triunfo para el desarrollo del proyecto. Además, de la búsqueda de soluciones junto a expertos de la ESPOL, permitiendo así una mejor toma de decisiones y una mayor eficacia en el proceso de investigación.

VALIDACIONES

A partir de la elaboración de prototipos de baja y alta resolución del presente informe, se realizaron validaciones tanto al GAD El Triunfo, como a los emprendedores de la actividad turística de San Pablo, con la finalidad de considerar sus opiniones para mejoras de la solución y el nivel de aceptación de la misma.



En resumen, la metodología explicada fue fundamental para poder desarrollar un modelo organizativo innovador que estuviera alineado con las necesidades de la comunidad San Pablo y permitiera abordar de manera efectiva los desafíos y problemáticas que se buscaban solucionar con la creación de la asociación de turismo comunitario.

SOBRE NUESTRA ASOCIACIÓN

Una historia breve sobre nuestro equipo

Nuestra asociación está conformada por 10 miembros locales de la comuna San Pablo que participan activamente en las actividades turísticas y se han organizado con el fin de llevar el turismo comunitario al siguiente nivel.



Visión

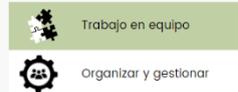
Ser un referente del turismo comunitario en la provincia del Guayas mediante un modelo autoorganizado, el trabajo en redes y constante comunicación entre todos los actores turísticos involucrados en la zona, valorando y respetando la naturaleza mientras se desarrolla el turismo

Misión

Organizar y planificar acciones bajo un modelo organizativo que fomente las capacidades de autoorganización y trabajo en redes de la comuna San Pablo, enfatizando la importancia de la comunicación efectiva entre las personas involucradas en el turismo dentro de la comuna, que consolide las alianzas a favor del desarrollo óptimo del turismo y enfatice el cuidado de los recursos naturales.



ORGANIGRAMA



Estructura organizativa horizontal con un líder y 9 miembros de la comuna San Pablo. La relación que existe entre los miembros se presentan de izquierda a derecha, lo que ocasiona que todos tengan el mismo nivel jerárquico.

El organigrama refleja el reconocimiento de las habilidades, conocimientos y recursos que posee cada individuo.



FUNCIONES PARA CADA MIEMBRO DE LA ASOCIACIÓN

1. DIRIGENTE DE LA GESTIÓN TURÍSTICA

Objetivo general:

- Representar los intereses de los miembros de la Asociación, maximizando sus beneficios y oportunidades para desarrollar el turismo en el cantón y la comunidad.

Funciones operacionales:

- Desarrollar la comunicación formal con cada uno de los miembros participantes de la asociación.
- Mantener informados a los miembros de los planes a ejecutarse y los objetivos que se pretenden alcanzar con su participación activa.
- Supervisar y controlar la calidad de servicios de sus asociados y emprendimientos.
- Promover el interés sobre capacitaciones en temas de competencia laboral y servicio al cliente.
- Fomentar procesos de gestión transparentes (con rendición de cuentas) y vigilar el reparto de beneficios.



Funciones administrativas:

- Coordinar trabajo participativo entre los GAD's y los prestadores de servicios turísticos de la comuna para que apoyen a la realización de proyectos futuros en beneficio a la comuna.
- Promover la comercialización y las alianzas estratégicas con otros individuos u organizaciones del sector público y privado.
- Medir el desempeño y emprender acciones necesarias para asegurar la eficiencia administrativa y la correcta utilización de los recursos públicos que posee la comuna.



Funciones financieras:

- Administrar los asuntos y los recursos financieros de la asociación.



2. PROPIETARIO DE LA PISCINA NATURAL "LA JUNGLA"

Objetivo general:
Administrar y planificar de manera eficiente las actividades que se realizarán en pro del desarrollo de "La Jungla".

Funciones operacionales:

- Anticipar las necesidades del cliente y gestionar el desarrollo de actividades que satisfacen esas necesidades.
- Delegar funciones y responsabilidades a las personas que formarán parte de su equipo, en caso de ser necesario.
- Capacitar y ubicar al personal de acuerdo con el cargo correspondiente dentro del área de la piscina.
- Promover la preservación de los recursos naturales de la comuna.
- Organizar las actividades que se presentan a los visitantes.
- Contar con un punto de emergencia en caso de cualquier eventualidad que pueda suceder.
- Llevar un control constante de la satisfacción de las personas que visitan las cuevas.



Informe del Modelo Organizativo de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo

Funciones administrativas:

- Planificar reuniones con otros delegados turísticos de la comuna, para brindar una experiencia completa al visitante.
- Medir el desempeño y emprender acciones necesarias para asegurar la eficiencia administrativa y la correcta utilización del recurso turístico.



Funciones financieras:

- Gestionar y estructurar un presupuesto para el desarrollo de las actividades a ofrecer en La Jungla.

Ítem	Costo total
Instalaciones	\$150
Cerramientos	\$200
Excavación drenaje	\$350
Gestión de residuos	\$50
Baños	\$75



Informe del Modelo Organizativo de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo

3. PROPIETARIO DEL RECURSO DE LAS CUEVAS

Objetivo general:
Administrar de manera eficiente los recursos naturales que posee.

Funciones operacionales:

- Anticipar las necesidades del cliente y gestionar el desarrollo de actividades que satisfacen esas necesidades.
- Evaluar las actividades que se llevan a cabo en las cuevas.
- Regular la conservación, el manejo y el uso sustentable de las cuevas.
- Promover la preservación de los recursos naturales.
- Llevar un control constante de la satisfacción de las personas que visitan las cuevas.
- Contar con un punto de emergencia en caso de cualquier eventualidad que pueda suceder en la cascada.



Funciones administrativas:

- Planificar reuniones con otros delegados turísticos de la comuna, para brindar una experiencia completa al visitante.

Informe del Modelo Organizativo de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo

Funciones financieras:

- Gestionar y estructurar un presupuesto para el desarrollo de las actividades entorno a las cuevas.



4. RESPONSABLE DEL COMEDOR

Objetivo general:

Dirigir un espacio adecuado y exclusivo para la habilitación de un comedor que brinde oportunidades de generación de empleos a los locales y el servicio de alimentación a los visitantes.

Funciones operacionales:

- Buscar a las familias que se dedican a la crianza y/o comercialización de cuyes y otras cárnicas.
- Seleccionar y mantener contacto con las familias que serán catalogadas como proveedores de alimentos.
- Habilitar el comedor con espacios de manipulación, preparación y almacenamiento de los alimentos.
- Seleccionar a las personas encargadas de la preparación y elaboración de alimentos y bebidas.

Informe del Modelo Organizativo de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo

- Seleccionar a los auxiliares complementarios que requiera el lugar en materia de servicios como mantenimiento, transporte, vigilancia o limpieza entre otros.
- Delegar funciones y tareas al equipo de trabajo del comedor.
- Capacitar al equipo de trabajo.
- Asegurar que se apliquen buenas prácticas en las distintas áreas del comedor para maximizar los recursos y mantener buenos resultados.



Funciones administrativas:

- Planificar reuniones con otros delegados turísticos de la comuna, para brindar una experiencia completa al visitante.
- Hacer pedidos a proveedores y controlar el inventario.
- Adecuar el espacio con las mesas, sillas, ventilación e iluminación y recibir a los comensales.
- Asegurar que se apliquen buenas prácticas en las distintas áreas del comedor para maximizar los recursos y mantener buenos resultados.

Funciones financieras:

- Controlar las finanzas y el pago correspondiente al equipo de trabajo.

Presupuesto desayuno

Producto	Costo Kq/Pza	Costo unitario g/Pza	Cantidad al día	Costo al día
Huevo blanco San Juan 18 pzas.	\$35.00	\$1.97	2	\$3.94
Plomosa Salada 1kg.	\$22.00	\$2.20	1	\$2.20
Cebolla blanca 1kg.	\$36.90	\$7.38	0.3	\$2.21
Naranja 1kg.	\$23.13	\$6.63	0.3	\$1.99
Pan Bomba Multigrano 610g.	\$45.00	\$2.25	2	\$5.00
Café Gran Americano 454g.	\$89.00	\$1.41	1	\$1.41
Azúcar 1kg.	\$18.90	\$0.22	8	\$0.16
Garrafrón Bonafone 20L.	\$41.00	\$2.05	1	\$2.05
Otros gastos.	-	-	-	\$12.00

Presentación del plato del día



5. GUÍA TURÍSTICO

Objetivo general:

Ofrecer una experiencia auténtica a las personas que visitan la comuna San Pablo mediante la interpretación de un recorrido por los recursos naturales que rodean a la comuna.

Funciones operacionales:

- Socialización y comunicación directa con el dirigente de la gestión turística de la comuna y los responsables de los recursos naturales para recopilar información y adquirir conocimientos para interpretar el patrimonio cultural y natural de San Pablo a una persona o grupo de personas.
- Recepción y control el grupo de visitantes.
- Asistencia al visitante y primeros auxilios.
- Planteamiento de actividades alternativas o entretenimiento durante el recorrido.

- Recorrido sobre el bosque y las cascadas que rodean a San Pablo para conocer los caminos de uso público, la pendiente y dificultad de cada uno de ellos, la ubicación de los recursos naturales, las épocas de crecida de los ríos, etc., la existencia de alguna especie peligrosa y el reconocimiento de la flora y fauna.



Funciones administrativas:

- Coordinar con otros proveedores de servicios turísticos, como el comedor y atracciones (La Jungla, cuevas).
- Supervisar la seguridad y el bienestar de los turistas durante el viaje.
- Mantenerse actualizado con las últimas tendencias.

Funciones financieras:

- Manejar el presupuesto del grupo de turistas y asegurar que se cumplan los gastos previstos.

6. PRESTADOR DEL SERVICIO DE TRANSPORTE

Objetivo general:

Proporcionar un medio de transporte seguro, confiable y cómodo para los visitantes que presten el servicio.

Funciones operacionales:

- Planificar y programar rutas de viaje para maximizar la eficiente y minimizar los tiempos de espera.
- Mantener y reparar el vehículo de transporte para asegurar su seguridad y operación óptima.
- Comunicarse con los visitantes y proporcionarles información relevante sobre el viaje, como horarios y costo.
- Proporcionar un servicio al cliente excepcional.



Funciones administrativas:

- Cumplir con las regulaciones de transporte y seguridad, incluyendo inspecciones regulares.

Funciones financieras:

- Establecer la tarifa por persona y por grupo que se cobrará a los visitantes.
- Cobrar tarifas de transporte a los pasajeros.



7. RESPONSABLE DE LA DIFUSIÓN Y PROMOCIÓN TURÍSTICA

Objetivo general:

Diseñar y ejecutar estrategias de promoción y publicidad para atraer a turistas a la comuna San Pablo.

Funciones operacionales:

- Crear y distribuir materiales promocionales, como folletos, videos y sitios web, para informar a los turistas sobre las atracciones y servicios turísticos disponibles en la comuna.
- Participar en ferias y eventos turísticos para promocionar el destino turístico y establecer contactos comerciales con otros proveedores de servicios turísticos.
- Proporcionar información y asistencia a los turistas interesados en visitar el destino turístico.
- Generar interacciones entre la comuna y los visitantes en cada una de las redes sociales que disponga la asociación.
- Creación de contenido de valor en texto, edición, publicación de forma continua y novedosa.

Funciones administrativas:

- Monitorear y analizar los resultados de las estrategias de promoción y hacer ajustes según sea necesario.
- Mantenerse actualizado con las tendencias y desarrollos en el campo del turismo y adaptar las estrategias de promoción en consecuencia.



Funciones financieras:

- Coordinar con los prestadores de servicios turísticos de la comuna para confirmar quiénes son los que quieren promoción directa de sus atractivos, para establecer un presupuesto de publicidad.

Rubro/mes	Ejemplo: Mes #1	Mes #1	Mes #2	Mes #3
Gráfica	Diseño de un gráfico de barras			
Videos	Producción de un video de 30 segundos			
Anuncios	500 impresiones			
Chapas	Reservación de un espacio			
TOTAL	500			

8. RESPONSABLE DE LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE MEDICINA ANCESTRAL

Objetivo general:

Facilitar la relación entre las familias dedicadas a la producción de productos de medicina ancestral y los puntos donde se exponen los productos a los visitantes en la comuna San Pablo.

Funciones operacionales:

- Trabajar con las familias proveedoras y distribuidoras para obtener los productos y suministros necesarios para ofrecer los servicios de medicina ancestral.
- Coordinar con profesionales de la salud, como médicos y enfermeros, para asegurar que los servicios de medicina ancestral se ofrecen de manera segura y efectiva.
- Proporcionar información y asesoramiento a los clientes sobre cómo utilizar correctamente los servicios de medicina ancestral.
- Mantenerse actualizado con las tendencias y desarrollos en el campo de la medicina ancestral y adaptar los programas de tratamiento en consecuencia.



Funciones administrativas:

- Monitorear y analizar el rendimiento de los servicios de medicina ancestral y hacer ajustes según sea necesario.

Funciones financieras:

- Establecer tarifa de venta para los clientes y/o visitantes.

9. PRESIDENTE DE LA ORGANIZACIÓN COMUNAL DE SAN PABLO

Objetivo general:

Supervisar en la contratación de proyectos y programas administrativos y legales necesarios para la gestión turística de la comuna.

Funciones operacionales:

- Apoyar en coordinación con el Dirigente de la gestión turística sobre la seguridad dentro y a exteriores de la comuna.
- Aportar en la contratación de obras y servicios para la gestión y mantenimiento de la actividad turística.
- Impulsar proyectos y programas que facilden el desarrollo de emprendimientos turísticos por el bienestar social y económico de la comunidad.
- Brindar asistencia técnica a la comunidad en el desarrollo de proyectos locales.

MEDIOS Y CANALES PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA ASOCIACIÓN

REUNIONES



Las reuniones a nivel de grupo son una forma eficaz y directa de mantener contacto con los miembros dentro de una organización.

CHAT INTERNO

Disponer de un chat interno puede agilizar la comunicación al momento de traspasar información entre los miembros de una asociación.



VIDEOCONFERENCIAS



En caso de eventualidades que dificulten las asambleas o reuniones presenciales, las videoconferencias son una alternativa a optar, ya sea por la plataforma Zoom, Google Meets, entre otras.

TELÉFONO

Este es un medio tradicional pero necesario, mantener un contacto telefónico habitual ayuda diferentes actividades como el control del cumplimiento de funciones, medio de contacto y comunicación personal más ágil que un email o medio escrito.



BUZÓN DE SUGERENCIAS



El uso de este medio garantiza la comunicación de un miembro hacia la asociación, es preciso que los miembros puedan dar su opinión y retroalimentación de como se están llevando a cabo las actividades, puede ser de forma anónima.



Una buena comunicación interna trae beneficios como:

- Sentimiento de pertenencia de los miembros.
- Ideas por parte de los miembros para optimizar funciones.
- Motiva las relaciones interpersonales y de grupo.
- Un miembro satisfecho se comunica mejor.

ESTRATEGIAS PARA UNA COMUNICACIÓN ASERTIVA INTERNA DE LA ASOCIACIÓN

Las estrategias para una comunicación asertiva sirven para expresar las opiniones y necesidades de una persona de manera clara y directa. Además, también ayudan a crear un ambiente de entendimiento, mejorar las relaciones personales entre los miembros de la asociación y a resolver conflictos de manera efectiva. Entre las estrategias claves, están:

LA ESCUCHA ACTIVA

- Tener la disposición para atender y escuchar al otro.
- Mostrar ese interés con el cuerpo: mirar a los ojos, tomar una postura receptiva.
- Colocar la mente en blanco para poder prestar atención y escuchar sin prejuicios, juicios o interpretaciones negativas. Esto supone:
 - No distraerse con otras cosas.
 - No interrumpir al que habla.
 - No ofrecer consejos o soluciones prematuras.
 - No asumir el rol de "experto" y dar respuestas antes que la otra persona haya terminado de hablar.
- Concentrarse y esforzarse por comprender lo que nos tratan de decir.
- Asegurarse que se comprendió lo que el otro trata de decirnos:
 - Parfraseando: "Lo que tú me quieres decir es que...."



SISTEMA DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA INTERNA

- Establecer una política de confianza y puertas abiertas para que los empleados se sientan con la libertad de participar, sugerir, opinar, etc.
- Utilizar diferentes canales de comunicación que se adapten a todos y cada uno de los integrantes internos de la asociación.
- Elaborar los mensajes de manera clara, directa y concisa.
- Propiciar el diálogo comunitario y la participación ciudadana.
- Evitar la transmisión de información individual y practicar la información de beneficio colectivo.



MANEJO DE CONFLICTOS

- Evaluar la situación existente. Esta primera fase podría ser compleja debido que se anuncia la alternativa de cambio y puede generar un comportamiento de resistencia por parte de los miembros.
- Identificar las brechas de rendimiento.
- Convencer a otros de la necesidad del cambio en caso de ser necesario.
- Preparar una estrategia de cambio.
- Implementar y monitorear la estrategia de cambio.
- Evaluar los resultados.



POLÍTICA DE COMPROMISO

"Una vez que tienes compromiso, es necesaria la disciplina y el trabajo duro para llegar hasta allí"

Haile Gebrselassie

- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, políticas, procedimientos y normativa que la asociación plantee.
- Asistir y participar en las asambleas y/o reuniones.
- Participar en el desarrollo económico y social de la asociación con el objetivo de generar un impacto efectivo y favorable en su comunidad.
- Desempeñar con honestidad y profesionalismo el cargo de sus funciones.
- Interesarse por conocer el funcionamiento de la asociación.
- Presentar informes mensuales en modo de redención de cuentas de las actividades que han realizado.

FINANCIAMIENTO COLECTIVO PARA LA AUTOORGANIZACIÓN DE LOS MIEMBROS

El financiamiento es esencial para el funcionamiento de cualquier organización, en el caso de la Asociación de Turismo Comunitario San Pablo que está bajo principios de autoorganización, el financiamiento se refiere a la forma en que esta asociación se financia a sí mismo, sin depender de fondos externos.

Existen varias opciones de financiamiento colectivo para la autoorganización de la asociación. Algunas opciones incluyen:

Fuentes de Financiamiento	Descripción	Ejemplos
Financiamiento comunitario	Recaudar fondos a través de la comunidad, por eventos o campañas de recaudación de fondos.	Bingos
Microcréditos	Solicitar préstamos pequeños a organizaciones no gubernamentales o bancos comunitarios	Banco del Barrio, Banco del Pueblo Soberano, Banco Popular
Inversión colectiva	Buscar inversionistas interesados en apoyar el desarrollo del turismo comunitario.	Fundación Naturaleza y Cultura Ecuador, Turismo Comunitario Ecuador
Patrocinios	Buscar patrocinadores para apoyar los proyectos y eventos de la Asociación	Empresas de turismo y viajes, servicios financieros y de medio ambiente.
Subvenciones	Buscar subvenciones gubernamentales o de organizaciones sin fines de lucro para apoyar el desarrollo de la asociación.	GAD Cantonales y gubernamentales
Membresía	Cuota mensual de membresía de cada miembro de la Asociación para cubrir los costos de operación de la asociación.	\$30 por mes

ALIANZAS CON OTRAS ORGANIZACIONES

San Pablo al constituir una Asociación que trabaja en el turismo comunitario, tiene la posibilidad de aplicar "trabajo en redes", es decir, relacionarse y establecer vínculos con otros actores relevantes del sector turístico, tanto del sector público como privado dentro o fuera del cantón El Triunfo, con la finalidad de dinamizar la actividad turística de la comuna, a través de alianzas y colaboraciones con aquellos actores.

A continuación, se muestra una red que detalla los actores que tienen intereses similares a la Asociación.



CREANDO SINERGIAS

Un aspecto fundamental en el trabajo en redes es la creación de círculos de colaboración que beneficien el futuro de ambas partes, en nuestro caso, a la Asociación San Pablo y al resto de la red de actores.

Por ello, se detalla un Plan de actividades estratégicas para relacionarse con la red de actores, del cual pueden surgir grandes oportunidades e instancias para conocerse.



Las ventajas de crear sinergias:

- Permiten mejorar la oferta turística de la ciudad y atraer a más visitantes.
- Pueden compartir recursos y conocimientos para mejorar la eficiencia y efectividad en la promoción y el desarrollo del turismo.
- Pueden trabajar juntos para enfrentar desafíos comunes y desarrollar soluciones sostenibles.
- Pueden fortalecer la imagen y la reputación del cantón como destino turístico.

Un plan de actividades estratégicas permitirá planificar y gestionar estas relaciones de manera eficaz.

Actividad #1

Llevar a cabo investigaciones conjuntas entre la Academia y la comunidad para mejorar la planificación y la gestión del turismo en la zona.

Alianzas claves



- Asociación San Pablo
- Comunidades
- GAD El Triunfo
- GAD El Cañar
- Academia

Beneficios



- Desarrollo de un enfoque sostenible para el turismo y mejorar la economía local y el bienestar de la comunidad.
- Oportunidades para que los estudiantes realicen prácticas profesionales en la comunidad.

Plazo

- 4 - 6 meses

Presupuesto

- \$420

item	# Mes	# Veces al mes	Costo mensual	Costo total
Honorarios de consultoría o asesoramiento	1	1	\$100	\$100
Costos de viaje a la comunidad (transporte y alimentación de estudiantes) *Costo por estudiante	4	2	\$40	\$160
Costos de materiales (Impresión de informes, folletos o materiales de capacitación)	2	1	\$80	\$160
Total				\$420

Actividad #2

Feria local de emprendimientos turísticos comunitarios

Allianzas claves



- Asociación San Pablo
- GAD El Triunfo
- GAD del Cañar
- Prestadores de servicios turísticos

Beneficios



- Plataforma para promover los productos y servicios de los emprendimientos.
- Proyección para desarrollar nuevos negocios en la comunidad.
- Fomentar la colaboración y el sentido de comunidad.

Plazo

- 6 meses

Presupuesto

- \$1.020

Ítem	Costo total
Costo del alquiler del lugar	\$300
Costo de montar y desmontar las estructuras, los stands y los servicios necesarios para la feria.	\$100
Publicidad y promoción de la feria en redes sociales de los asistentes y patrocinadores	\$100
Costo de actividades y entretenimiento	\$200
Costo del personal (seguridad y limpieza)	\$200
Costo de servicios (energía y agua)	\$50
Otros servicios (trámites, permisos legales)	\$120
Total	\$1.070

Informe del Modelo Organizativo de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo

2023 | 37

Actividad #3

Elaboración del proyecto de señalética turística para la comuna San Pablo y otras comunidades.

Allianzas claves



- Asociación San Pablo
- GAD El Triunfo
- GAD El Cañar
- Comunidades

Beneficios



- Aportar elementos indispensables al turista y/o visitante para que localice los bienes o servicios de su interés de esa forma las comunidades y emprendimientos turísticos podrán tener un mayor flujo de visitantes.

Plazo

- 1 año

Presupuesto

- \$1.250

Ítem	Costo total
Costo de materiales (placas, pintura, vinilos)	\$400
Costo de mano de obra (planificadores, diseñadores, fabricantes e instaladores)	\$500
Costo de transporte (desplazamiento de materiales y las señales terminadas)	\$200
Permisos y regulaciones	\$150
Total	\$1.250

Informe del Modelo Organizativo de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo

2023 | 38

Actividad #4

Elaboración de propuesta de innovación en artesanías y productos de medicina ancestral.

Allianzas claves



- Asociación San Pablo
- Movimiento de Mujeres 1 de Marzo
- GAD El Triunfo
- Comunidades

Beneficios



- Innovación cultural como diferenciador clave en las comunidades y emprendimientos turísticos.
- Creación de espacios para intercambio de ideas y conocimientos.

Plazo

- 6 meses

Presupuesto

- \$480

Ítem	Costo total
Costos de materias primas	\$100
Costos de maquinaria y equipo (herramientas y equipos necesarios)	\$250
Costos de investigación y desarrollo	\$80
Costos de marketing y publicidad	\$50
Total	\$480

Informe del Modelo Organizativo de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo

2023 | 39

Actividad #5

Creación de un equipo de apoyo para capacitar y asistir a los emprendedores de las comunidades en temas de atención al turista (un mes de capacitación presencial y con opción de virtualidad)

Allianzas claves



- GAD El Triunfo
- GAD El Cañar
- Comunidades
- Academia
- Prestadores de servicios turísticos

Beneficios



- Mejora de la calidad de servicio, lo que aumentará la satisfacción del visitante y la probabilidad de que vuelvan.
- Aumento de la eficiencia.
- Mayor competitividad.
- Conservación de la cultura.

Plazo

- 1 año (6 meses para crear al equipo y 6 para poner en marcha la capacitación)

Presupuesto

- \$1.700

Ítem	Costo total
Costo de personal (4 miembros del equipo)	\$800
Costo de transporte	\$200
Costo de herramientas y materiales (computadoras, materiales impresos)	\$400
Costos administrativos (gastos de oficina, suministros, servicios públicos y seguros)	\$300
Total	\$1.700

Informe del Modelo Organizativo de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo

2023 | 40

LA ASOCIACIÓN A OTRO NIVEL

A continuación, se muestra una guía de cómo hacer un buen networking o "trabajo en redes".



01 Haz que te encuentren 02 Genera confianza

Es necesario que la Asociación de San Pablo esté activa en sus redes sociales y mantenga un buen contenido que atraiga a otros individuos y/u organizaciones, de esa forma ambas redes de contacto y llega a grupos claves.

Es vital contar con herramientas para suscribir credibilidad y poner mantenerla en el tiempo, tal como el cumplimiento de los acuerdos, la interacción fluida y honesta y el respeto de las decisiones consensuadas para conseguir un ambiente de colaboración con una comunicación consistente y significativa.

03 Ten claro tu objetivo 04 Posiciónate en el sector turístico

Definir objetivos estratégicos para realizar alianzas que se orientan a la posibilidad de aumentar visibilidad, impulsar proyectos de interés del sector turístico o establecer mejores relaciones con otras organizaciones.

Mejorar continuamente los atributos que caracterizan a la comuna San Pablo y utilizar estrategias de comunicación comercial eficaces.

INDICADORES SOBRE DESEMPEÑO

Los indicadores de desempeño son una herramienta valiosa para medir y mejorar el rendimiento de la asociación y para asegurar que se está trabajando de manera efectiva para alcanzar los objetivos establecidos.

A continuación se presentan algunas métricas con las que puede comenzar:

Indicador	Métrica
% De asociados que cumplen con las funciones de trabajo	Más del 80% de asociados
# De asistencia a las asambleas	El asociado asiste a 3 de 4 reuniones, por mes
% Del aumento de la comunicación fluida	Informan o explican de manera periódica sus acciones ante la asociación
% De relaciones de comunicación e intercambio con miembros de la red	La asociación ha mantenido comunicaciones estables con individuos de la red al menos 3 veces al año

EVALUAR EL DESEMPEÑO COMUNICACIONAL Y ORGANIZACIONAL

La evaluación de la situación comunicacional y organizacional es esencial para comprender cómo funciona la asociación en esos aspectos y cómo mejorarla. Además, proporciona información valiosa para la toma de decisiones y la implementación de cambios y permite medir el progreso y el éxito en la mejora de la comunicación y la organización.

De esta forma, se muestra una herramienta para valorar el estado actual en cuanto a la comunicación e integración para la Asociación San Pablo:

ENCUESTA DEL ESTADO ACTUAL EN CUANTO A LA COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN DE LA ASOCIACIÓN

ENCUESTA DEL ESTADO ACTUAL DE LA ASOCIACIÓN EN CUANTO A LA COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN	
NOMBRE DEL MIEMBRO:	Nº DE REUNIÓN:
FECHA:	
Indicadores de las condiciones que generen un ambiente de integración y colaboración entre los miembros de la comuna	
Marque con una X según su criterio	
Criterios	
Se ha fomentado e incrementado los lazos de cooperación, solidaridad e integración organizativa, comunitario y social de los miembros de la Asociación	En una escala del 1 al 5, dónde 1 es lo más bajo y 5 es lo más alto, indique si 1 2 3 4 5
Se ha creado y estimulado escenarios tendientes a formar e impulsar un liderazgo de los miembros de la comunidad, como forjadores de una nueva estructura organizativa	En una escala del 1 al 5, dónde 1 es lo más bajo y 5 es lo más alto, indique si 1 2 3 4 5
Se abren y generan espacios de participación de los miembros dentro de la toma de decisiones	En una escala del 1 al 5, dónde 1 es lo más bajo y 5 es lo más alto, indique si 1 2 3 4 5
Se generan políticas y mecanismos de conservación, cooperación e integridad con la finalidad de lograr un desarrollo sustentable, equilibrado y armónico	En una escala del 1 al 5, dónde 1 es lo más bajo y 5 es lo más alto, indique si 1 2 3 4 5

FORMALIZACIÓN DE LA ASOCIACIÓN

Previo a la constitución de la asociación, es necesario seguir una serie de pasos para asegurarse de la participación y el compromiso de los miembros, además de constatar la aceptación de la comunidad San Pablo. Para esto, se manifiestan los siguientes pasos que deben ser emprendidos por el dirigente de la Asociación

1

PREPARACIÓN

Preparar acta oficial de la asociación.

Planificación de la primera reunión (fecha, hora, lugar)

Convocar a los miembros de la primera reunión.

2

PRESENTACIÓN

Explicación del informe del modelo organizativo de la asociación.

Presentación del cargo a cada integrante.

3

APROBACIÓN

Aprobación del cargo y las funciones por cada miembro de la asociación.

Firma en el documento oficial que indica el compromiso y la participación de los integrantes de la asociación.

4

RECONOCIMIENTO

Preparación de una segunda reunión en la que se convoque al resto de la comuna.

Reconocimiento de la futura asociación frente a la comuna San Pablo.

5

EJECUCIÓN

Poner en marcha el proceso legal de la asociación y empezar con las actividades.

PROCESO LEGAL DE CONSTITUCIÓN DE LA ASOCIACIÓN

Una vez que se haya reconocido y se tenga los requisitos para constituir legalmente la Asociación, existe un proceso que se puede seguir en línea

1

PROCESO DE CONSTITUCIÓN

PRESENTAR UNA RESERVA DE DENOMINACIÓN

Paso 1: Ingresar a la página www.seps.gob.ec

Paso 2: Seleccionar el ícono RESERVA DE DENOMINACIÓN

Paso 3: Llenar la Solicitud de Reserva de Denominación
*Se recomienda que este procedimiento lo realice quien va a ser el representante legal de la asociación y sea ecuatoriano

Paso 4: Aceptar la Declaración de la Solicitud de Reserva de Denominación

Paso 5: Llenar los datos de la organización

Paso 6: Ingresar el nombre de la Asociación
*Colocar solo en nombre particular "SAN PABLO"
*Las organizaciones comunitarias no necesitan llenar el campo de "Acrónimo"

Paso 7: Termina de la petición de la Solicitud de Reserva de Denominación
*Realizada la solicitud de denominación, la SEOS tiene el plazo de 5 días laborales para aprobar o rechazar la solicitud.

APROBADA LA RESERVA

Paso 8: Depositar el monto del fondo o capital social inicial.

2

FORMULARIO ÚNICO DE CONSTITUCIÓN

PUEDE SER GENERADO EN LÍNEA

Paso 1: Ingresar a la página www.seps.gob.ec
*Click en el ícono "Constitución de la nueva organización"

Paso 2: Ingresar el código de la reserva y la cédula de identidad de quién validó la reserva.

Paso 3: Llenar los campos del formulario "Datos de la Organización"
*Incluye información de la fecha de la primera reunión de la asamblea que debe ser posterior a la fecha de aprobación de la Reserva de denominación.

Paso 4: Registro de socios y su aportación.

Paso 5: Ingreso de la directiva.

Paso 6: Ingreso datos del Representante Legal

REQUISITOS OBLIGATORIOS PARA ORGANIZACIONES SOCIALES REGULADAS POR EL MINISTERIO DE TURISMO

De acuerdo con el Ministerio de Turismo, por medio del Decreto Ejecutivo Nro. 193 de 27 de octubre de 2017, existen 4 requisitos obligatorios para el otorgamiento de personalidad jurídica que la Asociación debe conseguir.

1) Acta de la Asamblea General Constitutiva

El Acta corresponde a un documento donde se escriben los acuerdos, las decisiones, las modificaciones y los resultados de una reunión realizada por una sociedad en un determinado momento. El documento debe consignar la siguiente información:

- Nombre de la organización.
- Nombres, nacionalidad y cédula de identidad de los fundadores.
- Voluntad de constituir la organización.
- Fines y objetivos generales de la organización.
- Nómina de la directiva provisional.
- Nombres, cédula de identidad y datos de contacto de la persona autorizada por la Asamblea General Constitutiva para tramitar la legalización de la organización.
- Estatus aprobados por la asamblea.
- Domicilio y datos de contacto de la organización.
- Firma de los fundadores.
- Certificación del secretario provisional de la organización.

2) Estatuto de la organización social

El Estatuto es el reglamento interno que rige cómo se gobernará la organización y su estructura básica, creando así un marco de referencia para el funcionamiento de la organización, que debe regular como mínimo:

- Nombre de la organización (al igual que en el Acta de la Asamblea General Constitutiva)
- Un ámbito de acción de la organización, identificado cómo:
 - El desarrollo de la actividad turística y el perfeccionamiento profesional de los asociados.
- Domicilio de la organización.
- Alcance territorial de la organización.
- Fines y objetivos de la organización.
- Precisar si la organización realizará o no actividades de voluntariado.
- Estructura organizacional de la organización.
- Derechos y obligaciones de los miembros.
- Forma de elección de las autoridades.
- Período de duración en funciones de las autoridades.
- Atribuciones y deberes de los órganos internos.
- Patrimonio de la organización.
- Administración de los recursos de la organización.
- Forma y época de convocatorias a asambleas generales.
- Quórum para instalación de asambleas generales.
- Quórum decisorio en asambleas generales.
- Mecanismos de inclusión y/o exclusión de miembros.
- Procedimiento para reforma estatutaria de la organización.

- Régimen de solución de controversias.
- Causales para disolución y liquidación de la organización.
- Procedimiento de disolución y liquidación de la organización.
- Certificación del secretario provisional de la organización

3) Declaración juramentada ante un notario

La declaración juramentada hace mención al acto mediante el cual los ciudadanos ecuatorianos o extranjeros manifiestan de forma escrita, bajo juramento, sobre actos o hechos de los cuales tiene certeza y/o conocimiento ante la autoridad Consular.

Debe ser realizada por todos los miembros de la organización social; mediante la cual, se acreditará el patrimonio con el que se constituirá la Fundación o Corporación (utilizar el mismo nombre consignado en el Acta de la Asamblea General Constitutiva y Estatuto).

4) Solicitud dirigida al Coordinador General de Asesoría Jurídica o Coordinadores Zonales

La solicitud comprende únicamente el Acta de la Asamblea General Constitutiva, Estatuto y Declaración juramentada. Esta comunicación deberá ser suscrita, por la persona autorizada durante la Asamblea para tramitar la legalización de la organización; y, en la misma se harán constar sus datos de contacto.

DIRECCIÓN Y DATOS DE CONTACTO EN MINTUR PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA ASOCIACIÓN

En caso de información adicional, están los siguientes puntos de contacto:

- **Coordinación General de Asesoría Jurídica:**
 - Dirección: Piso 2 del edificio del Ministerio de Turismo (La Fillantrópica), situado en la Av. Gran Colombia N11 - 165 y Gral. Pedro Briceño (Quito).
 - Teléfono: (02) 3999333 ext. 1211 - 1429
- **Coordinación Zonal N° 6: Oficina Técnica Cañar (Azogues - Cañar):**
 - Dirección: Av. 16 de Abril y Calle Babahoyo, Edificio CAC Azogues. Piso 2.
 - Teléfono: (593) (07) 370 6016 ext. 2795, 2796, 2798
- **Coordinación Zonal N° 8: Sede Guayaquil (Guayaquil - Guayas):**
 - Dirección: Av. Fransico de Orellana y Justino Coreno, Edificio Gobierno del Litoral, Piso 8.
 - Teléfono: (593) (04) 2068 508 ext. 2401 - 2402



PRESUPUESTO

Finalmente, se presenta el presupuesto de elaboración del modelo organizativo, con el objetivo de ser una herramienta de comunicación importante para los responsables del proyecto y los interesados en el mismo.

A continuación, se muestra el Presupuesto de formalizar legalmente la asociación y su funcionamiento por un año.

Ítem	Costo total
Costos legales	\$650,00
Materiales de oficina	\$350,65
Administración del espacio para asambleas y/o reuniones	\$960,00
Publicidad y trabajo en redes	\$550,00
Total	\$2510,65

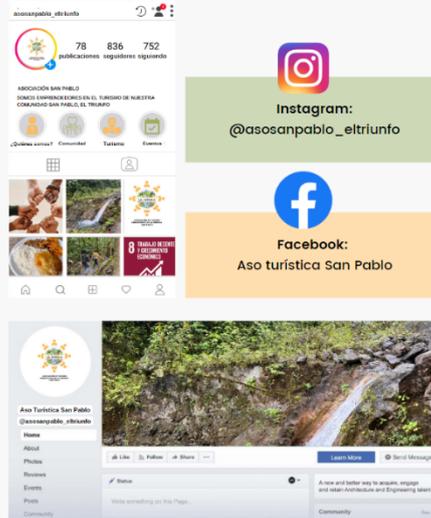
Crear un presupuesto es necesario para la planificación y control de los costos, es una herramienta para establecer metas financieras y para asegurar que el proyecto se mantenga dentro de los límites presupuestarios.

PRESUPUESTO DEL PLAN DE ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS

Actividades	Costo total
Llevar a cabo investigaciones conjuntas entre la Academia y la comunidad para mejorarla planificación y la gestión del turismo en la zona.	\$420,00
Feria local de emprendimientos turísticos comunitarios	\$1070,00
Elaboración del proyecto de señalética turística para la comuna San Pablo y otras comunidades	\$1250,00
Elaboración de propuesta de innovación en artesanías y productos de medicina ancestral	\$480,00
Creación de un equipo de apoyo para capacitar y asistir a los emprendedores de las comunidades en temas de atención al turista (un mes de capacitación presencial y con opción de virtualidad)	\$1700,00
Total	\$4920,00

CONTACTO

La Asociación de Turismo Comunitario San Pablo dispone de los siguientes redes sociales para establecer contacto con las partes involucradas e interesadas:



CONCLUSIÓN

En conclusión, el modelo organizativo propuesto para la creación de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo incluye una estructura organizativa sólida, con una junta directiva, comités y miembros activos, así como una asignación clara de funciones y responsabilidades para cada miembro. El financiamiento se obtendrá a través de diversas fuentes, mientras que el organigrama ilustra claramente la jerarquía y las relaciones entre los diferentes miembros de la asociación. Además, se cumplirá con todas las regulaciones legales necesarias para establecer y operar una asociación legalmente reconocida. El trabajo en redes es esencial para establecer relaciones con otros individuos y grupos que puedan ser beneficiosos para la asociación. Establecer y mantener relaciones con otros actores del sector turismo, instituciones y otros grupos comunitarios será fundamental para el éxito de la asociación. Con una estructura organizativa sólida, un equipo dedicado y una planificación financiera adecuada, así como una estrategia de trabajo en redes, la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo tendrá una base sólida para promover y desarrollar el turismo en la comunidad.

Fuente: Elaboración propia (2023)

Anexo 31. Poster Académico

Modelo organizativo basado en principios de autoorganización y trabajo en redes para la comuna San Pablo, cantón El Triunfo

PROBLEMA

San Pablo, una pequeña comunidad perteneciente al cantón El Triunfo, cuenta con impresionantes recursos naturales considerados potencialmente turísticos y atractivos para los visitantes, sin embargo, la falta de organización, integración y comunicación entre los actores que participan en actividades turísticas de la comuna ha provocado un inadecuado desarrollo en la gestión turística, afectando así la situación socioeconómica de un 20% de su población.



OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo organizativo e informativo que involucre a los actores locales del sector turístico de la comuna San Pablo – El Triunfo, aplicando capacidades de autoorganización y trabajo en redes que contribuya al desarrollo óptimo del turismo de la zona



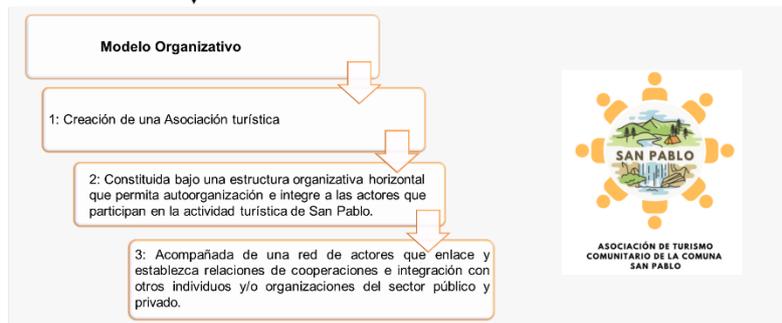
PROPUESTA

Para solucionar la problemática identificada, se propone el diseño de un modelo organizativo basado en tres pilares necesarios.

Modelo autoorganizado

Trabajo en redes

Comunicación e información



RESULTADOS

Puesto a que la propuesta fue trabajada en conjunto con los beneficiarios, al utilizar herramientas de Design Thinking en cuanto la validación de la propuesta lo que permitió planificar y diseñar, se obtuvo finalmente el prototipo final de la solución, el cual cumplió con lo siguiente

Informe del Modelo Organizativo de la asociación

- Organigrama con el respectivo manual de funciones basado en la autoorganización para cada miembro de la Asociación (10 miembros en total).
- Red de actores + plan de estrategias que transmita a la asociación con quién y cómo podría establecer lazos, colaborar e integrarse con los distintos individuos y/o organizaciones interesados también en el turismo.
- Guía para emprender la asociación (componente organizacional y legal)
- Visualización en redes sociales

INFORME DEL MODELO ORGANIZATIVO DE LA ASOCIACIÓN DE TURISMO COMUNITARIO SAN PABLO

CONCLUSIONES

- El diseño del informe de la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo detallado y estructurado sirve como base para la planificación estratégica del turismo, mejorando la gestión de la asociación garantizando que todos los actores involucrados estén informados.
- Establecer y mantener relaciones con otros actores del sector turismo, instituciones y otros grupos comunitarios será fundamental para el éxito de la asociación.
- Con una estructura organizativa sólida, un equipo dedicado y una planificación financiera adecuada, así como una estrategia de trabajo en redes, la Asociación de Turismo Comunitario de San Pablo tendrá una base sólida para promover y desarrollar el turismo en la comunidad de manera óptima.
- Es necesario cumplir el reporte de actividades descrito en el informe para medir y evaluar el comportamiento de la asociación y la efectividad en el funcionamiento de las actividades descritas.

Fuente: Elaboración propia (2023)