

Plan de gestión para los emprendimientos del Corredor Ecoturístico del cantón San Vicente – Manabí

Management plan proposal for the enterprises of the Eco-tourism Corridor of the canton San Vicente canton- Manabi

Susy Tatiana Toala-Mendoza

<https://orcid.org/0000-0003-0898-7826>

susy.toala@espam.edu.ec

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, Ecuador

Karen Alejandra Mendoza-García

<https://orcid.org/0000-0002-8996-0598>

Karen.mendoza@uleam.edu.ec

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador

Henry Xavier Mendoza-Ponce

<http://orcid.org/0000-0003-2322-0383>

Xavier.mendoza@uleam.edu.ec

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador

Katty Gisella Zambrano Alcívar

<https://orcid.org/0001-8714-1401>

Katty.zambrano@uleam.edu.ec

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo realizar una propuesta de un plan de gestión para los emprendimientos del Corredor Ecoturístico del cantón San Vicente. Se realizó bajo un enfoque cualitativo, con visitas in situ, utilizando ficha de observación para la recolección de datos y entrevistas a los líderes de las asociaciones, información que permitió elaborar una propuesta de plan de gestión que servirá para la ejecución de los diez emprendimientos alineados a fomentar el turismo sostenible del cantón San Vicente, por lo que fue necesario conocer las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de cada uno de ellos, así mismo se realizó un modelo de estructura organizacional que les ayudará a establecer los roles que deben realizar dentro de sus funciones, se detectaron mediante las visitas de campo a cada asociación los riesgos organizativos, económicos, naturales, climáticos que deben enfrentarse. En conclusión, se determinó las falencias localizadas en cada emprendimiento para lo que es indispensable se aplique de ma-

nera oportuna el plan de gestión como una herramienta base para la ejecución de sus actividades administrativas y financieras, que si las asociaciones lo aplican y trabajan con objetivos claros y de manera conjunta podrán reactivar la economía del cantón San Vicente mediante el Corredor Ecoturístico.

Palabras clave: Plan de Gestión, ecoturístico, turismo, sostenibilidad, emprendimientos.

Abstract

The objective of this study was to make a proposal for a management plan for the enterprises of the Ecotourism Corridor of the San Vicente canton. It was carried out under a qualitative approach, with on-site visits, using an observation sheet for data collection and interviews with the leaders of the associations, information that allowed the elaboration of a management plan proposal that will serve for the execution of the ten aligned ventures. to promote sustainable tourism in the San Vicente canton, for which it was necessary to know the strengths, weaknesses, threats and opportunities of each one of them, likewise an organizational structure model was made that will help them establish the roles they must perform within of its functions, the organizational, economic, natural, and climatic risks that must be faced were detected through field visits to each association. In conclusion, the shortcomings located in each enterprise were determined, for which it is essential that the management plan be applied in a timely manner as a basic tool for the execution of its administrative and financial activities, that if the associations apply it and work with clear objectives and jointly they will be able to reactivate the economy of the San Vicente canton through the Ecotourism Corridor.

Keywords: Management Plan, ecotourism, tourism. sustainability, ventures.

Introducción

En Ecuador, la práctica milenaria de la economía ancestral indígena-campesina, ha sido una de las expresiones más visibles de una economía centrada en el mantenimiento ampliado de la vida, no solo de los emprendedores sino de todo el entorno comunitario. El legado histórico de los pueblos ancestrales de los ecuatorianos, permitió que el

modelo del Sumak Kawsay (buen vivir) sea adoptado en la Constitución de 2008, para posibilitar bases de una forma de vida que priorice al ser humano por encima del capital. De acuerdo a Ureta *et al.* (2016) “Ecuador ocupa el puesto quince entre dieciocho países con mayores emprendimientos en relación al ingreso, de acuerdo a datos del Banco de Desarrollo de América Latina, en el año 2010” (p. 144)

La Economía Popular y Solidaria, forma parte del modelo económico del Ecuador, en donde se ha visto cambios de fortalecimiento en asociatividad y trabajo colaborativo, lo que ha permitido que las comunidades rurales unan esfuerzos para alcanzar sus objetivos y mejorar su situación económica y social (Sánchez, *et al.* 2022). La Economía Popular y Solidaria, resalta la importancia que tienen los procesos organizativos, como la asociatividad que en la actualidad constituyen el pilar fundamental de la reactivación económica del país, existiendo diferentes prácticas culturales como mingas, presta mano, alianzas estratégicas, entre otras, que les permiten sostener la unidad social en comunidades, sobre todo en el ámbito rural. Knoll (2020), menciona que el desarrollo económico y social de un pueblo se logra cuando existe una buena división de trabajo y responsabilidad entre todos. A partir de estas prácticas socio comunitarias, los emprendimientos del Corredor Ecoturístico comunitario de San Vicente bajo una Economía Popular y Solidaria, ponen a disposición los diferentes recursos humanos, naturales y culturales que tienen como fortaleza para mejorar su calidad de vida. Teniendo como base que los emprendimientos aportan a la reactivación económica sobre todo en sectores descuidados y desatendidos por organismos gubernamentales (Méndez, *et al.* 2022). En la actualidad las prácticas de ecoturismo basados en la sustentabilidad y cuidado del medio ambiente, se han convertido en unas de las estrategias que ha mejorado el turismo a nivel mundial (Ojeda et al., 2020).

El Centro Regionale D’ Intervento per la Cooperazione-CRIC, con la colaboración de la Fundación Terranueva, Prefectura de Manabí, GAD Cantonal de San Vicente y el apoyo de la FOCAZNOM y UPOCAM, es responsable de la ejecución del Proyecto “Manabí Resiliente: Consolidación de los Medios de Vida potenciando los sistemas de producción, procesamiento y comercialización campesina vinculados a un Corredor Ecoturístico Comunitario-FIEDS 13-2019”, financiado por el Fondo ItaloEcuatoriano para el Desarrollo Sostenible-FIEDS. (Fondos Ítalo Ecuatoriano para el desarrollo sostenible [FIEDS], 2019)

En cuyo proyecto, se planificó el diseño y puesta en marcha de un Corredor Ecoturístico comunitario, conformado por comunidades, emprendimientos y puntos turísticos, debido a las bondades naturales que posee el cantón San Vicente por sus hermosas playas. Es así que el turismo rural es usado como estrategia sostenible para el desarrollo de sus comunidades (Espinoza *et al.* 2018). Este sector genera riquezas, desarrollo y sostenibilidad económica en el mundo (Aranibar y Patiño 2022). También es necesario el apoyo de entes gubernamentales que establezcan políticas públicas en beneficio al sector microempresarial, es así que Fabronni *et al.* (2020) resaltan la importancia de la cooperación de organismos públicos y privados que permitirán la eficiencia y equidad en los sectores productivos.

En el Corredor Ecoturístico comunitario del cantón San Vicente, de la provincia de Manabí comprendido por diez emprendimientos los cuales se dedican a actividades de procesamiento de productos (chifles, mermeladas, confituras, harina y snack de semillas de sachá inchi, etc., artesanías, tienda comunitaria y servicio de catering, servicio de alimentación en el mercado municipal, restaurante comunitario, servicio de cadena de frío, servicio turístico entre otros), mismos que tienen gran potencial gastronómico, cultural y turístico en la zona.

Con la finalidad de potenciar el turismo sostenible mediante atractivos productivos y procesos socioculturales, se crea el Corredor Ecoturístico comunitario en el cantón San Vicente el cual está compuesto por diez emprendimientos localizados en las comunidades rurales los cuales son Restaurante Porto Cabuyal, Chiflería Asoproagrohacha, Asosallita tienda comunitaria y servicio de catering, Aceites Asosacin, dulces artesanales Asoproartdul, artesanías Asoprocreli, servicio de comida Asaesavi y servicio de cadena de frío Asocomarsanv, panadería Tabupán, servicio de guías turística Asomanglar.

En la que se efectuó una propuesta de Plan de Gestión que garantice la gestión y sostenibilidad de las actividades socioeconómicas de los diez emprendimientos, que se fundamentan con base a los principios de la Economía Popular y Solidaria, debido a la necesidad de desarrollar las actividades con una correcta estructura administrativa, social y financiera. Para lo cual es importante promover la inclusión, mantener tradiciones y fomentar la cultura, para fortalecer a las comunidades y lograr la integración de todos con la finalidad de obtener un turismo cultural sostenible que beneficie a diferentes sectores de la zona (León, 2021).

La inexistencia de un plan de gestión que les permita a los emprendimientos que forman parte del Corredor Ecoturístico del cantón San Vicente ha ocasionado problemas administrativos, económicos y sociales, lo que no ha permitido desarrollar sus negocios, es por esto que la implementación del Plan de Gestión es de mucha utilidad, mismo que tiene la finalidad de aclarar las responsabilidades y roles de los integrantes, dentro del emprendimiento, permitiendo una división del trabajo de forma equitativa y razonable para que la labor de cada persona no sólo esté definida, sino que también sea factible, asegurando que las tareas necesarias sean asignadas al personal apropiado, fortaleciendo a la asociación brindando un servicio de calidad.

El Plan de Gestión, contiene información relevante de los emprendimientos, así como estrategias que permiten impulsar el desarrollo sociocultural y crecimiento considerando factores clave, como el servicio de gastronomía, roles y funciones, potenciales riesgos que deberán ser evitados o mitigados con la atención ante emergencia, uso de los recursos humanos, materiales, en el respeto del ambiente y el análisis financiero, como una pieza fundamental que permite una gestión adecuada de los emprendimientos, fortaleciendo la toma de decisiones apropiadas y oportunas, para garantizar la sostenibilidad. La Administración comprende el planteamiento, organización, dirección y control de toda organización, lo que una buena gestión permitirá ser eficiente y cumplir con los objetivos propuestos (Dextre y Del Pozo, 2012)

Materiales y metodos

El presente artículo de investigación tiene un enfoque cualitativo. Se utilizó la investigación de campo, mediante un diagnóstico efectuado a las comunidades del cantón San Vicente con visitas in situ, en la que se aplicó la ficha de observación que fue fundamental para la recopilación de información base. Se desarrolló bajo el diseño descriptivo y explicativo, ya que fue necesario realizar reuniones periódicas con los integrantes de las comunidades y de asociaciones, con la finalidad de conocer la realidad y detectar oportunidades que tienen como emprendimiento, para lo cual se obtuvo información mediante entrevistas realizadas a cada líder de la comuna y de la asociación, y a los/ miembros de la comunidad.

Se hizo también una búsqueda bibliográfica de datos existentes a través del GAD San Vicente, la consultoría del Corredor Ecoturístico

de San Vicente, los miembros de la Comunidad, la Asociación y el CRIC proporcionaron documentación necesaria para llevar a efecto el presente Plan de Gestión. Dentro de la documentación que se solicitó fue personería jurídica, estatutos, reglamentos internos, RUC, facturas de la inversión realizada en el emprendimiento, entre otros.

Resultados y discusión

Se realizó la propuesta del modelo del plan de gestión para los emprendimientos que forman parte del Corredor Ecoturístico del cantón San Vicente, mediante el levantamiento de información, mismo que se compone del análisis FODA, determinación de funciones, cualidades y habilidades de los responsables, focalización de los riesgos, establecimiento de medidas de reducción de riesgos, propuesta de organigrama funcional, definición del punto de equilibrio y estrategias de sostenibilidad para el Corredor Ecoturístico, detallados a continuación:

Mediante la entrevista que se hizo a cada líder de las asociaciones y comunidades del Corredor Ecoturístico de San Vicente, se pudo recolectar datos e información relevante para la elaboración del Plan de Gestión de los diez emprendimientos que forman parte del Corredor Ecoturístico San Vicente de la Provincia de Manabí para lo cual se inició con el FODA para conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tienen como emprendimiento, tal como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Foda

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Disponen de infraestructura equipada para su funcionamiento.	Características paisajísticas que atraen al turismo.	Falta de delegación de funciones y roles en la asociación	Falta de delegación de funciones y roles en la asociación
Poseen cisterna de almacenamiento con purificador de agua. que le permiten de proveer del líquido vital necesaria para sus actividades.	Apoyo de organizaciones extranjeras.	Escasez de conocimiento en procesos de gestión administrativa, contable y financiera de los emprendimientos.	Incremento de los precios de la canasta básica que afecta en el costo de los platos de comida que ofrecen en los restaurantes.

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Aplican el sistema de compostera para la recaudación de desperdicios orgánicos.	Financiamiento externo de instituciones bancarias públicas y privadas.	Falta de preparación en temas de servicio al cliente externo y control de calidad de los productos para que sean elaborados bajo un margen de estricta higiene y limpieza	
Poseen un sistema de respaldo energético con paneles solares.	Ferias de emprendimientos a nivel nacional.	Personal con nivel primario en educación.	
Forman parte de la Economía Popular y Solidaria como asociaciones		Carencia en tecnología.	

De acuerdo a la información recopilada en la entrevista se procedió a detallar las características que deben cumplir los cargos administrativos que tienen los emprendimientos como se presentan en la Tabla No. 2.

Tabla 2.Características y actividades que deben cumplir para los cargos administrativos

Cargo	Cualidades y habilidades	Actividades
Administrador/a	Compromiso ético Pensamiento estratégico Empatía con los demás Buen líder	Organizar al equipo de trabajo. Direccionar los procesos. Motivar a los socios. Establecer metas de cumplimiento. Dirigir el emprendimiento.
Contador/a		En caso de ser socio. Llevar un registro en Excel de los ingresos, costos y gastos. Ser el custodio de los comprobantes de ventas y de compras. Realizar los pagos a los proveedores y a las personas que trabajan en el restaurante. Efectuar rendición de cuentas a los socios mensualmente
		En caso de ser una persona externa Realizar declaraciones. Efectuar el trámite de la emisión de comprobantes de ventas y llevar un control de los ingresos, costos y gastos. Cancelar puntualmente a los proveedores. Realizar rendición de cuentas a los socios mensualmente.

Así mismo en uno de los interrogantes de la entrevista se preguntó sobre los diferentes riesgos que enfrentan los emprendimientos, lo que implicó la realización de lectura de escenarios posibles que se pueden encontrar durante su funcionamiento y atención al público.

Riesgos socio organizativos

La construcción de los emprendimientos han sido una de las actividades que las comunidades y asociaciones consideran de suma importancia para brindar una atención y servicio de calidad y responder así al flujo de turistas que acuden a la localidad.

Como parte de su estrategia de trabajo organizativo y socioeconómico, han definido la actividad de turismo para el fortalecimiento económico de sus integrantes, a través del desarrollo y potenciación de experiencias de articulación turística, gastronómica y productiva con enfoque de Economía Popular y Solidaria, procesos que ayudan a potenciar el empoderamiento y liderazgo de jóvenes y mujeres.

Riesgos socio económicos

Si bien la crisis económica del país puede afectar el flujo turístico, también sirve de oportunidad para proponer nuevos tipos de organizaciones turísticas y gastronómicas, con un enfoque de turismo “responsable” respetuoso del medio ambiente, así como ofrecer gastronomía con productos sanos y de la zona, visibilizando así el aspecto sociocultural de la localidad. Así mismo, la instalación del sistema fotovoltaico se convierte en una innovación de uso de energía limpia que contribuye a reducir los efectos del cambio climático. La implementación del Corredor Ecoturístico comunitario es otro factor importante que contribuyen a potenciar la actividad turística y gastronómica de la provincia de Manabí, mismo que puede articularse a otras experiencias turísticas provinciales (Ruta del Espondylus) u otras a nivel nacional e internacional.

Riesgos naturales y climáticos

Las comunidades por sus características de suelos arcillosos y por estar situado cerca del mar y por presentar una geografía de laderas, está sujeta a deslizamientos y deslaves; sin embargo, hay un fuerte compromiso de las comunidades y asociaciones de reducir la tala de árboles, pues la conservación del Bosque seco es una de las prioridades de la comuna, en la que existen árboles de Boyacá, y cada vez que se corta un árbol de estos se tiene como política sembrar uno o dos más para

evitar la deforestación, es una prioridad, lo que contribuye a reducir los efectos negativos de la deforestación. Por otro lado, las capacidades instaladas en la comunidad/Asociación (tanto humanas- Comisión de Gestión de Riesgos) como materiales (equipamiento y materiales y señalética), contribuyen a enfrentar ese tipo de problemas, además de establecer las conexiones requeridas según la envergadura de los eventos que puedan presentarse.

Riesgos de otra naturaleza (Incendios, robos, pandemias, manejo de basura, etc.)

Los incendios, robos, pandemias, manejo de basura, entre otros, son otros factores de riesgo que pueden afectar el funcionamiento del Restaurante, sin embargo, se cuentan con equipamientos y materiales para limitar y controlar ese tipo de problemas.

Tabla 3.Medidas de reducción de riesgos

Riesgos	Medidas
Factores socio organizativos	<p>Los emprendimientos serán entregados tanto a la comunidad como a la Asociación, mediante la suscripción de un acuerdo de coordinación y entrega, por tanto, el emprendimiento es de ambas instancias sociales/productivas, con los mismos derechos y obligaciones/responsabilidades. La comunidad y asociación cuentan con estatutos en los que se contempla la resolución de conflictos; además la presencia de una Federación de segundo grado, como la FOCAZNOM, representa un elemento importante para garantizar la armonía y actitud de paz entre e intra la comunidad y Asociación. De igual manera el GAD San Vicente, puede apoyar en caso de algún conflicto.</p> <p>Desde el Proyecto se ha impulsado un proceso de fortalecimiento de liderazgo social y de asociatividad, que redundando en cierta estabilidad organizativa.</p> <p>El trabajo en equipo es clave para el éxito del emprendimiento y la comunicación para que se puedan resolver cualquier inconveniente que se presente.</p>
Factores socio económicos	<p>Los emprendimientos se ubican en una zona con mucho potencial turístico según información de la comunidad y asociación, el cantón San Vicente es visitado por más de miles de turistas al mes en promedio (según información proporcionada por la comunidad y Asociación), por tanto, se garantiza un volumen de ventas para la sostenibilidad del emprendimiento, así como para el mantenimiento y amortización de los equipamientos e infraestructura.</p> <p>Se pretende reactivar el sector turístico que fue uno de los más golpeados en la pandemia ocasionado por la COVID 19</p>

Riesgos	Medidas
Factores naturales y climáticos (Deslizamientos, sismo, tsunami)	<p>Los emprendimientos cuentan con las señaléticas apropiadas para la evacuación en caso de algún fenómeno climático y/o natural, así como con el equipamiento básico para la atención a emergencias (extintores, botiquín, camillas, etc.). Las Comunidades cuentan con una Comisión de Gestión de Riesgos que, mediante talleres de capacitación impartidos por la UGR del GAD cantonal San Vicente, está en capacidad de brindar la primera atención ante emergencias. Así mismo, han sido equipadas con camillas, megáfono, materiales de salud, por tanto, cuenta con los equipos básicos de atención a la emergencia. La Comisión de Gestión de Riesgos comunitario, conoce el protocolo de activación de alertas en caso de algún fenómeno adverso.</p> <p>Las comunidades han recibido capacitaciones por el GAD municipal de San Vicente sobre riesgos y desastres naturales, además en las instituciones educativas se prepara a docentes y a estudiantes sobre este tema.</p>
Otros factores de riesgo (Incendio, robos, Pandemias/ bioseguridad, eliminación de basura inorgánica y aceites de cocina, etc.)	<p>De la misma manera, se debe establecer un plan de capacitación de parte del Cuerpo de Bomberos y de la UGR del GAD Municipal para evitar ese tipo de siniestros.</p> <p>Por otro lado, la constitución de la Comisión de Gestión de riesgos es fundamental para atender ese tipo de eventos. Cuenta con un guardián, para evitar robos, además la comunidad y asociación tienen el compromiso de apoyar en el sistema de cuidado/guardianía, ejerciendo el control social en relación a los equipamientos que se encuentran en los emprendimientos. Poseen señalética de bioseguridad y la Comisión de Gestión de Riesgos, están en capacidad de generar procesos de coordinación con las instituciones de salud, en caso de algún problema pandémico o de otra naturaleza.</p> <p>Para caso de pandemia/bioseguridad, se cuentan con la señalética específica, se disponen de dispensadores de jabón y agua suficiente para conservar las normas de bioseguridad. En caso de otros tipos de riesgos menores, se tiene un botiquín adecuado con os medicamentos básicos y permitidos, según disposiciones de las autoridades competentes.</p> <p>También existe punto ecológico diferenciado para la colocación de la basura, la misma que debe ser retirada por la persona encargada para su respectivo manejo. Para el caso del aceite de cocina, se cuenta con la relación articulada con Asociaciones de producción de jabones (Jama), para que retiren el aceite y se retribuye con la compra de jabones para uso de los baños y cocina</p>

A continuación, se presenta el organigrama funcional de acuerdo a los requerimientos de los emprendimientos, considerando los niveles de toma de decisión y de gestión operativa, se toma como ejemplo el de un restaurante

Figura 1. Organigrama funcional modelo de emprendimiento de restaurantes



Se realizó el respectivo análisis financiero, en la que se tomó como muestra el emprendimiento Restaurante Porto Cabuyal, ubicado en Puerto Cabuyal del cantón San Vicente para lo cual se presenta la siguiente información:

Tabla 4. Determinación punto de equilibrio plato a la carta ceviche de pescado

	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026
VENTAS	27.480,00	28.870,49	30.331,33	31.866,10	33.478,52
(-)Costos Variables	8.080,00	8.241,60	8.818,51	9.435,81	10.096,31
(=)Margen de Contribución	19.400,00	20.628,89	21.512,82	22.430,29	23.382,21
(-)Gastos de Venta Variables	70,60	72,01	73,45	74,92	76,42
(=)Margen Total de Contribución	19.329,40	20.556,88	21.439,37	22.355,37	23.305,79
(-)Costos y Gastos Fijos	11.490,39	11.688,47	11.890,40	12.096,27	12.306,15
(=)BENEFICIO O UTILIDAD	7.839,01	8.868,41	9.548,97	10.259,10	10.999,64
INGRESOS TOTALES	27.480,00	28.870,49	30.331,33	31.866,10	33.478,52
PRECIO DE VENTA UNITARIO	6,00	6,18	6,37	6,56	6,75
COSTO DE VENTA UNITARIO	3,82	3,84	3,85	3,86	3,84
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	5.278,11	4.988,08	4.728,25	4.494,43	4.227,15
PUNTO DE EQUILIBRIO VENTAS	16.276,08	16.358,22	16.764,50	17.184,84	17.619,89

El punto de equilibrio obtenido de acuerdo a los valores del ceviche de pescado en unidades fue de 5278 y en valor \$16.276,08 correspondiente al año 2022, el cual indica que en el restaurante se debe vender esa cantidad de platos para poder cubrir los costos fijos y variables que se originaron en la elaboración del ceviche de pescado.

Estrategias de sostenibilidad de los emprendimientos que conforman el Corredor Ecoturístico Comunitario

Los emprendimientos asociativos de la Economía Popular y Solidaria, han cobrado importancia como un factor clave para la cohesión social y de crecimiento de las comunidades, especialmente de las zonas más vulnerables, como es el sector rural. Una de las características de los emprendimientos de origen comunitario, es que mantienen un fuerte vínculo con el territorio. En ese sentido el emprendimiento asociativo, también puede ser considerado como una forma de propiciar el desarrollo local, ya que atiende a los elementos que conforman este desarrollo a la vez que contribuye a la integración de la comunidad en espacios geográficos y sectoriales más amplios.

Finalmente es importante mencionar que, la lógica de acción del emprendimiento asociativo actúa tomando en consideración el conjunto de recursos que se encuentran en el territorio lo que favorece la construcción de procesos de inclusión social que fortalece el sentido de identidad y de empoderamiento de las comunidades y pobladores, propiciando, inclusive y en ocasiones, que estos tipos de emprendimientos se vuelvan referentes a nivel nacional e internacional, y logren consolidarse como modelos de desarrollo local, capaz de escalar en otras zonas con características o tipología de actividad similar.

En el caso específico de los emprendimientos que forman parte del Corredor Ecoturístico San Vicente, vale señalar que su sostenibilidad, si bien está marcada por las estrategias de cada uno de ellos emplee, por lo tanto, debe existir el compromiso y la colaboración de las autoridades locales y nacionales, de la academia, así como la articulación con otras realidades turísticas provinciales y/o nacionales.

Es importante mencionar que los emprendimientos comunitarios poseen elementos que se consideran claves, como las capacidades de las asociaciones comunitarias, y a partir de esa fortaleza, los socios que son la base del emprendimiento asociativo, deben considerar algunos aspectos y acciones a realizar, para la sostenibilidad del emprendimiento tales como:

Las asociaciones/comunidades, para desarrollar un emprendimiento comunitario, deben ampliar su capacidad de gestión y organizativa y recuperar principio de solidaridad, de autoabastecerse, de auto ayudarse, de comprar y compartir entre organizaciones a modo de redes.

Poner en práctica reglas claras en cuanto a la toma de decisión en el manejo de los recursos (aportes de cada uno de los socios/as, en general el manejo del capital económico y de bienes) y realizar rendiciones de cuenta periódicas.

Tener en cuenta que la asociatividad comunitaria va más allá de la reunión de personas con objetivos comunes, es necesario que, la capacidad de las asociaciones/comunidades, sea potencializada, que se propicie el acercamiento de los jóvenes al proceso organizativo/asociativo, pues es importante contar con ese recurso humano dentro del emprendimiento y comunidad.

Considerar que el emprendimiento es un sistema conformado por actores (hombres, mujeres, jóvenes, personas adultas) que deben desarrollar actividades interrelacionadas e interdependientes alrededor del mejoramiento y sostenibilidad del emprendimiento.

El fortalecimiento organizativo/asociativo debe reflejarse en su capacidad propositiva en las políticas públicas de forma tal que se beneficie el emprendimiento.

Propiciar alianzas y colaboraciones con autoridades territoriales y nacionales, con la academia, con otras organizaciones comunitarias, etc.

Además de la asociatividad comunitaria, debe existir un compromiso y apoyo institucional (territorial y nacional) desde sus propias competencias (Plan de Desarrollo, Ministerial, etc.) que permita la consolidación de los emprendimientos. En este sentido se debe propiciar:

Recursos, estímulo y promoción de programas y/o proyectos de turismo comunitario como dinámica propia y de gran potencial, que favorezcan, la articulación con otros espacios de turismo a nivel provincial y nacional.

Fortalecer y promover procesos de comercialización bajo mecanismos como las compras públicas o las ferias campesinas, así como la vinculación a los programas estatales de compras públicas.

Incentivar prácticas agrícolas diversificadas/resilientes, a través del cuidado de la socio-biodiversidad, el estímulo de la soberanía y segu-

ridad alimentaria, potenciado así la articulación entre la producción campesina, emprendimientos y turismo comunitario.

Fomentar la promoción de la innovación, la ciencia y la tecnología y la cultura del emprendimiento en el respeto del entorno sociocultural y ambiental.

Reconocer e integrar las actividades de los emprendimientos y de turismo comunitario, como parte del desarrollo local y por tanto considerar estas actividades dentro de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, de manera que las acciones que se desarrollen incorporen la conservación de los recursos naturales, uso de suelo, gestión de riesgos, etc.

Finalmente, la participación y colaboración de la academia, representa un soporte para potenciar las capacidades de gestión y de asociatividad de los emprendimientos, así como puede ser un apoyo en el turismo comunitario y gastronomía, en consideración de que la sostenibilidad de los emprendimientos requiere un proceso sostenido de capacitación y mejoramiento de capacidades.

La investigación realizada resalta el trabajo de comunidades rurales del cantón San Vicente de la provincia de Manabí, en donde buscan mejorar su calidad de vida con emprendimientos asociativos que fortalezcan su nivel socio económico mediante el turismo, es así que Calle y Salazar (2021), expresan que el turismo comunitario fortalece la cultura de los pueblos, reactiva la economía y satisface las necesidades de quienes los visitan.

Se puede constatar que los diez emprendimientos están conformados por asociaciones en donde prevalece el trabajo en equipo, liderazgo y la comunicación, amistad y deseos de mejorar la situación socio económica de sus comunidades, es así que Altamirano *et al.* (2019), indican que el ser humano sostenible es aquel que fomenta valores de unidad, integración, cooperación, solidaridad y reciprocidad, logrando ser socios productivos que buscan el bien común.

Es importante que a este sector micro empresarial lo apoye el gobierno, ya que son una de las principales fuentes de ingreso y de trabajo que tiene el Ecuador y la provincia de Manabí, León. (2021) manifiestan la importancia de que las asociaciones merecen el respaldo de las empresas gubernamentales para poder fortalecerse en el mercado.

Chacón (2014) en su trabajo de investigación menciona que el plan de gestión contiene información para la empresa como costos, tiempo,

calidad, recursos humanos, riesgos y estrategias que le servirán de base para su crecimiento. Es por esto que fue necesario plantear un plan de gestión para los emprendimientos que forman parte del Corredor Ecoturístico del cantón San Vicente, para poder fortalecer sus procesos desde el inicio de sus actividades y sirve de guía para el administrador y socios que conforman las diferentes asociaciones.

Conclusiones

Los Planes de Gestión representan una herramienta clave para la gestión y sostenibilidad del emprendimiento, por lo que según el análisis financiero que se realizó a uno de ellos como objetivo de estudio el negocio es viable. Las comunas y asociaciones, han demostrado gran interés en sus emprendimientos, los mismos que se encuentra bien equipado y acorde al entorno ecológico, por tanto, los socios se encuentran entusiasmados y comprometidos para el buen funcionamiento de sus organizaciones y negocios.

Los emprendimientos de corredor Ecoturístico de San Vicente, promueve la participación de todos los socios, garantizando una buena gestión y optimización de los recursos existentes, además de dinamizar la economía de la comunidad y del cantón. Una buena estructura física y organizacional es fundamental para que se lleve correctamente todos los procesos de manera organizada y transparente, creando ferias turísticas y gastronómicas que por formar parte del Corredor Ecoturístico de San Vicente, les permitirá incrementar su valor socio cultural, reactivando la economía de sus habitantes atrayendo a turistas nacionales y extranjeros.

Referencias bibliográficas

- Altamirano, D., Bautista, P., y Tisalema, J. (2019). Gobierno cooperativo e innovación social en el sector de la economía popular y solidaria. *Uniandes Episteme*, 6(1), 24-48.
- Aranibar, E. y Patiño, A. (2022). Turismo, camino hacia la sostenibilidad: una aproximación al Lago Titicaca Peruano. *ReHuSo*, 7(3), 46 - 62. <https://doi.org/10.33936/rehuso.v7i3.5150>
- Calle, A. y Salazar, D. (2021). Indicadores de gestión comunitaria a partir de los ejes del turismo comunitario. caso: emprendimientos de la nacionalidad Waorani en Yasuní. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, (15), 123-140. <https://doi.org/10.37135/chk.002.15.08>

- Chacón, R. (2014). Plan de Gestión para la Administración del Proyecto Condominio CasasVita. Los Arcos. ICOTEC. 1-21.
- Dextre, J. y Del Pozo, R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control?. *Contabilidad y Negocios*, 7 (14), 69-80.
- Espinoza, R., Salazar, M. y Chávez, R. (2018). “Turismo rural y emprendimientos sociales turísticos en el municipio de Tomatlán Jalisco”, *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo local*. 11(24), 1-16.
- Fabbroni, M., Pedetti, M., y Pérez, M. (2020). Turismo y desarrollo sustentable del Qhapaq-Nan: problemas y oportunidades de desarrollo. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 11(7), 1677-1682. <https://doi.org/10.29312/remexca.v11i7.2674>
- Fondos Ítalo Ecuatoriano para el desarrollo sostenible (2019). Proyecto FIEDS-13-2019. <https://fieds.org/convocatorias-y-proyectos/convocatoria-fieds-2019/proyecto-fieds-13-2019/>
- Knoll, S. (2022). La asociatividad y la sostenibilidad. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (106), 49-58. <https://dx.doi.org/10.18682/cdc.vi106.4032>
- León, X. (2021). La Agenda 2030 y la Política Pública Veracruzana para el Turismo Cultural Sostenible. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(3), 00032. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2655>
- Méndez, J., Méndez, M. y Bolaños, C. (2022). Emprendimientos sociales y su efecto en la reactivación económica en tiempos de pandemia. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*, 7(3), 31-45. <https://doi.org/10.33936/rehuso.v7i3.5149>
- Ojeda, A., García, A., Romero, D., y Fraga, J. (2020). El ecoturismo como herramienta de conservación en los humedales costeros de Yucatán, México. *Revista cartográfica*, (101), 155-171. <https://doi.org/10.35424/rcarto.il01.671>
- Sánchez, A., Ortega, E., Rivera, P., y Moya, D. (2022). De una Economía Popular y Solidaria rumbo a una Economía Social y Comunitaria: Ecuador como caso de estudio. *Revista Economía y Política*, (36), 113-138.
- Ureta, I., Ormazza, M., Cedeño, M. y Loor, H. (2016). Los emprendimientos en la economía empresarial y estilos de vida en el cantón Sucre-Manabí. *ECA Sinergia*. (7) 1 p. 144-156.

Conflictos de interés

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses entre ellos, ni con otros sobre el artículo.

Contribución de autoría

Todos los autores contribuyeron de manera equitativa en la elaboración del trabajo de investigación, fue un trabajo en equipo en donde Susy Toala y Karen Mendoza se dedicaron a la recolección de información base, Xavier Mendoza y Katty Zambrano a la elaboración de planes de gestión como actividades de responsabilidad.