

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Proyecto de Grado

**Diseño de Plan estratégico de recursos humanos para fortalecer a
la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los
Mandarinos del Municipio de Puerto Rico, 2023.**

Postulante : Reinaldo Novoa Huari

Tutor : Ing. Alberto Salazar Herrera

Cobija - Pando - Bolivia
2024

DEDICATORIA

El presente proyecto de grado va dedicado principalmente a Dios y a mi querida madre Luisa Huari Palomequi, quien con mucho esfuerzo, valentía y sacrificio me sacó adelante y me hizo el hombre que soy ahora, quien me ayudo en el camino recorrido hasta la meta que fue el de ser profesional, de igual manera a mis hermanas María Novoa Huari & Rocio Vaca Huari las cuales fueron un apoyo fundamental y una gran motivación en todo momento y sobre todo quiero dedicar este triunfo a mi amada y hermosa hija, la luz de mis ojos, la princesa de mi alma Luisa Novoa Somoza por ser el motor que le da impulso a mi vida y que me motiva a superarme cada día más, todos mis triunfos serán por ti, mi vida.

AGRADECIMIENTO

En primera instancia agradezco a Dios por darme la fuerza de Superarme, A mi madre y padre al mismo tiempo Luisa Huari Palomequi por su apoyo incondicional; A mis hermanas María Novoa & Rocio Vaca quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio, todo sacrificio en esta vida tiene recompensa y este es el resultado de muchos de ellos; A una de mis más queridas docentes la Mgr. Solange V. Murillo Moscoso por ser ese apoyo académico y personal que me ayudo a culminar esta etapa de mi vida, gracias por su paciencia en compartir sus conocimientos de manera Profesional e invaluable los llevaré siempre conmigo en mí transitar profesional; A mí compañero y amigo Leo Miyata Hurtado por compartir noches de desvelos académicos, las tareas en equipo y haber hecho esta etapa una gran etapa; A mi tutor el Ing., Alberto Salazar Herrera por todo su apoyo consejo y el conocimiento obtenido de su parte durante todo el proceso de Investigación.

RESUMEN

El proyecto de grado titulado "Diseño de Plan Estratégico de Recursos Humanos para Fortalecer la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos del Municipio de Puerto Rico, 2023" tuvo como objetivo principal mejorar la gestión de recursos humanos dentro de la asociación. El objeto de estudio fue la Asociación A.A.I.C.A.M y su contexto organizacional, enfocándose en identificar debilidades y proponer soluciones efectivas mediante un plan estratégico. Para alcanzar estos objetivos, se empleó una metodología cualitativa y descriptiva. Se realizó un diagnóstico detallado de la situación actual mediante técnicas como la observación y la aplicación de cuestionarios a los miembros de la asociación. Estas herramientas permitieron recopilar información crucial sobre las prácticas actuales y las necesidades del personal, fundamentales para el diseño de estrategias de mejora. Los resultados de la investigación destacaron la falta de un enfoque estratégico en la gestión de recursos humanos, la planificación insuficiente a largo plazo y una dependencia excesiva de enfoques empíricos en la toma de decisiones. Como conclusión, se propuso la implementación de un Plan Estratégico de Recursos Humanos que incluyera la definición clara de roles, estrategias de capacitación y desarrollo del personal, y una gestión más profesional y planificada de los recursos humanos. Las recomendaciones derivadas del estudio enfatizaron la importancia de adoptar prácticas profesionales en la gestión de recursos, fomentar la capacitación continua del personal y mejorar la planificación estratégica. Además, se hizo referencia a un apéndice que documenta la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos durante el desarrollo del proyecto, destacando el compromiso del estudiante con la aplicación efectiva de sus aprendizajes en contextos reales.

Palabras Claves:

Recursos Humanos, Plan Estratégico, Capacitación, Mejora Organizacional.

ABSTRACT

The main objective of the degree project titled "Design of a Strategic Human Resources Plan to Strengthen the Comprehensive Agro Association of the Los Mandarinos Peasant Community of the Municipality of Puerto Rico, 2023" was to improve human resources management within the association. The object of study was the A.A.I.C.A.M Association and its organizational context, focusing on identifying weaknesses and proposing effective solutions through a strategic plan. To achieve these objectives, a qualitative and descriptive methodology was used. A detailed diagnosis of the current situation was carried out using techniques such as observation and the application of questionnaires to the members of the association. These tools allowed us to collect crucial information about current practices and staff needs, essential for the design of improvement strategies. The research results highlighted the lack of a strategic approach in human resource management, insufficient long-term planning and an over-reliance on empirical approaches in decision making. In conclusion, the implementation of a Strategic Human Resources Plan was proposed that would include the clear definition of roles, staff training and development strategies, and a more professional and planned management of human resources. The recommendations derived from the study emphasized the importance of adopt professional practices in resource management, encourage continuous staff training and improve strategic planning. In addition, reference was made to an appendix that documents the practical application of the knowledge acquired during the development of the project, highlighting the student's commitment to the effective application of their learning in real contexts.

Keywords:

Human Resources, Strategic plan, Training, Organizational Improvement.

Índice

1. ANTECEDENTES	1
2. NOMBRE DE LA ENTIDAD BENEFICIARIA	3
3. REFERENCIA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO	4
4. DENOMINACIÓN DEL PROYECTO	5
5. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	6
6. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	7
7. JUSTIFICACIÓN	8
8. OBJETIVOS	9
8.1. Objetivo General	9
8.2. Objetivo Específico	9
9. MARCO TEÓRICO	10
9.1. Recursos Humanos	10
9.1.2 Recursos Humanos Organizacionales.	11
9.1.3. Gestión del Talento Humano	12
9.1.2. Desarrollo	14
9.1.3. Desarrollo rural sostenible	16
9.2. Administración del Talento humano en las organizaciones	18
9.2.1. Planeación estratégica de recursos humanos:	19
9.1.2.Importancia de los recursos humanos en las organizaciones agropecuarias com.	20
9.2.2. Organizaciones no gubernamentales como agentes sociales y de transformación de la realidad Social comunitaria.	21
9.2.3. Cultura Organizacional.	22
9.3.1.Posicionamiento de asociaciones productivas en el mercado nacional e inter.	24
10. MARCO REFERENCIAL	25
11. METODOLOGÍA	27
11.1. Tipo de Investigación	27
11.1.1. Descriptiva	27
11.2. Enfoque Cualitativo	27
11.3. Método descriptivo	28
11.4. Población	28

11.4. Muestra no probabilística	28
11.4.1.Determinación de tamaño y diseño de muestra	29
11.5. Técnicas	29
11.5.1. Observación	29
11.5.2. Entrevista.	30
11.6. Instrumentos de recolección de información	30
11.6.1. Guía de Observación	30
11.6.2. Cuestionario	30
11.6.3. Guía de entrevista.	31
12.1.Diagnóstico situacional actual de la asociación A.A.I.C.A.M.	32
12.1.1.Matriz FODA.	33
12.1.2. Desarrollo de cada uno de los componentes de la matriz FODA.	34
12.2.Diagrama de Ishikawa de la Asociación (AAICAM)	39
12.2.1.Componentes del diagrama de Ishikawa Análisis de Causa-Efecto	41
Rendimiento ineficiente por parte de los socios	44
12.2.Matriz MAFE	47
12.3.Proponer estrategias efectivas que permitan el fortalecimiento y desarrollo sostenible de la Asociación.	49
13. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN DE LA PROPUESTA	50
14. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	51
15. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	52
15.1. Conclusiones	52
15.2. Recomendaciones	54
REFERENCIAS	55
APÉNDICE	69

Índice de tabla

Tabla 1.	Marco referencial de otras investigaciones	25
Tabla 2.	Cuadro comparativo de estrategias	49
Tabla 3.	Presupuesto del proyecto expresado en bolivianos	50
Tabla 4.	Logros obtenidos	72
Tabla 5.	Aprovechamiento sostenible de los recursos	81

Índice de figuras

Figura 1. Asociación Agro Integran de la comunidad campesina los mandarinos	3
Figura 2. Ubicación de la asociación AAICAM	4
Figura 3. Análisis FODA de la asociación AAICAM	33
Figura 4. Análisis del análisis Ishikawa AAICAM	40
Figura 5. Análisis MAFE de la asociación AAICAM	47
Figura 6. Actividades del proyecto AAICAM	51
Figura 7. Personería jurídica AAICAM	61
Figura 8. Nit AAICAM	62
Figura 9. Entrevista a una socia de AAICAM	63
Figura 10. Entrevista a un socio de (AAICAM)	63
Figura 11. Entrevista a una socia de (AAICAM)	64
Figura 12. Reunión de planificación en AAICAM	64
Figura 13. Reunión de planificación en AAICAM	65
Figura 14. Reunión de planificación en AAICAM	65
Figura 15. Capacitación AAICAM	66
Figura 16. Capacitación AAICAM	66
Figura 17. Productos (AAICAM)	67
Figura 18. Planta de (AAICAM) rueda de negocios	67
Figura 19. Sede de la asociación	73
Figura 20. Planta procesadora de Asai	74
Figura 21. Predios de oficinas AAICAM	75
Figura 22. Socios y equipo AAICAM	76
Figura 23. Recolección de Asai	78
Figura 24. Recolección de Asai	78
Figura 25. Proceso de escogido de Asai por mujeres integrantes de AAICAM	79
Figura 26. Proceso de escogido de Asai por mujeres integrantes de AAICAM	79
Figura 27. Etiqueta para la pulpa de Asai aprobada por SENASAG	80
Figura 28. Visita de evaluación de proyecto por el representante de la FAO en Bolivia a la asociación AAICAM.	82

1. ANTECEDENTES

Según Chiavenato, (2007). La administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización de desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal. Al mismo tiempo que las organizaciones constituyen el medio que permitan a las personas que en ella laboran lograr sus objetivos individuales, relacionados directa e indirectamente con el trabajo.

Según Dessler, (2009). La planeación es importante porque permite conocer los cambios en la posición de la fuerza de trabajo, esto permitirá que el gerente de recursos humanos participe más en la planeación de recursos humanos haciendo cada vez más efectivo el reclutamiento.

Se puede afirmar que la planeación es un elemento importante en el proceso administrativo dentro de las organizaciones ya que esta emplea herramientas efectivas de gestión dentro de las organizaciones para determinar cuántas personas serán parte de la organización y como se van a ubicar según los cargos o puestos vacantes, como también es necesario planificar el proceso de capacitación, seguimiento y desarrollo del personal cabe mencionar que mientras se realice de forma correcta la planeación será más efectivo el logro de sus objetivos.

Chiavenato, (2007). La función principal de administración de recursos humanos es conquistar y mantener a las personas y miembros de una organización trabajando en un ambiente armonioso, positivo y favorable que represente todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización (motivación, satisfacción y seguridad). Es decir, la administración de recursos humanos se encarga de obtener y coordinar a las personas de la organización de manera que sigan las metas establecidas, este proceso requiere un objetivo coherente con las políticas de la organización en donde el departamento debe mantener el activo más valioso como lo son las personas, compensando sus servicios se optimizará la rentabilidad del negocio a través del desempeño de los empleados. (p. 125)

La planeación y administración de recursos humanos es importante para la detección de necesidades organizacionales y a un más en las asociaciones agropecuarias productivas, considerando que su correcta gestión es esencial para mantener un personal motivado, promover la eficiencia en las funciones, fomentar un clima organizacional. El diseño y la incorporación de un plan estratégico de recursos humanos en la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Mandarinos del municipio de Puerto Rico AAICAM es una herramienta crucial para su desarrollo y éxito continuo en un entorno altamente competitivo que contribuyen a fortalecer las metas específicas que tiene la organización, aprovechando al máximo el potencial de sus socios y colaboradores alineando sus esfuerzos con los objetivos organizacionales, de esta manera se logra una mayor cohesión en la organización, dando un impulso a la productividad y una mayor capacidad para aprovechar las oportunidades en el mercado local y nacional, esta perspectiva enfatiza a la planificación de trabajo como la relevancia de la gestión de recursos humanos en la asociación y como un motor fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las asociaciones productivas en el municipio de Puerto Rico.

2. NOMBRE DE LA ENTIDAD BENEFICIARIA

Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina los Mandarinos (A.A.I.C.A.M)



Figura 1. Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina los Mandarinos

Fuente: (A.A.I.C.A.M)

3. REFERENCIA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO

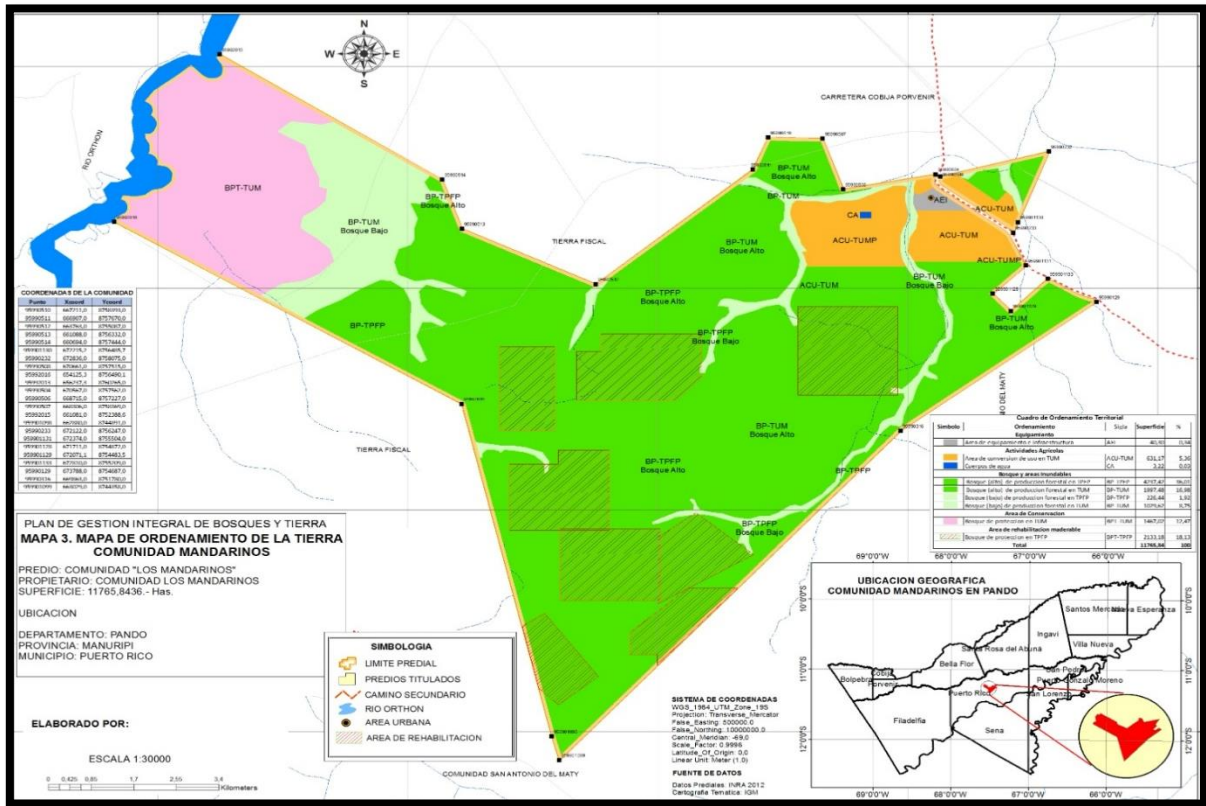


Figura 2. Ubicación Geográfica de la asociación AAICAM
 Fuente: Avanza maps.

4. DENOMINACIÓN DEL PROYECTO

Diseño de Plan Estratégico de recursos humanos para fortalecer a la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos del Municipio de Puerto Rico, 2023.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El objeto de estudio de la presente investigación es diseñar un plan estratégico de recursos humanos, considerando como sujetos de estudio a todos los socios que conforman la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos del municipio de Puerto Rico. Este plan busca fortalecer las necesidades organizacionales mediante herramientas y estrategias que permitan gestionar el talento humano de manera más eficiente, respondiendo a las dificultades organizacionales que atraviesa la asociación.

En la asociación AAICAM existen varias deficiencias organizacionales, siendo la principal la falta de una planificación estratégica que permita definir, junto a todos sus socios, la dirección que tomará la organización en los próximos años. Esta carencia se traduce en la ausencia de una misión, visión y objetivos claros, así como en la falta de un plan para alcanzar las metas propuestas. La ausencia de una planificación clara ha generado una dependencia de prácticas informales y empíricas, lo que ha limitado el desarrollo eficiente del talento humano.

La falta de un enfoque estructurado en la gestión de recursos humanos es una de las principales causas de las deficiencias organizacionales en AAICAM. Esta dependencia de prácticas informales y empíricas ha limitado la capacidad de la asociación para gestionar el personal, formar habilidades, coordinar esfuerzos y alcanzar objetivos. Esto tiene efectos negativos, como la dificultad en la gestión del personal, la disminución de la calidad de los productos y la reducción de la competitividad de la asociación en un mercado agro integral cada vez más exigente.

La Asociación AAICAM, siendo una entidad relativamente nueva en el sector agro integral, enfrenta desafíos organizacionales significativos debido a su falta de estructura y planificación en la gestión de recursos humanos. Esta situación impide definir claramente la misión, visión y objetivos de la asociación, dificultando la coordinación de esfuerzos y el logro de las metas propuestas. La necesidad de un plan estratégico de recursos humanos es imperativa para desarrollar el talento humano de manera eficiente, mejorar la formación de habilidades y aumentar la coordinación interna. Un enfoque estructurado no solo mejorará la calidad de los

productos y la competitividad, sino que también facilitará el trabajo de todos los integrantes de la organización, asegurando un crecimiento sostenible y un impacto positivo en el sector.

Este problema es crítico para la sostenibilidad y desarrollo de la Asociación en un mercado cada vez más dinámico y competitivo. La falta de una estrategia efectiva de recursos humanos impide que la organización alcance su máximo potencial y se convierte en un obstáculo para su crecimiento y competitividad. Por lo tanto, el diseño de un plan estratégico de recursos humanos se percibe como una necesidad sobresaliente para abordar estas deficiencias y permitir que la asociación progrese de manera efectiva en el contexto productivo agrícola actual.

6. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera la elaboración de un plan estratégico de recursos humanos contribuirá al fortalecimiento y desarrollo sostenible de la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos AAICAM del municipio de Puerto Rico?

7. JUSTIFICACIÓN

La investigación y propuesta se realizó con el objeto de contribuir a resolver los problemas inherentes a la falta de organización, a la escasa planificación de actividades y a la deficiente gestión del capital humano, aspectos que repercuten en la rentabilidad y competitividad de la Asociación AAICAM.

Mediante la propuesta de un diseño de plan estratégico de recursos humanos, se busca que los socios puedan llevar adelante de manera cronológica sus actividades, proporcionando una ruta clara que permita el fortalecimiento organizacional de la Asociación Agro Integral. Esto mejorará sus procesos internos, capacitará a su personal y potenciará la eficiencia y productividad de la comunidad.

Aplicando estrategias de gestión de talento humano que permitan aprovechar al máximo las capacidades, el potencial y el rendimiento de sus colaboradores y miembros, se podrá cumplir de manera eficiente con los objetivos trazados. Adoptando estrategias para atraer y retener a colaboradores comprometidos con la organización y orientados a cumplir sus objetivos organizacionales, se beneficiará directamente la asociación al mejorar su eficiencia operativa, reducir costos y aumentar su competitividad en el mercado. Esto, a su vez, fortalecerá su imagen de marca y atraerá a nuevos inversores, tanto a nivel nacional como internacional.

El aporte científico de esta investigación radica en el desarrollo de un plan estratégico de recursos humanos adaptado a las necesidades específicas de la asociación agro integral de la comunidad campesina los Mandarinos del municipio de Puerto Rico, proporcionando una base teórica y práctica que puede ser replicada en organizaciones similares.

La relevancia de esta propuesta es significativa, ya que no solo aborda problemas organizacionales críticos, sino que también ofrece soluciones que promueven el desarrollo sostenible y la competitividad en un sector clave para el desarrollo económico de la comunidad.

8. OBJETIVOS

8.1. Objetivo General

Elaborar un Plan estratégico de recursos humanos efectivo que contribuya al fortalecimiento y desarrollo de la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina los Mandarinos A.A.I.C.A.M.

8.2. Objetivo Específico

- ❖ Realizar un diagnóstico de la situación actual sobre el manejo de los recursos humanos en la Asociación A.A.I.C.A.M.

- ❖ Identificar las herramientas de gestión que permitan para el logro previsto por la organización.

- ❖ Proponer estrategias efectivas de recursos humanos que promuevan la producción, transformación y comercialización de productos agroecológicos, con inclusión de mujeres y jóvenes en la asociación AAICAM

9. MARCO TEÓRICO

9.1. Recursos Humanos

Para Werther (1991). La gestión de recursos humanos se define como una ciencia práctica que se ocupa de la naturaleza de las relaciones laborales y la serie de decisiones, acciones y problemas asociados con esas relaciones. La gestión de recursos humanos se centra en técnicas de organización del trabajo, contratación, selección de desempeño, formación, mejora de habilidades y desarrollo profesional, así como en la participación y comunicación directa de los empleados.

Recursos humanos como elemento fundamental para lograr la competitividad en asociaciones productivas.

A partir de esta definición, es importante resaltar que el capital humano es crucial para lograr la competitividad en asociaciones productivas y agropecuarias. Los colaboradores, entendidos como los socios y empleados de la asociación, son esenciales para la selección, retención y desarrollo de la identidad organizacional. Evaluar la efectividad del plan organizacional y aplicar la teoría de recursos humanos agrega valor y utilidad. Al desarrollar habilidades en los miembros de la asociación AAICAM, se potencia la eficiencia y eficacia, fortaleciendo la organización y logrando sus metas.

Desde esta perspectiva, el capital humano se convierte en un pilar esencial para impulsar la competitividad en las asociaciones productivas y agropecuarias. La selección, retención y desarrollo de los colaboradores, junto con la construcción de una sólida identidad organizacional y la evaluación del plan estratégico, son fundamentales. El enfoque en recursos humanos fortalece la asociación AAICAM y la ayuda a alcanzar sus objetivos, promoviendo eficiencia y eficacia en la organización.

9.1.2 Recursos Humanos Organizacionales.

Según Gómez (2001). La gestión de recursos humanos es un conjunto de actividades y medidas específicas para el funcionamiento del área que tienen un impacto directo en los comportamientos, actitudes y habilidades de las personas dentro del sistema organizacional, por lo que se podría decir que la gestión de recursos humanos de la organización está enfocada. En sus Esfuerzos para alcanzar las metas y objetivos propuestos en un tiempo determinado en conjunto y en armonía con el personal. Hay que recordar que entender las estrategias requiere agregar valor tanto en los procesos como en las personas, con el objetivo de estar en línea con las corrientes actuales y fundamentales que hoy consideran al recurso humano como un factor estratégico para su desarrollo y competitividad.

Según Chiavenato (1994). Cuando las organizaciones tienen éxito, tienden a crecer o al menos a sobrevivir. El crecimiento, a medida que aumenta el capital, requiere una mayor complejidad en los recursos necesarios para llevar a cabo las operaciones. Las actividades tecnológicas y de apoyo, entre otras cosas, están aumentando. Esto también conduce a un aumento en el número de empleados y crea la necesidad de intensificar el uso de conocimientos, habilidades y habilidades que son esenciales para mantener la competitividad de la empresa. Esto asegura que los recursos materiales, financieros y tecnológicos se utilicen de manera eficiente y efectiva y que las personas representen la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito de la organización, que representan la competencia central de la organización y su principal ventaja competitiva en un mundo globalizado. Inestable, cambiante y extremadamente competitivo.

El área de recursos humanos fue crucial e irremplazable en la gestión del cambio organizacional, ya que implicaba la implementación de estrategias y herramientas para la transición de un estado actual a uno futuro, con beneficios previstos para la asociación. Al gestionar adecuadamente a las personas, se aumentaron las capacidades, logrando una transformación positiva en las actividades desarrolladas, incluyendo la implementación de sistemas de gestión de recursos humanos.

9.1.3. Gestión del Talento Humano:

Según Vascones, (2002). Señala que actualmente, en el siglo XXI, se reafirma la era del conocimiento en donde el activo principal es el intelectual y la herramienta que la apoya es la innovación, por tanto la necesidad de responder a esta transformación es por su puesto la administración del talento humano eficiente y eficaz, desarrollando destrezas y competencias en los colaboradores, contando con un modelo estratégico que nos proporcione el liderazgo ejecutivo de excelencia y la lograr la productividad potencializando el desempeño empresarial.

Prieto, (2013). Ahora la competencia en el mundo se da a nivel de talento. El talento humano es lo que genera ideas que son únicas de la empresa, logrando establecer la diferencia entre una empresa y otra. Por eso, el talento es actualmente la variable más competitiva de las organizaciones. En las organizaciones avanzadas del mundo, la lucha está en atraer, seleccionar y retener a los mejores talentos. Solamente las personas más capacitadas podrán crear los mejores productos y generar las mejores ideas para que las compañías superen exitosamente a sus competidores.

Camejo & Cejas, M. (2009) “Gestionar las personas implica considerar procesos como el reclutamiento, la selección, la formación, el desarrollo profesional entre otros” (p. 6). De estos objetivos y de los alcances que estos tengan fluyen diversos elementos que permiten la contribución efectiva del logro de 24 los objetivos estratégicos establecidos por la organización, no obstante parte de este compromiso de gestionar los recursos humanos no solo se le atribuye al director de este departamento, sino esta responsabilidad es compartida con la gerencia de todos los departamentos. Por lo tanto, la Gestión de los Recursos Humanos, no solo implica hacer énfasis en los procesos y procedimientos de la administración propia del departamento de Recursos Humanos, sino más bien implica considerara las dimensiones de la organización y las estrategias propias que se han diseñado. En estos objetivos fluyen diferentes elementos que se combinan con otros para mejorar la contribución de los Recursos Humanos, así como la productividad que estos llevan a cabo.

Por su parte, Rodríguez (2007), añade que “Los recursos humanos los forman las personas que trabajan para una institución, quienes poseen habilidades y conocimientos acerca del sistema de trabajo, por lo que son de gran valor para los administradores” (p.20).

Gestión de los Recursos Humanos como desarrollo de las personas y el desarrollo organizacional en asociaciones productivas.

Según las anteriores definiciones de diferentes autores y el contexto actual, la gestión estratégica de recursos humanos se destaca como un componente fundamental para la sostenibilidad y el éxito de las organizaciones, especialmente en el sector productivo. Frente a los cambios globales, se hace evidente la necesidad de que las organizaciones, como la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos (AAICAM), enfoquen sus estrategias de gestión del talento humano hacia la resiliencia ambiental y la responsabilidad social empresarial, la comprensión de estas dinámicas globales refuerza la idea de que el diseño de un plan estratégico de recursos humanos es crucial para la adaptación efectiva de la asociación a su entorno cambiante.

El papel tradicional de recursos humanos como administrador de personal ha evolucionado hacia un rol más complejo y estratégico. Sin embargo, en muchas organizaciones, este cambio no se ha implementado plenamente. La transformación hacia socios estratégicos y líderes del cambio organizacional implica un proceso gradual que requiere cumplir con requisitos específicos y atravesar diversas etapas. En el caso de la AAICAM, es esencial considerar este cambio como un proceso dinámico que no solo se centra en la administración de personal, sino que busca una influencia significativa en la estrategia y desempeño general de la asociación. El nuevo enfoque de recursos humanos debe ir más allá de la mera identificación y retención del talento humano debe adaptarse a las necesidades particulares de sus socios, considerando aspectos como la capacitación específica para labores agrícolas, el desarrollo de habilidades técnicas y la promoción de un ambiente laboral que fomente la satisfacción y el compromiso de los colaboradores.

La gestión estratégica del talento humano no solo busca mejorar el desempeño individual de los socios, sino que tiene un impacto directo en el rendimiento laboral organizacional, al implementar estrategias que fortalezcan la productividad y la satisfacción de los socios puede experimentar mejoras en su eficiencia operativa, en la consecución de sus metas y en su capacidad para enfrentar los desafíos del sector agrícola (Organización internación de directivos de capital humano, 2024).

9.1.2. Desarrollo

Según Pipitone, (1996). El desarrollo es la lógica (abierto a diversas formas) del funcionamiento de la relación entre la economía, las instituciones públicas, el estilo de vida y las formas productivas. Anatomía y fisiología. Una lógica que supone patrones de comportamiento diseñados para el cambio y un amplio margen para la sinergia entre sociedad, economía, política y cultura. Un holismo cuyo resultado final no puede entenderse a partir de la suma de sus elementos constitutivos.

Según Alonso, (2003). En las últimas dos décadas, nuevas concepciones del desarrollo han crecido y cambiado positivamente desde una perspectiva social y humanitaria. Desde tonos económicos, relacionados con la progresiva expansión de las capacidades productivas del país y muy poco sensibles a las condiciones sociales, culturales e institucionales de los países afectados, hasta tendencias más humanistas y ecológicas.

Alonso, (2003). Considera que el proceso de desarrollo debe tener cinco dimensiones básicas para que sea significativo, integrado, estratégico y dinámico: 1. Crecimiento económico socialmente equilibrado basado en una dinámica continua de ampliación de las capacidades de las personas; 2. Promoción de la justicia y lucha contra la pobreza; 3. Respeto por la sostenibilidad ambiental garantizando al mismo tiempo el principio de equidad intergeneracional; 4. Defensa de los derechos humanos, la democracia y la participación social; y 5. Respeto por el diálogo cultural y la diversidad. “El desarrollo es, ante todo, una forma de ampliar la libertad real de las personas y, por tanto, de consolidar sus derechos, y el subdesarrollo es una categoría social y no sólo económica.

El desarrollo como un modo de ampliar la libertad efectiva en los recursos humanos en asociaciones productivas comunitarias.

Por otro lado, se puede decir que el desarrollo debe ser completo, integral, estratégico dinámico, considerando que los individuos continúan desarrollándose, moviéndose y cambiando. En el contexto de un trabajo de grado encaminado a diseñar un plan estratégico de recursos humanos para la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos, esta dimensión cobra particular importancia. La primera dimensión destaca que el crecimiento económico equilibrado es esencial para la supervivencia de la asociación. Este enfoque significa no sólo aumentar los recursos financieros, sino también una mejora continua de las capacidades y habilidades de los miembros, lo que a su vez dará como resultado un fortalecimiento comunitario sostenible. La segunda dimensión, relacionada con la igualdad y la erradicación de la pobreza, refleja la relevancia de garantizar que los beneficios del crecimiento económico se compartan de manera justa dentro de la asociación (AAICAM 2023).

Esto está en línea con el objetivo de fortalecer (AAICAM) y garantizar que todos sus miembros tengan igualdad de oportunidades para alcanzar la prosperidad y contribuir al desarrollo. La tercera dimensión, que se centra en la sostenibilidad ambiental, destaca la importancia de considerar no sólo el crecimiento económico, sino también su impacto en el medio ambiente. Para que las asociaciones sean sostenibles a largo plazo, es necesario mantener un equilibrio entre el desarrollo económico y la conservación del medio ambiente. La cuarta dimensión enfatiza la defensa de los derechos humanos, la democracia y la participación social. En el contexto de las asociaciones, esto incluye aumentar la participación activa de todos los miembros en la toma de decisiones, el respeto por sus derechos y mejorar un entorno democrático que garantice la inclusión y la igualdad. Finalmente, la quinta dimensión, relacionada con el respeto al diálogo cultural y la diversidad, enfatiza la importancia de valorar y respetar las diferentes perspectivas y culturas dentro de la AAICAM. Esto fomenta un ambiente de colaboración y enriquecimiento mutuo, que es fundamental para el éxito de un plan estratégico de recursos humanos.

9.1.3. Desarrollo rural sostenible

Alburquerque, (2006). El desarrollo rural sostenible es parte del DS, pero ambos deben verse como enfoques complementarios para abordar problemas como el deterioro de los recursos hídricos, la pérdida de biodiversidad, la desertificación, el alivio de la pobreza y la integración de los grupos sociales marginados (mujeres). , las generaciones más jóvenes, los niños, los pueblos indígenas, los agricultores y los afrodescendientes, entre otros.

Kliksberg, B. (1998). La perspectiva territorial del desarrollo rural sostenible pretende formular una propuesta que ponga a las personas en el centro y esté anclada en los puntos de interacción entre los sistemas socioculturales y los sistemas ambientales. Asimismo, se vincula a iniciativas innovadoras basadas en la articulación de las capacidades locales y las ventajas comparativas de las comunidades. De hecho, el entorno rural estaba poblado de numerosas actividades productivas como: B. la producción de artesanías, el turismo rural, los servicios ambientales e innumerables servicios de apoyo a los anteriores, así como la producción agrícola. Esto muestra cómo las poblaciones rurales han cambiado sus estrategias de supervivencia, diversificado el empleo y las fuentes de ingresos y, por tanto, cambiado el perfil de las zonas rurales.

Según, Chiriboga & Plaza (1993). Los análisis del desarrollo sostenible en las zonas rurales no son muy explícitos cuando se refieren a la escala en relación con el concepto de desarrollo en sí. Este es un problema que ya se ha destacado para el desarrollo rural: “Normalmente, las familias agrícolas son vistas como una unidad de acción y planificación, como actores individuales que carecen de recursos; muy raramente forman parte de estructuras sociales (locales y micro). (Sociedades regionales) y mucho menos sobre los procesos globales que dan forma a la sociedad.

Desarrollo rural sostenible en asociaciones productivas

El análisis de los flujos económicos se torna indispensable para el desarrollo rural sostenible pues la articulación campo-ciudad es central para buscar alternativas de subsistencia en efecto, no solo hay una importante mercantilización de la producción agrícola, tanto a nivel nacional como internacional y la busca emergente del consumo de alimentos orgánicos. Los flujos de mano de obra a través de asociaciones productivas agro integrales son importantes en las comunidades indígenas, campesinas que viven solo de la agricultura, se observa todavía a jóvenes arraigados en sus hogares y no solo a mujeres y ancianos como sucede en el resto de comunidades. La sola posibilidad de retener a la población joven en edad de trabajo constituye una demostración que la sostenibilidad pasa necesariamente por las nuevas formas de generación de empleo en los núcleos familiares.

Es conocido la intensificación de la presencia del estado en el medio rural ya sea a través de programas sectoriales o más específicamente en relación con el desarrollo rural. Como por ejemplo (empoderara PAR II) programa gubernamental que viene apoyando al sector productivo en el área rural del estado boliviano. También una de las más recientemente, este rol ha sido retomado por las ONG's que ampliaron su presencia en el sector rural en forma agresiva en la última década. Prácticamente ya no queda un espacio por no decir una comunidad que no tenga algo que ver con alguna ONG. Lo impresionante es comprobar que en aquellas zonas o áreas en donde se ha "densificado" la presencia institucional sea pública o privada, se encuentran la mayor concentración de pobreza rural, por lo que genera al menos cierta duda sobre la eficacia de las acciones de desarrollo en el medio rural, Sin embargo, el trabajo de estas instituciones orientadas hacia la población rural pobre, mayoritariamente bajo un paradigma agrarista, está en cierto sentido experimentando cambios importantes al asumir el desafío de la sostenibilidad. Por un lado, se atreven a sistematizar sus experiencias, y por otro a enfrentar el desarrollo rural bajo el paradigma más amplio de la sostenibilidad mediante la conformación de asociaciones productivas que estimule la participación comunitaria en el marco de la equidad y la participación en busca de un beneficio en común que mejoren sus condiciones de vida.

9.2. Administración del Talento humano en las organizaciones

Según Chiavenato, (2009). “La gestión del talento humano es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir aspectos administrativos relacionados con las personas o recursos humanos, tales como reclutamiento, selección, capacitación, compensación y evaluación del desempeño”.

“La administración del talento humano es la función de la organización que se refiere a proveer capacitación, desarrollo y motivación a los empleados, al mismo tiempo que busca la conservación de estos” (Covey, 1966).

Según Chiavenato, (2011). La competencia pasó de regional a nacional, luego en internacional y ahora en mundial. Los fenómenos locales influyen en cualquier parte del mundo con una rapidez increíble... Las organizaciones no están preparadas para procesar información con el fin de hacer mapas, percibir e interpretar sus ambientes y conocerlos adecuadamente para guiarse en sus decisiones y acciones.

Según Rodríguez, (2019). La gestión del talento humano en las organizaciones se centra en la idea de que el éxito de una empresa depende en gran medida del talento y las habilidades de sus empleados. En este sentido, hoy en día no basta con que una organización atraiga empleados a su empresa, una estrategia empresarial también debe incluir planes y procesos para el desarrollo y gestión de los recursos humanos. En un mundo globalizado, para que una organización tenga éxito debe tener la capacidad de innovar.

La gestión del talento humano en asociaciones productivas es crucial porque desarrolla e integra el capital humano, incrementando las habilidades de cada miembro. Facilita la comunicación entre trabajadores y la organización, alineando las necesidades y deseos de los colaboradores con los objetivos de la asociación. Esto no solo mejora la motivación y el desarrollo personal de los socios, sino que también optimiza la eficiencia y productividad, asegurando el éxito y sostenibilidad de la organización.

9.2.1. Planeación estratégica de recursos humanos:

Según Caldera, (2005). La planeación estratégica de recursos humanos es el proceso que busca asegurar el óptimo aprovechamiento del personal con el que cuenta la empresa y proporcionar los recursos humanos relacionados con las necesidades futuras de la organización. Para alcanzar plenamente su objetivo, la planeación estratégica de recursos humanos debe considerar los factores del medio ambiente, es decir, la definición del entorno macro de la organización tomando en cuenta las características de la actividad económica a la cual pertenece la empresa, las acciones de gobierno que se emprenden en ese sector, el avance tecnológico, las cuestiones sociales y, sobre todo, las características y penetración en el mercado de los competidores.

Según Benito, (2003). Considera que crear un plan estratégico de recursos humanos es una decisión muy seria que requiere un tiempo previo de reflexión sobre su oportunidad y posibilidades de éxito; que hacer un proyecto de esta naturaleza conlleva un doble compromiso, por una parte, con la dirección de la compañía y con ésta en su conjunto, y por la otra, un compromiso muy próximo y directo con la propia función de recursos humanos y con el equipo de profesionales que la desarrolla. Sin embargo, es una tarea que hay que desarrollar, debido a que los beneficios son mayores a los retos propuestos, ya que se logran modelos estructurales en función de los distintos grupos de clientes que acredita un buen desempeño laboral.

La planificación estratégica de recursos humanos es esencial para el éxito de las asociaciones productivas porque identifica las necesidades actuales y futuras de los socios y colaboradores, alineando sus capacidades con los objetivos organizacionales. Esta planificación desarrolla estructuras organizativas viables y determina el número y tipo de empleados necesarios, optimizando la eficiencia y asegurando el logro de metas y objetivos. Además, integra todos los subsistemas de la administración de recursos humanos, fortaleciendo la cohesión y efectividad de la asociación.

9.1.2. Importancia de los recursos humanos en las organizaciones agropecuarias comunitarias.

Según Otermin, (2015). Deduce que la gestión de recursos humanos en empresas agrícolas u organizaciones con otro tipo de organizaciones en diferentes industrias ha evolucionado con el tiempo, y han demostrado que este es el camino hacia el crecimiento y la resiliencia corporativa. Los ejemplos de empresas exitosas traen al debate experiencias que demuestran que, en última instancia, es el capital humano lo que las hace destacar entre la multitud. Son las personas las que impulsan el desarrollo organizacional, permiten incorporar e implementar modificaciones, cambios y tecnologías; Con formación y educación son capaces de obtener mejoras en los procesos y desarrollar investigaciones. Ellos son quienes agregan valor a todo lo que podemos hacer en las empresas agrícolas, creando así una ventaja competitiva.

Según Etkin, (2007). El capital social en las organizaciones comunitarias se refiere al potencial y capacidad deseada por la organización en términos de sus dimensiones humana y cultural, que incluyen: el compromiso de los miembros con proyectos conjuntos; capacidad para colaborar y trabajar en equipo; ambiente de confianza en el comportamiento; clima de estabilidad en el empleo; respetar los principios y valores éticos; satisfacción de necesidades emocionales; equidad en las políticas de compensación de los empleados; relaciones democráticas y de grupo; acceso a la educación; desarrollo personal y transparencia en la comunicación. Todos estos conceptos nos hacen pensar que el capital social nos sitúa entre el elogio del pasado y la aceptación del futuro, para buscar la mejor manera de que el talento humano aproveche mejor las posibilidades que se le ofrecen dentro y fuera de la organización.

El impacto positivo de los recursos humanos en las asociaciones agropecuarias productivas es crucial para un futuro sostenible. La adecuada selección, capacitación y motivación de los miembros, junto con un liderazgo efectivo, garantiza la sostenibilidad a largo plazo. La inversión en habilidades técnicas y tecnológicas promueve la innovación y resiliencia. Este enfoque fortalece la competitividad, crecimiento y sustentabilidad de la productividad,

asegurando que las asociaciones agropecuarias contribuyan significativamente al desarrollo económico y social del municipio de Puerto Rico.

9.2.2. Organizaciones no gubernamentales como agentes sociales y de transformación de la realidad Social comunitaria.

Según Escobar, (2010). Las organizaciones no gubernamentales (ONG) o las también llamadas organizaciones sociales las cuales según algunos autores son una especie de sistemas orientados a conseguir un fin o unos fines los cuales se consolidan a partir de grupos de individuos cuyos intereses o motivaciones se convierten en factores de convergencia desde donde definen y desarrollan estrategias de cooperación o de colaboración en diferentes frentes como lo son la educación, la salud, la cultura, el arte, la recreación, el medio ambiente, el desarrollo económico, la vivienda, la promoción y defensa de los derechos humanos, entre otros organismos no gubernamentales.

El desarrollo rural a través de alianzas estratégicas y modelos agrointegrales sostenibles es crucial para el municipio de Puerto Rico. Estas alianzas fomentan la innovación socio productiva y la comercialización de productos orgánicos, impulsando la agricultura familiar y el alivio de la pobreza. Además, colaboraciones con organismos como la FAO fortalecen la gestión integral de recursos, mitigan el cambio climático y promueven la soberanía alimentaria, contribuyendo significativamente al desarrollo rural y la resiliencia de las comunidades campesinas (A.A.I.C.A.M, 2023).

9.2.3. Cultura Organizacional.

Según Allaire, (1992). La cultura organizacional es un sistema particular de símbolos, que está influenciado por la sociedad circundante, por la historia de la organización y por sus líderes pasados, así como por diversos factores contingentes. Según esta concepción, la cultura no es un elemento estático, sino más bien una materia prima viva que cada empleado utiliza de manera diferente y que éste modifica durante el proceso de desenmarañamiento de los acontecimientos organizacionales. De esta manera, la cultura organizacional es una herramienta eficaz para interpretar la vida y el comportamiento organizacional y para comprender los procesos de decadencia, adaptación y cambio radical en las organizaciones.

Según Cerón (2023). La cultura organizacional es la columna vertebral de cualquier organización próspera. Abarca los valores, comportamientos y creencias que dan forma a la forma en que los empleados trabajan, interactúan y se comunican entre sí, una cultura sólida que se alinee con los valores y objetivos de una asociación productiva puede mejorar significativamente el compromiso, la productividad y el desempeño de los colaboradores. Es crucial que las asociaciones productivas fomenten una cultura positiva y saludable para crear un ambiente de trabajo próspero que promueva la creatividad, la innovación y el crecimiento. Sin embargo, crear y mantener una cultura sólida no es tarea fácil y requiere un enfoque estratégico e intencional.

Según Villarreal, (2014). La cultura organizacional promueve el desempeño de las organizaciones productivas a través de la promoción de la generación del conocimiento, para lo cual incentiva la formación de capacidades en los colaboradores, desarrollo profesional, tolerancia a los errores. La cultura influye directamente en el rendimiento de la empresa u organización, tienen un mayor impacto la cultura de tipo clan y la de innovación.

La cultura organizacional es vital para el éxito de las organizaciones de productores forestales y agrícolas (OPFAS) como AAICAM, ya que establece las normas, valores y comportamientos

compartidos. Fomentarla asegura cohesión y eficacia en las actividades comunales. Implementar estrategias que promuevan una cultura positiva y alineada con los objetivos de la asociación fortalece la colaboración, aumenta la motivación de los miembros y mejora el rendimiento general, contribuyendo al desarrollo sostenible y competitivo de la organización:

1. **Valores y Creencias Compartidas:** La cultura organizacional se basa en valores y creencias compartidas por los miembros de la organización productora forestal y agrícola. Esto implica que todos los miembros deben estar alineados con estos valores y creencias para que la cultura sea coherente y se pueda trabajar de la mejor manera posible. (Kozlowski, 2012).
2. **Liderazgo:** Los líderes desempeñan un papel esencial en la formación de la cultura organizacional. Su comportamiento y actitudes sirven como modelos a seguir y establecer un tono para el resto de la organización. (Gómez, 2002).
3. **Comunicación:** La comunicación efectiva es fundamental para transmitir y reforzar la cultura organizacional. Los mensajes deben ser claros y coherentes con los valores y creencias de la organización. (Montoya, 2018).
4. **Normas y Comportamientos:** Las normas y comportamientos aceptados en la organización deben reflejar la cultura deseada. Esto incluye políticas, procedimientos y prácticas que respalden los valores comprados. (Robbins, 2006).
5. **Compromiso con la Misión y Visión:** La cultura organizacional debe estar alineada con la misión y visión de la organización, lo que proporciona un propósito claro y un sentido de dirección (Basabe, M. 2013).
6. **Evaluación y retroalimentación:** La medición y la retroalimentación son esenciales para comprender la efectividad de la cultura organizacional y para identificar áreas de mejora. (Lorenzo, J. 2011).

9.3.1. Posicionamiento de asociaciones productivas en el mercado nacional e internacional.

Según Salcedo, (2014). Una de las principales limitantes del desarrollo de una agricultura familiar plena es su acceso en condiciones desfavorables al mercado. Se reconoce que este acceso es un elemento clave tanto para productores como para consumidores: se reconoce la importancia de que los agricultores familiares tengan acceso a mercados y cadenas de valor, ya que cuanto mejores oportunidades tengan de comercializar sus productos, mayor será la disponibilidad de mejores alimentos a precios justos, beneficiando a la sociedad en su conjunto.

Por otro lado, Chiriboga, (1997). Deduce que la creciente demanda a nivel mundial por parte de los consumidores de alimentos sanos y nutritivos, el creciente conocimiento sobre los riesgos para la salud humana vinculados al consumo de alimentos contaminados con agroquímicos y las repetidas crisis sanitarias que reflejan las fallas del modelo de producción agroindustrial de alimentos. El aislamiento, la falta de información sobre los precios, los altos costos de transacción y principalmente la dificultad de transporte de los productos permiten que los intermediarios impongan sus condiciones de compra a los productores.

Para posicionar exitosamente a la Asociación AAICAM en un mercado agro integral competitiva, es crucial implementar estrategias clave. Realizar un análisis del mercado local e internacional, obtener certificaciones orgánicas y de comercio justo, y cumplir con las regulaciones de exportación aumentan la confiabilidad de los productos. Además, crear una marca atractiva, diseñar envases según estándares internacionales y mantener altos estándares de calidad y trazabilidad fortalecen la reputación y competitividad de la asociación.

10. MARCO REFERENCIAL

Tabla 1

Marco referencial de otras investigaciones.

Autores	Título de la Investigación	Problema Identificado	Metodología Utilizada	Resultados
Mendoza, D., López, D., Salas, E. (2016)	"Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva de identificar necesidades personal"	de Necesidad de supervivencia de organizacional y uso de planificación estratégica de RRHH	Documental, de revision bibliográfica	La planificación estratégica de RRHH es necesaria para prever el futuro, mejorar el trabajo en equipo, y definir horizontes de corto y largo plazo para lograr objetivos estratégicos.
Chávez, D. (2016)	"Rol del recurso humano en la planeación estratégica de compañía"	Consideraciones sobre la RRHH como fuente de ventajas competitivas y su rol en la planificación estratégica	Descriptiva, modelo de gestión del talento humano articulado con la planificación estratégica	La gestión de RRHH es crucial para el éxito organizacional, administrando el rol del talento humano con claridad, orden y transparencia para alcanzar ventajas competitivas y objetivos estratégicos.

Fuente: Elaboración propia

Ambos autores demuestran y concluyen que la planificación estratégica de recursos humanos es esencial para el éxito de las organizaciones, ya que permite a las organizaciones prepararse para lograr sus metas y objetivos, desarrollar estructuras organizativas viables.

Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (2016)). En su investigación titulada "Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva de identificar necesidades de personal" con el problema identificado que se procedió a investigar sobre cómo la necesidad de supervivencia de toda organización, convoca la utilización de instrumentos como la planificación estratégica de recursos humanos para que de una forma proactiva puedan enfrentarse a las actuaciones empresariales en contexto globales, permitiéndoles de esta forma prever el futuro y salir adelante con sus estrategias. La metodología utilizada fue de tipo documental, a través de la cual se realizó una revisión bibliográfica que permitió el análisis de fundamentos y constructos teóricos del plan estratégico para mejorar el trabajo en equipo dentro de las organizaciones. Por lo que afirma como resultado de la investigación en que la planificación estratégica de recursos humanos es necesaria desde cualquier punto de vista, puesto que aportan beneficios sustanciales

a la gestión institucional al definir en horizontes en el corto y largo plazo en el avance y las competencias necesarias del personal para contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la organización.

Por su parte Chávez, D (2016). En su tesis “Rol del recurso humano en la planeación estratégica de una compañía” hace mención sobre algunas consideraciones acerca de los recursos humanos como fuente generadora potencial de ventajas competitivas para las organizaciones, así como analizar aspectos esenciales sobre el rol de la gestión de Recursos Humanos en la consecución de dichas ventajas durante el proceso de planeación estratégica. La metodología utilizada fue de tipo descriptiva por que determina el rol del recurso humano en la planeación estratégica de una compañía empleando un modelo de gestión que articule el rol del talento humano con la planeación estratégica de la empresa, como un proceso que permita administrar con claridad, orden y transparencia el éxito organizacional.

11. METODOLOGÍA

11.1. Tipo de Investigación

11.1.1. Descriptiva

En el presente proyecto de grado se aplicó el tipo de investigación descriptiva considerando que se observó el contexto de estudio es decir a todos los miembros de la asociación y sus alrededores, se lo analizó para obtener información y de esa manera poder desarrollar la propuesta dada.

Según Martínez (2018). La investigación descriptiva o método descriptivo de investigación es el procedimiento usado en ciencia para describir las características del fenómeno, sujeto o población a estudiar. Al contrario que el método analítico, no describe por qué ocurre un fenómeno, sino que se limita a observar lo que ocurre sin buscar una explicación.

11.2. Enfoque Cualitativo

Según Barrantes (2014), El enfoque cualitativo de investigación se enmarca en el paradigma científico naturalista, el cual como señala también es denominado naturalista-humanista o interpretativo, y cuyo interés se centra en el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales -entrevista, experiencia personal, historia de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos- que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas (p. 82).

El enfoque cualitativo se aplica cuando se analiza el comportamiento o la experiencia de grupos u organizaciones, en este caso dicho enfoque estará orientado a identificar ciertas debilidades en el manejo de recursos humanos dentro de la asociación A.A.I.C.A.M pudiendo de esa manera

través de un plan estratégico potencializarlas.

11.3. Método descriptivo

El Método seleccionado para esta investigación se basó en el descriptivo, apoyado en la observación, atención minuciosa, percepción detallada y reflexión crítica. Este enfoque es relevante para capturar una imagen precisa de la realidad organizacional. Además, se abordaron rigurosamente las amenazas que pueden influir en la validez interna y externa del estudio, garantizando así la integridad y confiabilidad de los hallazgos.

11.4. Población

En el contexto de la presente investigación, se considera como población o universo de estudio a los 35 socios que conforman la Asociación, incluyendo al presidente y al profesional encargado del proyecto agropecuario que actualmente se viene en ejecución dentro de la asociación AAICAM. Todos estos miembros activos de la organización representan el grupo central de interés y análisis en este estudio.

11.4. Muestra no probabilística

Según Ortega, C. (2024). Una muestra no probabilística es un tipo de muestra en la investigación científica donde los elementos de la población no tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. En este método, los participantes o casos son seleccionados intencionalmente o por conveniencia, según criterios específicos que el investigador considera relevantes para el estudio.

11.4.1. Determinación de tamaño y diseño de muestra

Considerando las características de la asociación y de los socios que la componen se tomará como muestra y objeto de estudio a 18 socios de la asociación A.I.C.A.M en el municipio de Puerto Rico, 2023.

11.5. Técnicas

Las técnicas utilizadas para la presente investigación fueron las siguientes:

11.5.1. Observación

Según Herrero (1997). La observación es una percepción atenta, racional, planificada y sistemática de los fenómenos relacionados con el objetivo de la investigación, la que se desarrolla en sus condiciones habituales, sin ser provocadas, con vista a ofrecer una Explicación científica sobre la naturaleza interna de estos fenómenos. Nos lleva al conocimiento profundo de éstos a partir del registro de determinada información, la que por lo regular no se puede obtener por otros medios. Tiene como finalidad describir y registrar sistemáticamente las manifestaciones de la conducta del educando, como resultado de una constante observación del mismo.

Según Fabbri, (2017). “La técnica de observación es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación” (p.12).

Con la técnica de observación, se identificó la necesidad urgente de diseñar un plan estratégico de recursos humanos para la asociación. Esta metodología permitió analizar de manera detallada las prácticas organizacionales, proporcionando datos clave para desarrollar propuestas que fortalezcan la estructura y dinámica interna de la organización, crucial para su mejora continua y competitividad.

Se utilizó la técnica de la observación para la verificación de los hechos y acciones organizacionales empleadas por los directivos y miembros de la organización, obteniendo el mayor número de datos para su posterior análisis y de esta manera diseñar una propuesta que fortalezca los niveles organizacionales de la asociación.

11.5.2. Entrevista.

Según Taylor & Bogan (1986). “La entrevista como un conjunto de reiterados encuentros cara a cara entre el entrevistador y sus informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que los informantes tienen respecto a sus vidas, experiencias o situaciones”.

Esta técnica fue útil para poder recabar información relevante de parte de cada uno de los analizados. Esta se realizó tanto grupal como individual, tanto a los socios como a los colaboradores.

11.6. Instrumentos de recolección de información

11.6.1. Guía de Observación

Campos & Lule (2012). La guía de observación es el instrumento que permite al observador situarse de manera sistemática en aquello que realmente es objeto de estudio para la investigación; también es el medio que conduce la recolección y obtención de datos e información de un hecho o fenómeno” (p. 12).

11.6.2. Cuestionario

Según Foddy (1994). El cuestionario es una herramienta que se utiliza para obtener información de los encuestados y puede ser una combinación de preguntas cerradas y abiertas deben ser coherentes, organizadas, secuenciadas y estructuradas según un plan específico para ofrecer toda la información necesaria para realizar un análisis estadístico de las respuestas, pero no todos los cuestionarios están diseñados para este fin.

Se procedió a realizar un cuestionario con preguntas abiertas a todos los socios de la asociación (AAICAM). Para saber el grado de conocimiento y su perspectiva referente al trabajo que se desarrollando dentro de la organización y recopilar datos cualitativos que se adapten a las necesidades y metas de esta manera contribuir en dicha investigación.

Se empleó un cuestionario con preguntas abiertas entre los socios de la asociación (AAICAM), siguiendo las pautas de Foddy (1994). Este instrumento permitió recopilar perspectivas detalladas sobre el trabajo organizacional y obtener datos cualitativos esenciales para alinear las estrategias con las necesidades y metas de la investigación en curso.

11.6.3. Guía de entrevista.

De acuerdo con León (2006). “La guía para la entrevista es una herramienta que permite realizar un trabajo reflexivo para la organización de los temas posibles que se abordó en la entrevista no constituye un protocolo estructurado de preguntas”.

En este sentido será un boceto en forma de cuestionario a utilizar para recabar información primaria de la asociación con el fin de poder contar con datos relevantes directamente recolectados antes en estudio.

12. PROPUESTA CENTRAL

Para el desarrollo de esta propuesta, diseño de Plan estratégico de recursos humanos para fortalecer a la asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina los Mandarinos del Municipio de Puerto Rico como aporte a la sociedad de parte de la universidad amazónica de Pando. Se utilizó la línea específica N.º 2 desarrollo humano organizacional, técnicas y modelos de solución de conflictos, con el criterio planeación estratégica de recursos humanos.

En tal sentido la investigación se centró en diseñar y proponer un plan estratégico de recursos humanos efectivo donde implique una construcción de conocimientos fundamentados en la observación, análisis y comprensión de las dinámicas y necesidades individuales y colectivas de los miembros de la Asociación AAICAM Esta aproximación no solo se orienta hacia el fortalecimiento organizacional, sino en el empoderamiento y en la mejora de la calidad de vida de las que la integran este enfoque investigativo reconoce y valora la interconexión entre el individuo y su entorno, considerando factores socio-culturales, económicos y ambientales que de manera intrínseca, puedan entender la esencia y el rol de cada individuo , por lo tanto, como un ejercicio reflexivo desde un marco epistemológico, intenta decodificar, interpretar y proponer soluciones integrales que sean coherentes con la realidad y aspiraciones de la comunidad campesina los Mandarinos del municipio de Puerto Rico del departamento de Pando.

Para el desarrollo del presente proyecto de grado y cumpliendo con el objeto de la investigación que es la diseñar un plan estratégico de recursos humanos para fortalecer a la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos del Municipio de Puerto Rico, 2023. Se desarrollará los siguientes puntos:

12.1. Diagnóstico situacional actual de la asociación A.A.I.C.A.M.

Realizar un diagnóstico situacional actual de la asociación agro integral de la comunidad campesina los Mandarinos.

Para realizar un diagnóstico situacional actual de la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos (AAICAM), destaca la necesidad de establecer un enfoque estratégico en la gestión de recursos humanos, promover el desarrollo de una cultura organizacional más formal y eficiente, se ve pertinentes realizar un análisis FODA es imperativo abordar una serie de desafíos clave que enfrenta la organización.

En un mundo en constante cambio y evolución, la necesidad de una gestión estratégica de los recursos humanos se vuelve esencial. Esto implica la selección, capacitación, desarrollo y retención de los colaboradores, aspectos cruciales para el éxito de la AAICAM. Además, para abordar estos desafíos y lograr una mejora significativa en su eficiencia y sostenibilidad, es fundamental promover una cultura organizacional más formal y eficiente. En este contexto, se vuelve relevante la realización de un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) que permita una evaluación detallada de la situación actual de la organización y la identificación de áreas clave para el cambio y el crecimiento. , se ve pertinentes realizar un análisis FODA. De esa manera contemplar los parámetros metodológicos:

12.1.1. Matriz FODA.

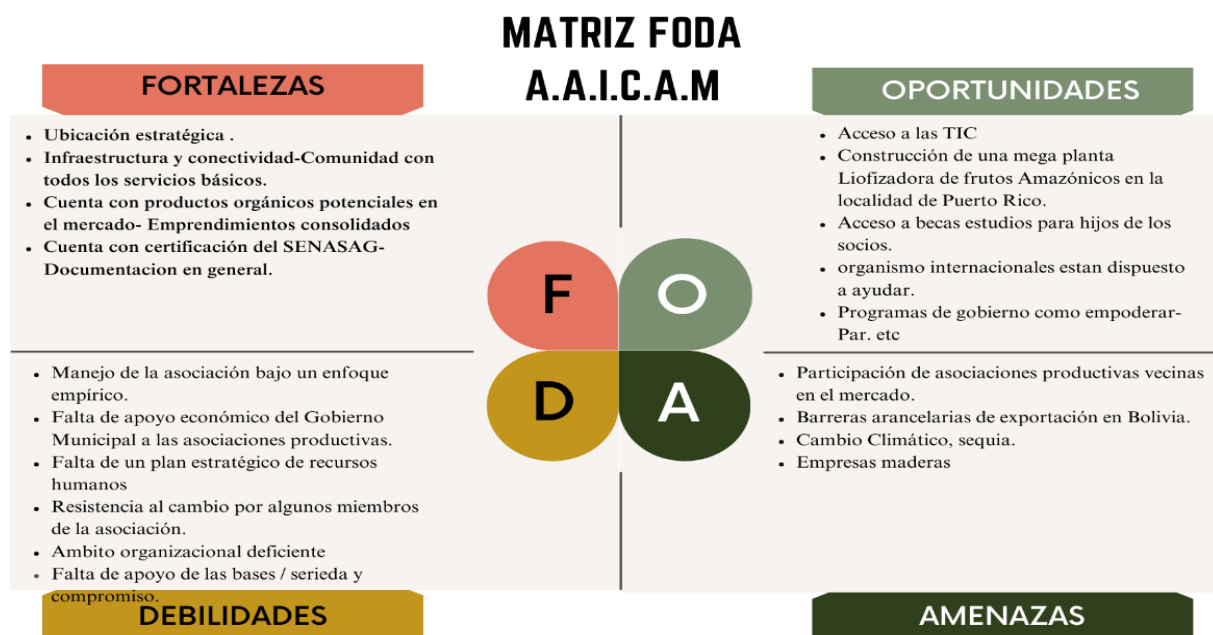


Figura 3. Matriz FODA A.A.I.C.A.M

Fuente: Elaboración propia

12.1.2. Desarrollo de cada uno de los componentes de la matriz FODA.

La asociación (A.A.I.C.A.M.) se encuentra ubicada a 22 kilómetros de la capital de la ecológica de Bolivia Puerto Rico, sobre una carretera troncal pavimentada que por defecto facilita el acceso de logística de transporte lo que puede ser una ventaja para la apertura de canales de distribución y venta de sus productos.

Infraestructura y conectividad.

La asociación cuenta con infraestructura propia, con acceso a los servicios de energía eléctrica, internet y sistema de agua potable e incluso hasta una estación meteorológica que le proporcionara datos del tiempo que beneficiaran en el sector agropecuario evitando las pérdidas en los cultivos a causa de las inclemencias meteorológicas todos estos y otros recursos más facilitarían un mejor funcionamiento en sus operaciones y un mayor logro de sus objetivos.

Cuenta con productos orgánicos potenciales en el mercado.

La disponibilidad de una variedad de frutos naturales amazónicos y productos agrícolas agroindustriales de la región es una de su mayor fortaleza con la que cuenta la asociación, ya que esta se encuentra ubicada en medio de la selva amazónica con una exuberante riqueza en vegetación ganando cada día más adeptos en el afán de cuidar su salud consumiendo productos que proviene de una agricultura ecológica, que respeta el ambiente y preserva los recursos naturales, y que tiene estrictas normas sobre el uso de herbicidas, pesticidas y fertilizantes. Capaz de adaptarse a las características socioculturales de las familias campesinas de la comunidad los Mandarinos.

Cuenta con certificación del SENASAG.

Contar con la Certificación del Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG), representa un pilar fundamental para la asociación (AAICAM)

en la estrategia de garantizar la calidad, seguridad y competitividad de los productos agropecuarios y alimentarios que produce. Esta certificación se convierte en un distintivo de confiabilidad y cumplimiento de estándares internacionales, siendo un requisito esencial para la exportación y comercialización de productos en mercados nacionales como internacionales.

Oportunidades

Crecimiento del mercado de productos orgánicos a nivel mundial.

El mercado de productos orgánicos a nivel mundial ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por una mayor conciencia de los consumidores sobre la salud y los beneficios de los productos alimenticios orgánicos. Desatando una gran oportunidad para la asociación de poder llegar a nuevos nichos de mercado y ofertar sus productos ya que su producción es de menor escala.

Acceso a las TIC.

El acceso a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) se ha vuelto crucial y oportuno para el manejo y la competitividad en el área de recursos humanos de las asociaciones productivas en el municipio de Puerto Rico, en la actualidad estas tecnologías proporcionan un conjunto diversas herramientas y recursos que transforman y fortalece la capacidad de adaptación a las condiciones cambiantes del mercado mejorando la capacidad de planificación estratégica que impulsan la eficiencia, competitividad y el crecimiento de estas organizaciones.

Construcción de una mega planta Liofizadora de frutos Amazónicos en la localidad de Puerto Rico.

Con una inversión de más de 94 millones de Bs. Se construye una planta de Transformación de Productos de la Amazonía Boliviana en el municipio de Puerto Rico, esta planta tendrá un área de recepción de materia prima, un área de desinfección, un área de despulpado, cámaras de frío

y sobre todo tecnología de punta para el proceso de liofilización lo que facilitará que la asociación (AAICAM) poder liofilizar sus productos tales como pulpas de diferentes frutos y comercializarlos a mejor precio en el mercado.

Acceso a becas estudios para hijos de los socios.

A través de alianzas estratégicas con instituciones académicas tanto a nivel nacional como internacional, los financiadores de la (FFF) proyectan políticas en asociaciones productivas Para beneficiar a bachilleres destacados con el fin de capacitarlos en diferentes áreas y que sean ellos mismos que lleven adelante las operaciones y conduzcan el rumbo de la asociación Agro integral, con vista de un futuro más próspero y sostenible de esta manera impulsar el intercambio de conocimientos, recursos y experiencias, abriendo nuevas oportunidades para mejorar la competitividad y promover la adopción de prácticas avanzadas en el sector agrícola.

Debilidades

Manejo de la asociación bajo un enfoque empírico.

El manejo empírico se refiere a la gestión basada en la experiencia, tradición y costumbre en las decisiones tomadas a lo largo del tiempo en la asociación agro integral de la comunidad Campesina los Mandarinos. Aunque la experiencia puede aportar conocimientos valiosos, el enfoque empírico puede presentar debilidades significativas por la falta de un enfoque en la innovación y la mejora continua de sus productos, lo que limita el crecimiento

Y la competitividad de las organizaciones. Este enfoque puede llevar a una resistencia al cambio lo que hace que las organizaciones lo que, obstaculizando la optimización de recursos, el desarrollo de estrategias efectivas y la adopción de mejores prácticas en la gestión organizacional.

Falta de apoyo económico del Gobierno Municipal a las asociaciones productivas.

La falta de apoyo por parte del Gobierno Autónomo municipal de Puerto Rico, ha resultado en una serie de debilidades y efectos negativos que impactan significativamente en la competitividad y sostenibilidad de la asociación (AAICAM). Entre las debilidades más notables se encuentran la asignación limitada de recursos financieros y logísticos por parte del municipio lo que obstaculiza la capacidad de las asociación para llevar adelante sus actividades, la ausencia de políticas, normativas locales y programas específicos que respalden a las asociaciones productivas puede resultar en una menor participación de la comunidad en iniciativas económicas locales, lo que puede desmotivar y desalentar a los miembros de las asociación debilitando la cohesión y el compromiso desaprovechando así el potencial de desarrollo de la región.

Falta de un plan estratégico de recursos humanos.

La falta de un plan estratégico de recursos humanos en la asociación, puede generar una serie de desventajas y dificultades significativas. En primer lugar, la ausencia de una estrategia clara para la gestión del talento humano, al no contar con una misión y visión clara de la organización puede llevar a una falta de alineación entre los objetivos organizacionales y las capacidades de los miembros, esto puede resultar en una ineficiencia operativa ya que

Las habilidades y competencias de los colaboradores pueden no estar debidamente aprovechadas.

Resistencia al cambio por algunos miembros de la asociación.

La resistencia al cambio por parte de algunos miembros de la asociación pueden ser desafíos significativos que afectan la implementación exitosa de nuevas estrategias y procesos, estas actitudes de oposición y rebeldía pueden surgir por diversas razones, como el temor a lo desconocido, la falta de una buena comunicación y la aversión a abandonar las prácticas tradicionales o la percepción de que los cambios pueden amenazar su posición o estabilidad

dentro de la asociación. A raíz de eso pueden surgir conflictos internos que distraen a la organización de sus objetivos y desvían recursos y energía hacia la resolución de disputas. Estos problemas pueden obstaculizar el avance hacia una mayor eficiencia, innovación y competitividad de la asociación (AAICAM).

AMENAZAS

Participación de asociaciones productivas vecinas en el mercado.

La entrada de nuevos competidores al mercado puede generar desafíos significativos para la asociación (AAICAM) en términos de competitividad y sostenibilidad de la misma en el rubro. Tal como la participación en el mercado de la asociación forestal integral de productores Agropecuarios de la comunidad Jericó (AFIPA-CJ), ofertando al mercado productos similares a los nuestros incidiendo directamente en el precio dejando vulnerable frente a posibles fluctuaciones de oferta y demanda y los progresivos cambios del mercado.

Barreras arancelarias de exportación en Bolivia.

La Secretaría General de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) identificó restricciones arancelarias a las exportaciones de Bolivia y su impacto en el comercio internacional, exponiendo a diferentes empresas y asociaciones productivas en área rural ser afectados por estas restricciones las mismas que trabajan en la transformación de productos de origen agropecuario, solicitándose una serie de permisos previos y autorizaciones con una base en factores sanitarios, creando barreras arancelarias que demoran o impiden el ingreso de los productos bolivianos a países del exterior perdiendo considerablemente un gran número de nuestros clientes potenciales y la reducción de los ingresos y un posible descenso en la participación del mercado.

Cambio Climático, sequía.

El cambio climático a nivel global representa una amenaza significativa para la producción agrícola en asociaciones productivas del municipio de Puerto Rico, ya que el aumento de las temperaturas y los patrones de precipitación irregular como las sequías, inundaciones que trae consigo mismo un sin número de plagas y enfermedades en los cultivos. Estas tendencias amenazan la seguridad alimentaria y la estabilidad económica de la asociación agra integral de la comunidad los Mandarinos.

Dependencia del servicio de energía eléctrica.

La dependencia de la energía eléctrica de la capital pandina y las frecuentes interrupciones en el suministro de energía representan una amenaza significativa para la asociación (AAICAM). Esta dependencia se basa en la necesidad de energía eléctrica para alimentar maquinaria, equipos de sistemas de riego utilizados en la producción agrícola y el procesamiento de pulpas, ya que estas interrupciones de no ser controlada pueden ocasionar grandes pérdidas de productos refrigerados lo que llevaría a un déficit presupuestario poniendo en grandes riesgos a la organización.

12.2. Diagrama de Ishikawa de la Asociación (AAICAM)

Al llevar acabo la recolección de información a través de las técnicas utilizadas en la presente investigación se pudo obtener datos que se han sometido a una herramienta poco utilizada en enfoques cualitativos y que es de vital importancia incluir en el presente Proyecto de grado de grado para poder determinar la causa del problema presentados en la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos (AAICAM), se han identificado una serie de desafíos interconectados que están impactando su eficiencia y sostenibilidad.

Una vez verificado la existencia del problema por lo cual atraviesa la asociación y observado como este afecta el desempeño de la misma, es necesario determinar la causa que lo origina y poder de esta manera proponer aquel modelo estratégico que tiene como objeto la presente

investigación, si se solucionan los efectos de cada una de las posibles causas, es decir, si se advierten y se logran erradicar identificando el verdadero origen de las mismas, se podrá tener aquella dirección estratégica óptima y se podrá tomar decisiones eficaces y oportunas.

Además, el conocer cada una de las diferentes causas que genera la falta de una adecuada dirección estratégica y como esta degenera en la toma de decisiones inadecuadas permitirá encontrar causas principales del problema que sin estos análisis y herramientas serían difíciles detectar.

Por otra parte, se evidencia en el presente diagrama de Ishikawa que los efectos están actuando en cadena, en tal sentido se desarrollarán cada uno de los elementos Causa-Efecto que comprenden el diagrama expuesto:

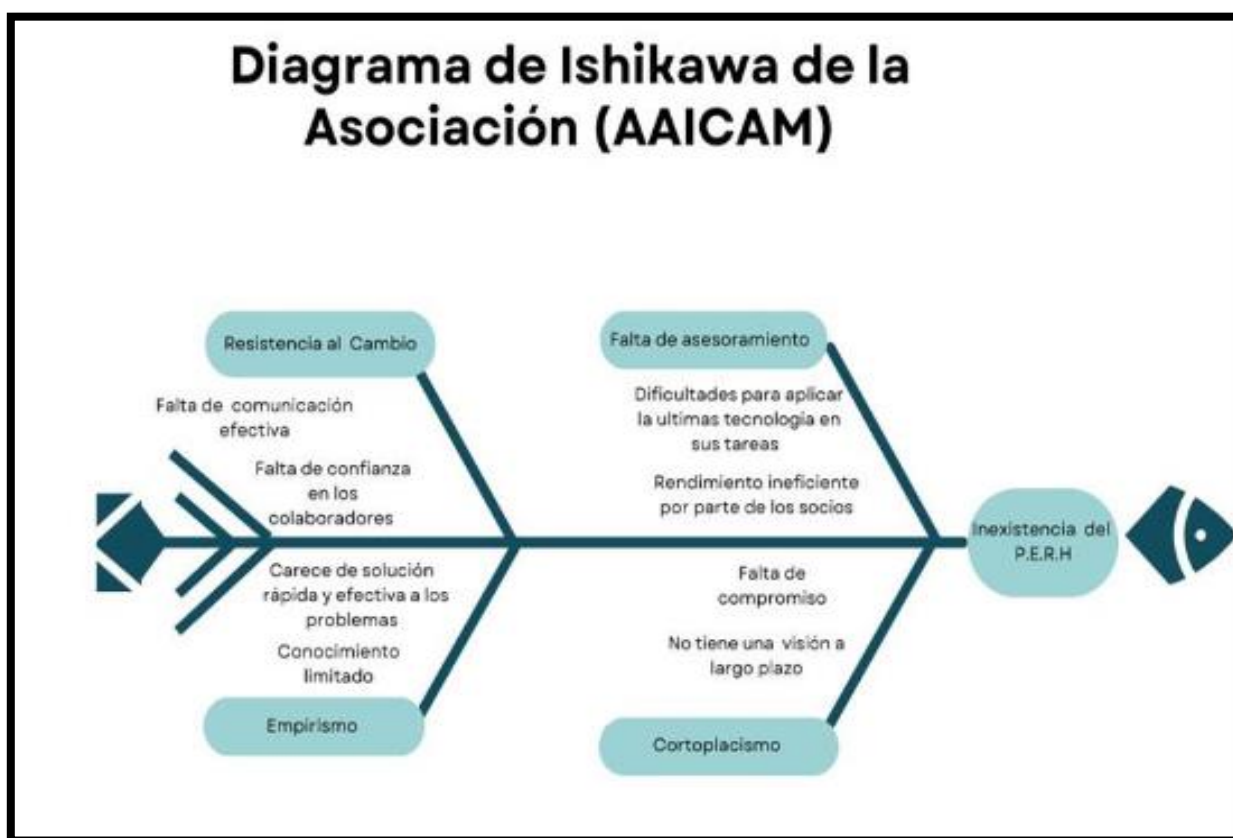


Figura .4. Análisis del Diagrama de Ishikawa

Fuente: Elaboración propia.

12.2.1. Componentes del diagrama de Ishikawa Análisis de Causa-Efecto

Empirismo

Uno de los problemas que enfrenta la asociación AAICAM es que está administrada de manera empírica, por ende, esto se convierte en una desventaja para tener una dirección estratégica adecuada hacia sus metas, la falta de un enfoque basado en datos y evidencia puede llevar a la toma de decisiones ineficaces y subjetivas dentro de la organización. Es por ello cuando a los socios se les designa algún trabajo lo realizan de manera práctica, es decir empírica tomados como una ley sin poner juicio o alguna otra idea.

Cortoplacismo

Es también considerado un problema en la organización en estudio, porque todas sus energías se enfocan en solucionar situaciones presentes, descartando de esta manera cualquier situación o decisión futura; sencilla y llanamente solo se enfocan en las decisiones a corto plazo. El cortoplacismo genera un desgaste en el tiempo al ignorarlo que se debe planificar, y no tomar decisiones hoy que se puedan aprovechar futuramente, la orientación hacia soluciones de corto plazo puede limitar la capacidad de la organización para abordar problemas subyacentes y establecer una base sólida para el crecimiento sostenible de la Asociación Agro Integral de la Comunidad los Mandarinos.

Falta de comunicación

La falta de una comunicación efectiva dentro de la asociación puede generar malentendidos, desinformación y falta de alineación hacia sus objetivos trazados, generado un problema, al crear un ambiente laboral inadecuado a la hora de vertir opiniones, sugerencias entre los socios y colaboradores ocasionando frustración y bajo rendimiento al no entenderse adecuadamente. Provocando desinterés y una pérdida de tiempo e incluso de elementos que son de vital importancia para el buen desenvolvimiento de la asociación y los agentes que la componen.

Resistencia al cambio.

La resistencia al cambio por parte de los socios y colaboradores puede obstaculizar la implementación de nuevas estrategias y la adaptación a entornos cambiantes dentro de la asociación, las razones son diversas, pero las principales son los hábitos, la comodidad, el miedo a lo desconocido, la falta de información, la falta de confianza en la dirección, la falta de motivación, la falta de incentivos entre otros lo que puede conducir a la rigidez organizacional y la incapacidad de aprovechar oportunidades del mercado.

Falta de asesoramiento técnico

La falta de asesoramiento técnico en la asociación puede tener un impacto significativo en la eficiencia y la efectividad de una asociación productiva, limitando su capacidad para competir en el mercado y alcanzar sus objetivos. Por lo tanto, es fundamental considerar la importancia de contar con el asesoramiento adecuado para lograr un desempeño óptimo y un crecimiento sostenible.

Falta de solución pronta a los problemas organizacionales

La falta de una solución rápida y efectiva a los problemas organizacionales en la asociación AAICAM puede tener un impacto significativo en el desempeño y la viabilidad productiva. Ya que algunos de los efectos negativos de esta atención incluyen la acumulación de desafíos no resueltos, la generación de estrés en los socios y la posibilidad de que los problemas se agraven con el tiempo, puesto que la incapacidad para abordar los problemas de manera oportuna también puede socavar la eficiencia operativa y la competitividad de la organización productiva.

Conocimiento Limitado

El conocimiento limitado en la gestión de la asociación AAICAM puede tener causas profundas y un impacto significativo en su desempeño y sostenibilidad de la misma, algunas de las causas clave incluyen la falta de capacitación, la falta de acceso a recursos educativos o asesoramiento

especializado, y la resistencia al cambio y la adopción de nuevas prácticas de gestión. Este impacto se manifiesta en la toma de decisiones deficientes, la falta de eficiencia operativa, la pérdida de oportunidades de crecimiento, la inadecuada gestión de recursos humanos y financieros, y la dificultad para adaptarse a las cambiantes dinámicas del mercado.

No tiene una visión a largo Plazo

La falta de una visión a largo plazo en la asociación AAAICAM puede tener profundas raíces en la falta de conciencia y capacitación, y su impacto negativo se manifiesta en la toma de decisiones incoherentes y la falta de alineamientos con objetivos estratégicos. Sin embargo, la promoción de una visión a largo plazo y la implementación de procesos de planificación estratégica pueden allanar el camino para un futuro más exitoso y sostenible para la asociación productiva.

Falta de compromiso en los trabajos grupales

La falta de compromiso por parte de los socios en los trabajos grupales de la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos, puede tener un impacto negativo en el desempeño de la organización manifestándose en la falta de colaboración efectiva, la falta de cohesión en el grupo, la ineficiencia en la ejecución de tareas, la falta de logro de metas y objetivos, y la pérdida de oportunidades de crecimiento lo que afecta negativamente la cultura organizacional y la capacidad de la AAAICAM para competir en el mercado.

Falta de confianza en los colaboradores

La falta de confianza en los colaboradores por parte de los socios de la AAAICAM puede tener causas variadas y un impacto negativo en la eficiencia y el clima laboral. El impacto de la falta de confianza se manifiesta en una comunicación deficiente, un ambiente laboral tenso, la falta de colaboración y la ineficiencia en la toma de decisiones. Además, puede resultar en una baja moral entre los colaboradores, lo que afecta negativamente la productividad y el rendimiento de la organización.

Rendimiento ineficiente por parte de los socios

El bajo rendimiento laboral de los colaboradores y socios es un aspecto crítico que puede tener consecuencias profundamente negativas en la Asociación Agro Integral, estos efectos

Pueden extenderse más allá de la simple disminución de la productividad y tener un impacto en múltiples aspectos del funcionamiento de la organización, el bajo rendimiento laboral puede retrasar la ejecución de proyectos y metas estratégicas que finalmente disminuyen la confianza de los financiadores y clientes de la asociación convirtiéndose un riesgo significativo.

Dificultad para emplear la tecnología en sus tareas

La tecnología puede ser una herramienta valiosa para mejorar la eficiencia y la productividad en la organización, pero es importante tener en cuenta que las asociaciones siguen siendo esencialmente humanas por ende la dificultad en emplearlas obstaculiza el equilibrio entre la tecnología y el factor humano es esencial para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo, además la tecnología puede mejorar la comunicación, automatizar procesos, abaratar costos. Por lo tanto, es importante involucrar a los empleados en el proceso de implementación y proporcionar capacitación y formación adecuada para fomentar la adopción exitosa de nuevas tecnologías en el desarrollo de sus tareas diarias.

Inexistencia de un plan estratégico de recursos humanos.

La falta de un plan estratégico de recursos humanos es uno de los problemas más relevantes que atraviesa la asociación, ya que en este documento se plasma todas las estrategias de que se deben seguir para lograr la sostenibilidad en un mercado altamente cambiante y competitivo. La falta de un plan estratégico de recursos humanos puede tener graves consecuencias para la organización, incluyendo la pérdida de oportunidades, la ineficiencia, la desventaja competitiva, la rotación de personal, la falta de capacitación y la falta de dirección para los socios que la componen. Por lo tanto, es importante que la asociación desarrolle un plan estratégico de recursos humanos para asegurar su éxito y sostenibilidad a largo plazo de la asociación.

Conclusión sobre el uso del análisis causa-efecto a través del diagrama de Ishikawa

El análisis causa-efecto mediante el diagrama de Ishikawa permitió identificar claramente las problemáticas fundamentales de la Asociación Agro Integral Campesina Los Mandarinos. Las principales problemáticas detectadas incluyen la falta de comunicación, la resistencia al cambio y la falta de asesoramiento técnico. Estas cuestiones subyacen en la necesidad urgente de diseñar un plan estratégico de recursos humanos. La falta de comunicación genera malentendidos y desinformación, mientras que la resistencia al cambio impide la implementación de nuevas estrategias y la adaptación a entornos cambiantes. Además, la carencia de asesoramiento técnico afecta la eficiencia y efectividad de la asociación. Este enfoque sistemático facilitó la comprensión de las causas subyacentes de los problemas, resaltando la importancia de implementar soluciones estructuradas para mejorar la gestión organizacional y asegurar un crecimiento sostenible.

Conclusión general del diagnóstico de la Asociación Agro Integral Campesina Los Mandarinos

La observación y las entrevistas realizadas a los socios de la Asociación Agro Integral Campesina Los Mandarinos (AAICAM) revelaron varios resultados críticos. Se constató que la falta de comunicación efectiva y la resistencia al cambio son problemas recurrentes que afectan la cohesión y el desempeño de la organización. Muchos socios expresaron frustración debido a la desinformación y la falta de alineación en los objetivos, lo que genera un ambiente laboral tenso y desorganizado. Además, la falta de asesoramiento técnico adecuado fue identificada como una barrera significativa para mejorar la eficiencia operativa y la competitividad. Estos hallazgos subrayan la necesidad urgente de un plan estratégico de recursos humanos que aborde estas deficiencias, promueva la colaboración y facilite la adaptación a nuevas prácticas, asegurando así un desarrollo sostenible y una mejor calidad de vida para todos los miembros de la asociación.

El diagnóstico realizado a través del análisis FODA y el diagrama de Ishikawa ha revelado una serie de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para la Asociación Agro Integral

Campesina Los Mandarinos (AAICAM). La asociación se beneficia de su ubicación estratégica y su infraestructura, así como de su certificación SENASAG, lo cual fortalece su capacidad de comercializar productos orgánicos de alta calidad. Sin embargo, enfrenta desafíos, como el manejo empírico de la organización, la falta de apoyo económico del gobierno municipal, la resistencia al cambio entre sus miembros y la carencia de un plan estratégico de recursos humanos. Estos problemas se ven agravados por amenazas externas, como la competencia de asociaciones vecinas, barreras arancelarias de exportación, y los efectos del cambio climático.

El análisis causa-efecto mediante el diagrama de Ishikawa ha destacado la necesidad de abordar problemas críticos relacionados con la falta de comunicación, la resistencia al cambio y la falta de asesoramiento técnico. Este enfoque ha permitido identificar las causas subyacentes de los problemas organizacionales, subrayando la urgencia de implementar estrategias estructuradas y basadas en datos para mejorar la gestión y competitividad de la asociación. La implementación de un plan estratégico de recursos humanos y una mayor adaptación a las dinámicas del mercado son esenciales para asegurar un crecimiento sostenible y el éxito a largo plazo de la AAICAM.

Ambas conclusiones son esenciales para la investigación del proyecto de grado, ya que cumplen con el objetivo específico número 1 al identificar problemas y oportunidades en AAICAM. Además, proporcionan una base sólida para desarrollar estrategias efectivas, lo que contribuirá significativamente al desarrollo de la investigación y a la mejora de la gestión y competitividad de la asociación.

12.2. Matriz MAFE

A través de la matriz MAFE, se ha logrado identificar y analizar las herramientas de gestión que permiten asignar recursos estratégicamente para alcanzar los objetivos previstos de AAICAM. Este involucró el cruce de variables específicas obtenidas de la anterior matriz de este documento (Matriz FODA), lo que ha permitido identificar y seleccionar estrategias y herramientas que se ajusten de manera precisa a las necesidades y circunstancias de la asociación. Este enfoque es una base sólida para el diseño de un Plan Estratégico de Recursos Humanos eficiente y efectivo, orientado a fortalecer la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos en el Municipio de Puerto Rico en 2023.

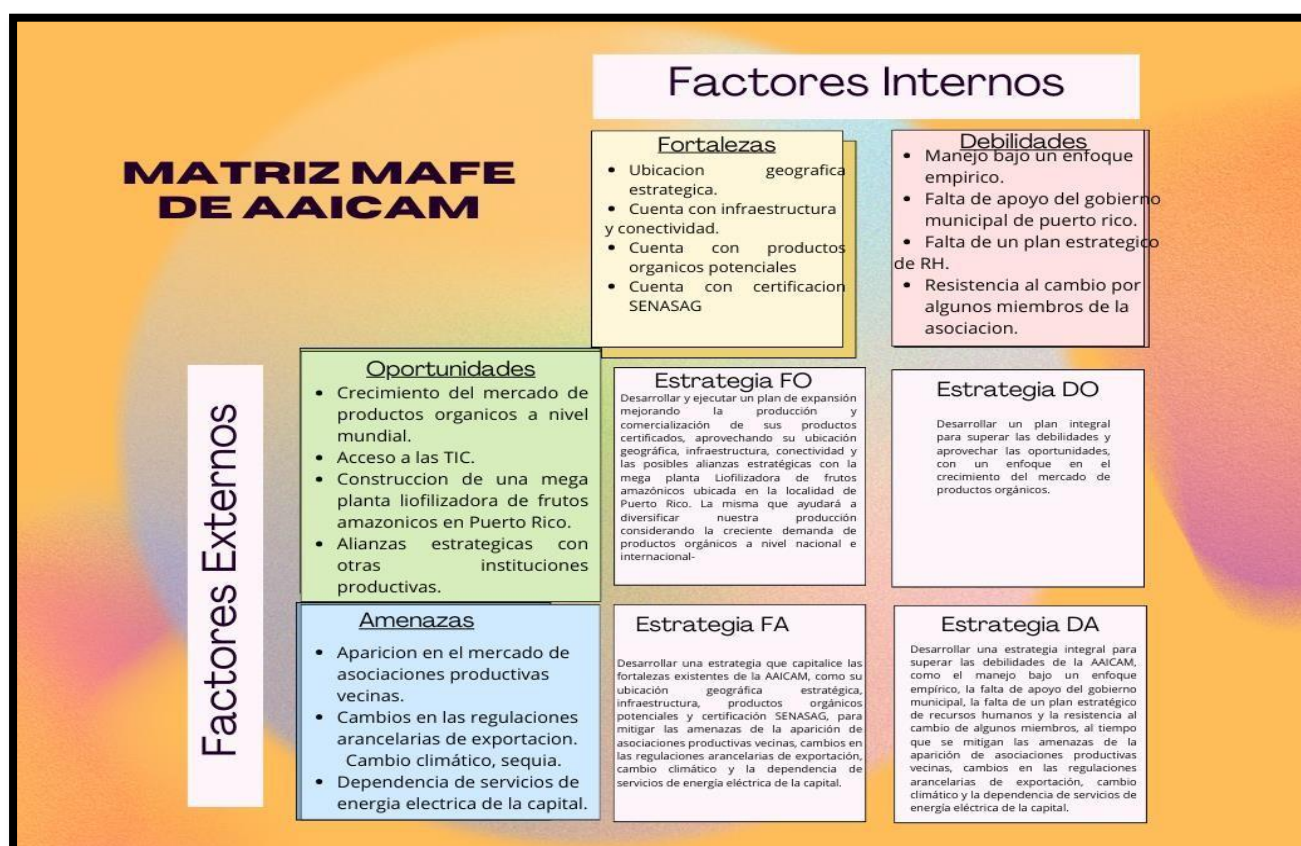


Figura .5. Análisis de la matriz MAFE de la asociación AAICAM

Fuente: Elaboración propia.

12.2.1. Desarrollo del cruce de variable de la matriz MAFE

FO:

Desarrollar y ejecutar un plan de expansión mejorando la producción y comercialización de sus productos certificados, aprovechando su ubicación geográfica, infraestructura, conectividad y las posibles alianzas estratégicas con la mega planta Liofilizadora de frutos amazónicos ubicada en la localidad de Puerto Rico. La misma que ayudará a diversificar nuestra producción considerando la creciente demanda de productos orgánicos a nivel nacional e internacional. Desarrollar un plan integral para superar las debilidades y aprovechar las oportunidades, con un enfoque en el crecimiento del mercado de productos orgánicos.

FA:

Desarrollar una estrategia que capitalice las fortalezas existentes de la AAICAM, como su ubicación geográfica estratégica, infraestructura, productos orgánicos potenciales y certificación SENASAG, para mitigar las amenazas de la aparición de asociaciones productivas vecinas, cambios en las regulaciones arancelarias de exportación, cambio climático y la dependencia de servicios de energía eléctrica de la capital.

DA:

Desarrollar una estrategia integral para superar las debilidades de la AAICAM, como el manejo bajo un enfoque empírico, la falta de apoyo del gobierno municipal, la falta de un plan estratégico de recursos humanos y la resistencia al cambio de algunos miembros, al tiempo que se mitigan las amenazas de la aparición de asociaciones productivas vecinas, cambios en las regulaciones arancelarias de exportación, cambio climático y la dependencia de servicios de energía eléctrica de la capital.

12.3. Proponer estrategias efectivas que permitan el fortalecimiento y desarrollo sostenible de la Asociación.

Las estrategias presentadas a continuación no solo fortalecerán a la (AAICAM), sino que también sientan las bases para su desarrollo sostenible a largo plazo al diversificar sus fuentes de ingresos, mejorar el acceso a recursos tanto humanos como económicos y promover la sostenibilidad en sus actividades agro industriales que contribuyan al desarrollo de la región:

Tabla 2

Cuadro Comparativo de Estrategias (AAICAM) en 2023.

Estrategia	Descripción	Logro del Objetivo Específico
Estrategia1	Implementar un Programa de Diversificación de Cultivos	Diversificar los productos de la asociación, reduciendo la dependencia de un solo cultivo. - Abre oportunidades para llegar a nuevos mercados internacionales.
Estrategia2	Establecer Alianzas Estratégicas con Otras Organizaciones Agrícolas	Compartir conocimientos y recursos con organizaciones similares. - Facilitar el acceso a fondos y programas de apoyo.
Estrategia3	Promover Prácticas de Agricultura Sostenible	Reducir el impacto ambiental y mejora la calidad de los Productos. Atraer a consumidores preocupados por la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente.

Fuente: Elaboración propia.

13. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN DE LA PROPUESTA

Tabla 3

Presupuesto del proyecto de grado

Descripción	Cantidad	Precio	Total
Tarjeta Entel	30	10	300
Impresiones	10	35	350
Refrigerio	20	10	200
Laptop Transporte- gasolina	1	3500	3500
Bolígrafo	1	5	5
Cuadernillo	1	8	8
		TOTAL	4.171

Fuente: Elaboración propia.

14. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

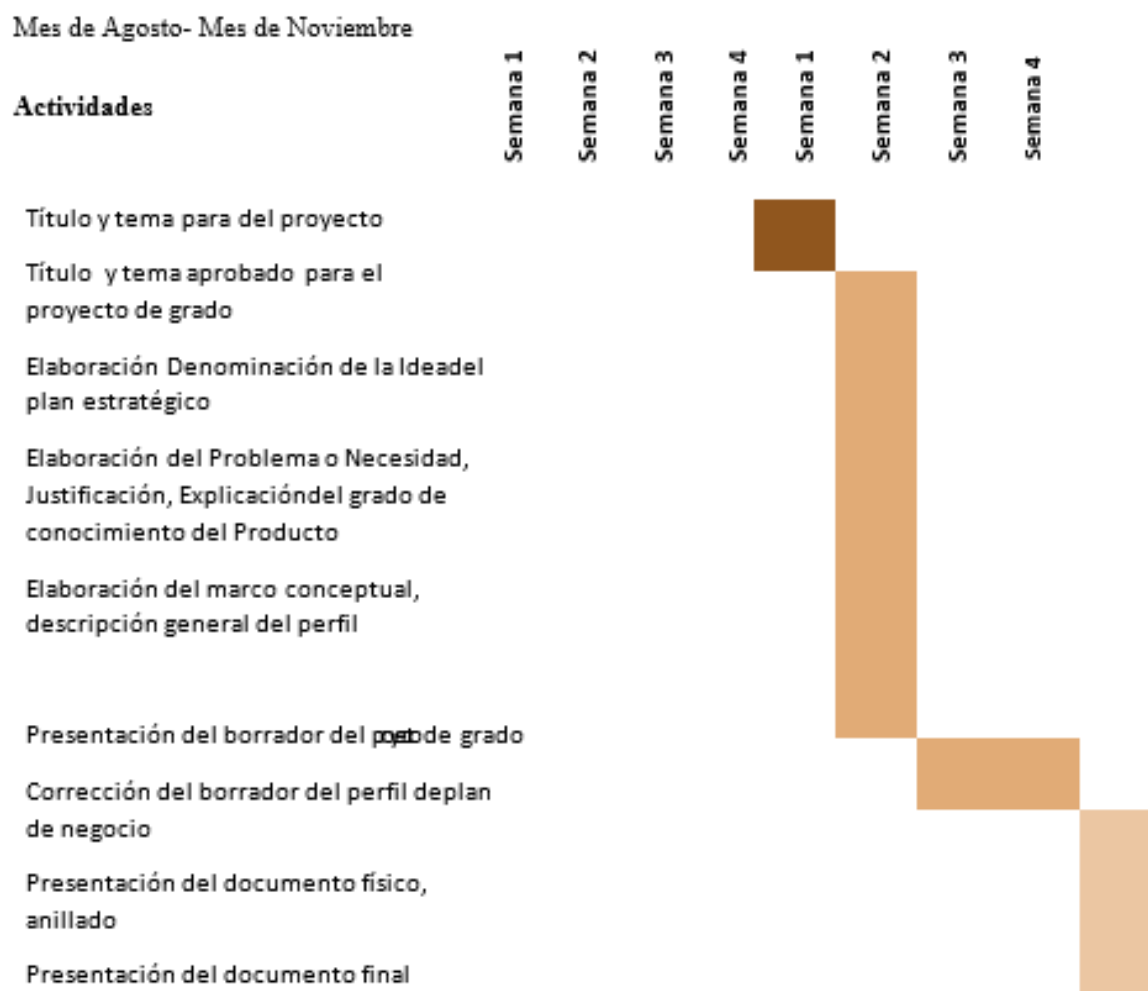


Figura 6. Actividades del proyecto de grado

Fuente: Elaboración propia.

15. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

15.1. Conclusiones

Dando respuesta a los objetivos específicos del proyecto de grado titulado Diseño de Plan Estratégico de Recursos Humanos para Fortalecer la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos del Municipio de Puerto Rico, 2023, se establecen las siguientes conclusiones:

Se identificaron debilidades significativas en la gestión de recursos humanos dentro de la Asociación A.A.I.C.A.M. Las principales carencias incluyen la falta de un enfoque estratégico, una planificación insuficiente a largo plazo, y una fuerte dependencia de enfoques empíricos en la toma de decisiones. Estas debilidades limitan la capacidad de la asociación para alcanzar sus objetivos y aprovechar oportunidades de crecimiento.

Se determinaron herramientas de gestión clave que pueden mejorar la asignación y utilización de recursos dentro de la asociación. Entre estas, la planificación estratégica de recursos humanos destaca como esencial para optimizar la gestión del talento, asegurar una alineación efectiva entre los objetivos organizacionales y las competencias del personal, y fomentar un desarrollo más estructurado y profesional de los recursos humanos.

Se desarrollaron y propusieron tres estrategias clave para el fortalecimiento y desarrollo sostenible de la Asociación A.A.I.C.A.M. Estas estrategias incluyen:

Planificación estratégica de recursos humanos: Implementar un plan integral que considere la proyección a largo plazo, alineación de objetivos y desarrollo continuo del personal.

Capacitación y desarrollo del personal: Establecer programas de formación y desarrollo que mejoren las habilidades y competencias del equipo, facilitando así una gestión más eficiente y profesional.

Adopción de enfoques profesionales: Abandonar los enfoques empíricos y adoptar prácticas basadas en datos y evidencia para la toma de decisiones estratégicas, lo cual es vital para atraer inversiones y aumentar la competitividad de la asociación.

Estas conclusiones subrayan la importancia de un manejo adecuado y estratégico de los recursos humanos para el éxito de la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos. Un enfoque profesional y planificado no solo contribuirá al desarrollo sostenible de la asociación, sino que también permitirá captar más recursos e inversiones. Como administrador de empresas, la intención de este documento es aplicar los conocimientos adquiridos para contribuir al desarrollo del departamento y del país, mejorando la gestión y la competitividad de las organizaciones productivas en Bolivia.

15.2. Recomendaciones

Tomando en cuenta las conclusiones anteriores a este apartado y con el fin de contribuir con este proyecto de grado titulado Diseño de Plan Estratégico de Recursos Humanos para Fortalecer la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos del Municipio de Puerto Rico, 2023.se presentan las siguientes recomendaciones:

❖ Implementar un Plan Estratégico de Recursos Humanos

Dado que el diagnóstico reveló debilidades en la gestión de recursos humanos, se recomienda a AAICAM, la implementación de un Plan Estratégico de Recursos Humanos. Este plan debería incluir la definición de roles y responsabilidades, estrategias de capacitación y desarrollo del personal, así como la creación de un enfoque más estratégico en la gestión del talento.

❖ Fomentar la Capacitación y Desarrollo Continuo del Personal

Para abordar las deficiencias identificadas en el diagnóstico, es esencial establecer programas de capacitación y desarrollo del personal. Estos programas deben estar diseñados para mejorar las habilidades y competencias de los colaboradores, permitiéndoles contribuir de manera más efectiva al logro de los objetivos organizacionales.

❖ Adoptar Prácticas Profesionales en la Gestión de Recursos

Para superar la dependencia de enfoques empíricos y el cortoplacismo, se recomienda adoptar prácticas más profesionales en la gestión de recursos. Esto puede incluir la implementación de sistemas de seguimiento y evaluación, así como la planificación a largo plazo que se alinee con la visión y los objetivos estratégicos.

REFERENCIAS

- A.A.I.C.A.M (2023). *Antecedentes de la Asociación Agro Integral de la comunidad campesina Los Mandarinos*.
- Alles, M. (2009). *Construyendo Talento. Programas de desarrollo para el crecimiento de las personas yLa continuidad dan las organizaciones*. Argentina: Ediciones Granica, S.A. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/326638939.pdf>
- Albuquerque & Cortés (2001). *Desarrollo económico local y descentralización en América Latina: análisis comparativo*. Santiago, Chile: CEPAL-GTZ. Recuperado de: <https://www.bivica.org/files/territorios-rurales-planificacion.pdf>
- Alonso, J. (1999). *La eficacia y eficiencia de la cooperación internacional al desarrollo evaluación de la ayuda*. Madrid, Vivitas Ediciones S.L. Recuperado de: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/107962/msa1de1.pdf>
- Alonso, J. (2003). *Componentes de una nueva agenda en la política de cooperación al desarrollo*. Madrid, Pirámide. Recuperado de: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/107962/msa1de1.pdf>
- Barrantes (2014). *El enfoque cualitativo de investigación*. Recuperado de: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>
- Benito, C. (2003). *Diseño y aplicación de un plan estratégico de recursos humanos*. La Experiencia práctica de DHL Internacional España. Capital humano. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=290041>
- Camejo & Cejas (2009). *Responsabilidad social: factor clave de la Gestión de los recursos Humanos en las organizaciones del siglo XXI*. Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28316/1/40%20GTH.pdf>

Campos & Lule (2012). *Desarrollo de instrumentos de evaluación: pautas de observación*.

Recuperado a parti de: <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2019/08/P2A356.pdf>

Chiriboga & Plaza (1993) *Desarrollo Rural Micro regional y Descentralización,*

Rica, Serie de Documentos de trabajo, N' 32, San José, Costa Rica. Recuperado de: <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/46776.pdf>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos humanos, El capital humano de las*

Organizaciones (Octava edición ed.). Mexico: McGraw-Hill/INTERAMERICANA.

Recuperado de: <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/550fe4eb12c34ed49b9b0b6760f5a289.pdf>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las*

Organizaciones, 8va. Edic. (2007).Mc-Graw Hill. Recuperado de:

<https://repositorio.unan.edu.ni/4814/1/17041.pdf>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las*

Organizaciones. Recuperado de:

<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf>

Foddy, WH (1994). *Construcción de preguntas para entrevistas y cuestionarios: teoría y*

práctica En la investigación social (Nueva ed.). Cambridge, Reino Unido: Cambridge UniversityPress. Recuperado de:

[https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkozje\)\)/reference/referencespapers.aspx?referenceid=1681310](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkozje))/reference/referencespapers.aspx?referenceid=1681310)

González, 1. (1981). *Aplicaciones de la Psicóloga en la organización del*

Trabajo en la Industria. Monografía de grado en sociología. Bogotá: Universidad

Cooperativa. Recuperado de:

<http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Liderazgo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Liderazgo.pdf>

Herrera & Gómez (2001). *El recurso humano: factores estratégicos de desarrollo organizacional*. Tesis para optar al título de Magíster en administración. Medellín:Universidad Eafit. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>

Kliksberg, B. (1998). *Repensando el Estado para el Desarrollo Social: más allá de Normas y Convencionalismos. Lección Inaugural Primer Ciclo Lectivo de 1998. San José, Costa Rica: Universidad de Costa Rica. Disponible en*
<https://www.bivica.org/files/territorios-rurales-planificacion.pdf>

Herrero, M. (1997) *Técnicas de observación*. Recuperado de:
http://ipes.anep.edu.uy/docum+gentos/curso_dir_07/modulo2/materiales/inves/tecnicas.pdf

Kozlowski, S. (2012). *La naturaleza de la Psicología Organizacional*. En S. W. J. Kozlowski (ed.), *The Oxford Handbook of Organizational Psicología*, Volumen. Nueva York: Oxford University Press

Martínez, C. (24 de enero de 2018). *Investigación descriptiva: definición, tipos y características*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva>

Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (2016). *Planificación estratégica de recursos humanos: Efectiva forma de identificar necesidades de personal*. *Económicas CUC*, 37(1), 61-78. DOI: <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.15.5.2016.03>

Montoya & Robles (2018). *Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos*. *Razón y Palabra*, 22, 778-795. Recuperado de:

<http://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1134>

Ortega, C. (2024). Muestreo no probabilístico. Recuperado de:

<https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-no-probabilistico/>

Otermin, P. *Capacitación en Recursos Humanos en Empresas Agropecuarias [en línea]*.

Disponible en: [http://www.engormix.com/MA-](http://www.engormix.com/MA-agricultura/articulos/capacitacionrecursos-humanos-sector-t2240/p0.htm)

[agricultura/articulos/capacitacionrecursos-humanos-sector-t2240/p0.htm](http://www.engormix.com/MA-agricultura/articulos/capacitacionrecursos-humanos-sector-t2240/p0.htm) [Fecha de consulta: marzo, 2015].

Oscó, H. (2015). *Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño personal de La Municipalidad Distrital de Pacucha - Andahuaylas – Apurímac*, 2014. Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – Perú. Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/192/03-2015-EPAE-Oscco%20Peralta-gestion%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed>

Organización internación de directivos de capital humano. (2024). *¿Qué es DCH?*.

Recuperado a partir

de: [https://www.googleadservices.com/pagead/aclk?sa=L&ai=DChcSEwiK77n17_mGAxXIY0gAHevIB-EYABAAGgJjZQ&ase=2&gclid=CjwKCAjw\)-O6zBhASEiwAOHeGxbQybefw_BG6b_IcvIL654GestdvoNYvMpd2ebOznPnMb_huBOM53BoCgiYQAvD_BwE&ohost=www.google.com&cid=CAESVuD2Ahrw-IEONVWLnmVFQDuSSjC5JtVliiJrBGLw5FT9sSa36yVq37okkpAZ7RXczeNx9BJEADPPR3yjWW85u7te62mOnXl2Gzt5CuFDmlkpr1mUWCLD&sig=AOD64_2-vne5RWouREB6I6j2pzBeClm5rQ&q&nis=4&adurl&ved=2ahUKEwjBsLH17_mGAXUdBbkGHdyBBF8Q0Qx6BAgOEAE](https://www.googleadservices.com/pagead/aclk?sa=L&ai=DChcSEwiK77n17_mGAxXIY0gAHevIB-EYABAAGgJjZQ&ase=2&gclid=CjwKCAjw)-O6zBhASEiwAOHeGxbQybefw_BG6b_IcvIL654GestdvoNYvMpd2ebOznPnMb_huBOM53BoCgiYQAvD_BwE&ohost=www.google.com&cid=CAESVuD2Ahrw-IEONVWLnmVFQDuSSjC5JtVliiJrBGLw5FT9sSa36yVq37okkpAZ7RXczeNx9BJEADPPR3yjWW85u7te62mOnXl2Gzt5CuFDmlkpr1mUWCLD&sig=AOD64_2-vne5RWouREB6I6j2pzBeClm5rQ&q&nis=4&adurl&ved=2ahUKEwjBsLH17_mGAXUdBbkGHdyBBF8Q0Qx6BAgOEAE)

Organizaciones. Ediciones Días de Santos, S.A. 2006. Recuperado de : [tps://repositorio.unan.edu.ni/4814/1/17041.pdf](https://repositorio.unan.edu.ni/4814/1/17041.pdf).

Pipitone, H. (1996). *Asia y América Latina, entre el desarrollo y la frustración. Los libros de la catarata*. Madrid, Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación.

Recuperado de:

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/107962/msa1de1.pdf>.

Rodríguez, V. (2007). *Administración Moderna de personal*. 7ª. Edición. México:

Cengage Learning Editores, S.A. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>

Terán& Lorenzo. (2011). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la Productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior*. Universidad del Zulia, Venezuela. Revista Omnia. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=737184060>

Vásconez, F. (2002). *La Administración del Talento humano Eficiente y Eficaz del registro civil para la Satisfacción de necesidades del cliente interno y externo, optimizando el desarrollo sostenible del Ecuador*. Instituto de Altos Estudios Nacionales – Ecuador.

Recuperado de <http://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/24000/133/3/Tesis-V%C3%A1sconez.pdf>.

Werther (1991). *Gestión de Recursos Humanos en la Administración Tributaria Venezolana*.

Recuperado a partir de: <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016822005.pdf>

ANEXOS



Figura 7. Personería Jurídica

Fuente: AAICAM

NIT
NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA

REGIMEN GENERAL

321322027

NO EMITE FACTURA

Contribuyente: ASOCIACIÓN AGRO INTEGRAL DE LA COMUNIDAD CAMPESINA LOS MANDARINOS "A.A.I.C.A.M"

Domicilio Tributario: CASA MATRIZ AVENIDA SIN NOMBRE NRO: SIN COMUNIDAD MANDARINOS CARRETERA PUERTO RICO AL SENA EN COMUNIDAD MANDARINO MANO DERECHA A UNA CUDRA Y MEDIA FRENTE A LA CANCHA CASA DE MADERA COLOR AZUL

Municipio: PTO. RICO

Gran Actividad: SERVICIOS

Actividad Principal: 949994 - PROYECTOS DE DESARROLLO SOCIAL ACORDADOS ENTRE EL ESTADO PLURINACIONAL Y ORGANIZACIONES INDIGENAS, ORIGINARIAS Y COMUNIDADES CAMPESINAS

Tipo Contribuyente: PERSONA JURIDICA

REPRESENTANTE LEGAL:
CARMEN ROJAS CUELLAR CI: 5610341 BE

Fecha de certificación: 23/05/2023

Código de seguridad: 80385727

Código de certificación: 1057755311

Figura 8. NIT de la asociación AAICAM

Fuente: Asociación AAICAM



Figura 9. Entrevista a una socia de AAICAM

Fuente: Elaboración propia.



Figura .10 Entrevista a un socio de la AAICAM

Fuente: Elaboración propia.



Figura 11. Entrevista a una socia de la AAICAM

Fuente: Elaboración propia



Figura 12. Reunión de planificación con los socios de la AAICAM

Fuente: Elaboración propia



Figura 13. Reunión planificación concluida de la AAICAM

Fuente: Elaboración propia



Figura.14. Reunión de planificación concluida de la AAICAM

Fuente: Elaboración propia.



Figura 15. Capacitación de buenas prácticas ambientales por organismo externos a A.A.I.C.A.M

Fuente: Elaboración propia.



Figura 16. Capacitación sobre educación financiera por organismo externos a A.A.I.C.A.M

Fuente: Elaboración propia.



Figura 17. Participación de AAICAM en rueda de negocios por el programa frutos amazónicos de Bolivia.

Fuente: Elaboración propia.



Figura 18. Visita de técnicos del SENASAG a la planta procesadora de asaí de AAICAM

Fuente: Elaboración propia

APÉNDICE

APÉNDICE

FICHAS DE TRABAJO

<p>Autor: Idalberto Chiavenato</p> <p>Título: Administración de Recursos humanos</p> <p>Año de Publicación: 2007</p>	<p>Fecha de Consulta:</p> <p>15/04/2024</p>
<p>Tema: El capital humano en las organizaciones</p> <p>La función principal de administración de recursos humanos es conquistar y mantener a las personas y miembros de una organización trabajando en un ambiente armonioso, positivo y favorable que represente todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la Organización (motivación, satisfacción y seguridad).</p>	
<p>Enlace/URL:</p> <p>https://repositorio.unan.edu.ni/4814/1/17041.pdf</p>	<p>Fecha N° 01</p>

<p>Autor: Pablo Otermin</p> <p>Título: Capacitación en Recursos Humanos en Asociaciones Agropecuarias</p> <p>Año de Publicación: 2015</p>	<p>Fecha de Consulta:</p> <p>15/04/2024</p>
<p>Tema: El capital social en organizaciones comunitarias</p> <p>El capital social en las organizaciones comunitarias, alude a un potencial y capacidad que se desea para la organización en cuanto a sus dimensiones humana y cultural, en estas incluye:</p> <p>Compromiso de los integrantes con los proyectos compartidos.</p>	
<p>Enlace/URL: http://www.engormix.com/MA-agricultura/articulos/capacitacionrecursos-humanos-sector-t2240/p0.htm</p>	<p>Fecha N° 02</p>

APÉNDICE

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA AAICAM

Objetivo: El objetivo principal de esta entrevista es recopilar datos cualitativos y perspectivas directas de los socios de la Asociación AICAM para guiar y enriquecer el proceso de diseño del Plan Estratégico de Recursos Humanos y asegurar que se adapte a las necesidades y metas de la asociación y de esta manera contribuir a la presente asociación:

Nombre completo del entrevistado:

Tiempo que es socio:

1. ¿Qué desafíos ha enfrentado la asociación en cuanto a la gestión de recursos humanos en los últimos años?
R.-
2. ¿Cuáles son las principales fortalezas de la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos?
R.-
3. ¿Cuáles son las áreas en las que considera que la asociación podría mejorar en la gestión de recursos humanos?
R.-
4. ¿Qué tipo de capacitación o desarrollo profesional considera que sería beneficioso para los miembros de AICAM en relación con sus roles en la asociación?
R.-
5. ¿Qué objetivos específicos cree que deberían incluirse en el Plan Estratégico de Recursos Humanos para AICAM?
R.-
6. ¿Cómo podría el diseño de este plan estratégico de recursos humanos contribuir al fortalecimiento y crecimiento de la asociación?
R.-
7. ¿Qué sugerencias o recomendaciones adicionales tendría para el equipo que está trabajando en este proyecto?

APÉNDICE

En el marco del Reglamento de Modalidad de Graduación (RMG) de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Amazónica de Pando, presento los logros alcanzados durante la investigación realizada para el proyecto de grado titulado "Diseño de Plan Estratégico de Recursos Humanos para Fortalecer la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos del Municipio de Puerto Rico, 2023". Este apartado detalla los resultados obtenidos en calidad de investigador, en consonancia con los objetivos definidos en el RMG.

Definición y Objetivos

Definición

El Proyecto de Grado constituye una de las modalidades de titulación de la Carrera de Administración de Empresas, a través de la cual el estudiante realiza una investigación técnico-científica para resolver un problema administrativo en una entidad pública o privada, aplicando los conocimientos adquiridos durante los estudios efectuados en la carrera, conforme a lo establecido en el artículo 9º del Reglamento General de Modalidad de Titulación de la Universidad Boliviana.

Objetivos

Los objetivos básicos del Proyecto de Grado son los siguientes:

Profundizar y ampliar los conocimientos del postulante en la identificación, diseño y evaluación de propuestas de solución a problemas administrativos específicos.

Aportar con una propuesta de utilidad social para el mejoramiento administrativo de una entidad pública o privada, que tenga impacto a nivel de una región, comunidad o grupo social.

Tabla 4

Logros obtenidos

Logro	Descripción
1. Diagnóstico de la Situación Actual	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de un análisis de la gestión de recursos humanos en la Asociación A.A.I.C.A.M. • Identificación de debilidades críticas, como la falta de un enfoque estratégico y la carencia de planificación a corto mediano y largo plazo. • Evaluación de la dependencia de enfoques empíricos en la toma de decisiones, destacando la necesidad de un cambio hacia prácticas más basadas en datos y evidencia.
2. Identificación de Herramientas de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Selección y propuesta de herramientas de gestión adecuadas para la asignación eficiente de recursos. • Enfatización de la planificación estratégica de recursos humanos como una herramienta fundamental para la mejora de la gestión del talento dentro de la asociación.
3. Desarrollo de Estrategias Efectivas	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de estrategias centradas en la planificación estratégica, capacitación y desarrollo del personal. • Propuesta de la adopción de enfoques más profesionales en la gestión de recursos, promoviendo la eficiencia y competitividad de la asociación.
4. Impacto en la Asociación A.A.I.C.A.M.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento en la alineación entre los objetivos organizacionales y las competencias del personal. • Potencial incremento en la capacidad de la asociación para atraer inversiones y captar más recursos, asegurando un desarrollo sostenible a largo plazo.
5. Contribución Académica y Social	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de los conocimientos adquiridos durante los estudios de la carrera para resolver un problema administrativo real. • Aportación de una propuesta de mejora administrativa con impacto positivo económico en la comunidad Los Mandarinos del municipio de Puerto Rico.

Fuente: Elaboración propia.

Redacción en primera persona por parte del investigador:



Figura 19. Sede de reuniones de AAICAM

Fuente: Elaboración propia.

A lo largo de la elaboración de este proyecto de grado, he tenido la oportunidad de profundizar y ampliar mis conocimientos en la identificación, diseño y evaluación de propuestas de solución a problemas administrativos específicos. Este proceso ha sido invaluable, ya que me permitió aplicar las teorías y conceptos aprendidos durante mis estudios a una situación real dentro de la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos AAICAM través del diagnóstico de la situación actual, pude identificar debilidades críticas y áreas de mejora, lo que me llevó a diseñar estrategias y herramientas de gestión específicas. Esta experiencia ha fortalecido mi capacidad para analizar problemas complejos, desarrollar soluciones prácticas y evaluar su efectividad, habilidades esenciales para mi desarrollo profesional en el campo de la administración de empresas.

Aportación de Propuesta de Utilidad Social



Figura 20. Planta procesadora de asaí de AAICAM

Fuente: Elaboración propia.

Este proyecto de grado me ha permitido aportar una propuesta de utilidad social que mejora la administración de una entidad que tiene un impacto significativo a nivel regional y comunitario. Al trabajar con la Asociación A.A.I.C.A.M., he podido desarrollar estrategias que no solo benefician a la organización internamente, sino que también contribuyen al bienestar de la comunidad de Los Mandarinos y la región de Puerto Rico. La planificación estratégica de recursos humanos y la propuesta de capacitación y desarrollo del personal son ejemplos de cómo mi trabajo puede tener un efecto positivo a largo plazo, mejorando la eficiencia y sostenibilidad de la asociación. A través de esta contribución, siento que estoy ayudando a fortalecer una entidad que juega un papel crucial en el desarrollo económico y social de su comunidad, lo cual es profundamente gratificante y reafirma mi compromiso con la responsabilidad social como administrador de empresas.

Resultados del Estudio de Campo y Convivencia en la Comunidad



Figura 21. Predios oficinas AAICAM

Fuente: Elaboración propia.

Contribución al Desarrollo Económico de la Asociación

Durante mi tiempo en la comunidad de Los Mandarinos, he observado de primera mano los desafíos y oportunidades que enfrenta la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina AAICAM. Este proyecto de grado, centrado en el diseño de un plan estratégico de recursos humanos, pretende proporcionar una solución efectiva para mejorar la organización interna de la asociación. Una adecuada organización interna es esencial, ya que, sin ella, cualquier esfuerzo por captar recursos externos se verá seriamente comprometido. Los conflictos internos y la falta de eficiencia y eficacia pueden obstaculizar el crecimiento y desarrollo de la asociación.

Cambio de Perspectiva y Necesidad de Organización

En calidad de investigador y a raíz de las charlas y entrevistas realizadas durante mis meses de convivencia en la comunidad, he notado un cambio significativo en la perspectiva de las personas involucradas en este estudio. Las nuevas visiones y la comprensión de la importancia del diseño de un plan estratégico de recursos humanos han emergido como resultado directo de este proceso. Los miembros de la comunidad han reconocido que este logro es imprescindible para continuar trabajando con organismos internacionales y captar los recursos necesarios para su desarrollo. Es vital contar con un buen coordinador de proyectos y establecer estrategias de fiscalización entre socios y comunarios que sean neutrales y efectivas. Por ello, durante este tiempo, se ha creado un comité de fiscalización que, aunque aún opera de manera empírica, ya está contribuyendo a mejorar la transparencia y la rendición de cuentas dentro de la asociación.

Importancia del Diseño de un Plan Estratégico de Recursos Humanos



Figura 22. Socios y equipo técnico en el vivero agroforestal de la AAICAM

Fuente: Elaboración propia.

El diseño de un plan estratégico de recursos humanos es fundamental para la asociación, ya que proporciona un marco para una gestión más eficiente y eficaz del personal. Una organización correctamente estructurada permitirá que las personas que trabajan para la asociación sean más productivas y planifiquen mejor sus actividades. Además, un buen manejo del personal es vital para la sostenibilidad de la organización. Al inculcar una cultura de no talar más árboles y promover un aprovechamiento sostenible de los recursos disponibles, la asociación puede contribuir significativamente a la sociedad y al medio ambiente.

Aprovechamiento Sostenible de los Recursos

Uno de los objetivos principales del plan estratégico es asegurar que los recursos disponibles sean utilizados de manera sostenible, sin agotarlos. Durante mi investigación, he enfatizado la importancia de un aprovechamiento sostenible para el desarrollo a largo plazo de la asociación. La implementación de prácticas sostenibles no solo garantiza la continuidad de los recursos, sino que también mejora la reputación de la asociación ante posibles inversionistas y organismos internacionales.

La elaboración de este proyecto de grado no solo ha contribuido al desarrollo económico de la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos, sino que también ha transformado las perspectivas de sus miembros. La implementación de un plan estratégico de recursos humanos es esencial para resolver los problemas administrativos específicos, mejorar la eficiencia interna y asegurar un desarrollo sostenible. Este enfoque no solo beneficiará a la asociación, sino que también tendrá un impacto positivo en la región y la comunidad, contribuyendo al desarrollo económico y social de la misma.



Figura 23. Recolección de Asaí por socios de la AAICAM

Fuente: Elaboración propia.



Figura 24. Recolección de Asaí por socios de la AAICAM

Fuente: Elaboración propia.



Figura 25. Proceso de escogido de asái por mujeres integrantes de la AAICAM

Fuente: Elaboración propia.



Figura 26. Proceso de escogido de asái por mujeres de la AAICAM

Fuente: Elaboración propia.

PESO NETO
500
GRAMOS

AAICAM
ASOCIACIÓN AGROINTEGRAL DE LA COMUNIDAD CAMPESINA
LOS MANDARINOS

PULPA
DE
asái
CONGELADA

SIN CONSERVANTES, NI ADITIVOS

Elaborado y comercializado por:
Asociación Agroategral de la comunidad campesina los Mandarinos — **A.A.I.C.A.M**

Modo de conservación:
Conservar a una temperatura de -18°C hasta su consumo.

Duración:
12 meses, una vez abierto consumir en el día.

Dirección: Comunidad Los Mandarinos sobre la carretera Puerto Rico, El Sena Municipio de Puerto Rico — Pando — Bolivia
Contacto: (+591) 729 32979
Correo: reinaldito1618@gmail.com

Composición del alimento:
A partir de frutos de asái sanos (*Euterpe precatoria*) y agua filtrada.

R.S. SENASAG: XX-XX-XX-XX-XXXX

Fecha de Venc.: **Fecha de Elab.:** **Nº Lote:**

Figura 27. Etiqueta para pulpa de asái probada por el SENASAG

Fuente: Asociación AAICAM

Tabla 5

Aprovechamiento Sostenible de los Recursos

Aspecto	Descripción
Aprovechamiento y Exportación de Productos	La Asociación A.A.I.C.A.M. exporta productos de alta calidad tanto a nivel nacional como internacional, generando ingresos significativos y demostrando su capacidad competitiva en mercados globales. Este éxito económico beneficia directamente a los miembros de la comunidad.
Generación de Fuentes de Ingresos y Compromiso Social	La exportación de productos no solo fortalece la economía local, sino que también mejora las condiciones de vida de los miembros de la comunidad, promoviendo un desarrollo local sostenible y alineándose con objetivos de responsabilidad social.
Proyectos en Marcha y Asesoramiento Internacional	La asociación implementa proyectos innovadores como piscícolas y viveros, además de la iniciativa del sello verde. Recibe capacitación continua y asesoramiento técnico de organismos internacionales y estatales, fortaleciendo sus capacidades organizacionales y técnicas.
Conclusión	La Asociación A.A.I.C.A.M. es un ejemplo de desarrollo económico sostenible y compromiso comunitario. Sus esfuerzos no solo fortalecen la asociación, sino que también contribuyen al desarrollo regional y nacional, enfocándose en prácticas agrícolas responsables y sostenibles. Este enfoque es fundamental para el éxito continuo y el crecimiento planificado de la asociación.

Fuente: Elaboración propia



Figura 28. Visita de evaluación de proyecto por el representante de la FAO en Bolivia a la asociación AAICAM.

Fuente: Elaboración propia.

Bienestar emocional dentro de la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos (AAICAM).

Reconociendo la importancia de una comunidad cohesionada y estable, hemos implementado iniciativas que apoyan el empoderamiento de las mujeres y los jóvenes, y fomentan un ambiente libre de violencia intrafamiliar. Estas acciones no solo han fortalecido los lazos comunitarios, sino que también han asegurado la estabilidad familiar, un pilar fundamental para la permanencia y el compromiso de los socios con la asociación. Este enfoque integral ha permitido a la AAICAM avanzar hacia un desarrollo sostenible y equitativo, alineándose con los estándares internacionales y contribuyendo al bienestar general de sus miembros.

Palabras claves:

Empoderamiento Juvenil.

Bienestar Emocional.

Estabilidad Familiar.

Logros Obtenidos y Contribuciones en Calidad de Investigador

En el marco de mi labor como investigador y estudiante de la Universidad Amazónica de Pando, he logrado identificar y promover aspectos clave dentro de la Asociación Agro Integral de la Comunidad Campesina Los Mandarinos (AAICAM) del Municipio de Puerto Rico. Este esfuerzo no solo ha contribuido al fortalecimiento de la asociación, sino que también ha alineado nuestras prácticas con las recomendaciones de organismos internacionales como la FAO.

Empoderamiento Juvenil y Participación Activa

Uno de los logros más destacados ha sido el empoderamiento juvenil. En mi rol de investigador, he observado y apoyado activamente la participación de jóvenes de la comunidad en diversas actividades productivas, tales como la gestión de viveros y el desarrollo de proyectos piscícolas. Estas actividades, financiadas y promovidas por la AAICAM, han permitido a los jóvenes adquirir habilidades valiosas y contribuir al desarrollo sostenible de su comunidad. Este enfoque coincide con los pedidos de la FAO de incluir a los jóvenes en la producción, transformación y comercialización de productos agroecológicos, asegurando así la continuidad y dinamismo de la comunidad campesina.

Fortalecimiento de la Comunidad y Bienestar Emocional

Para la implementación de un plan estratégico de recursos humanos eficaz, es fundamental contar con una comunidad sólida y cohesionada. He identificado que el bienestar emocional de los socios y colaboradores es crucial para alcanzar este objetivo. En este contexto, se han promovido iniciativas para apoyar el empoderamiento de las mujeres y los jóvenes, asegurando

un ambiente libre de violencia intrafamiliar. Estas acciones son esenciales para crear una asociación fuerte y consolidada, capaz de enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades de manera efectiva.

Estabilidad Familiar como Pilar de la Asociación

La estabilidad familiar ha sido identificada como una fortaleza clave para la AAICAM. Una comunidad con familias estables y satisfechas garantiza la permanencia y compromiso de los socios con la asociación. Este aspecto es vital para cumplir con los acuerdos de fortalecimiento integral del bosque y tierras, promoviendo la producción y comercialización de productos agroecológicos con inclusión de mujeres y jóvenes. Este enfoque, respaldado por la FAO a través del proyecto "FORTALECIMIENTO A LA GESTIÓN INTEGRAL DEL BOSQUE Y TIERRAS, PROMOVRIENDO LA PRODUCCIÓN, TRANSFORMACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGROECOLÓGICOS, CON INCLUSIÓN DE MUJERES Y JÓVENES EN LA COMUNIDAD CAMPESINA MANDARINOS DEL MUNICIPIO DE PUERTO RICO EN EL DEPARTAMENTO DE PANDO", refuerza nuestra visión de un desarrollo sostenible y equitativo.

Compromiso y Aplicación de Conocimientos

Como parte de mi compromiso con la comunidad y la universidad, he aplicado los conocimientos adquiridos a lo largo de mi formación académica en el desarrollo y mejora continua de la AAICAM. Este proyecto de grado refleja mi dedicación a contribuir con soluciones prácticas y efectivas, fortaleciendo la gestión y competitividad de las organizaciones productivas en Bolivia.

Mis esfuerzos han permitido no solo identificar y abordar las debilidades en la gestión de recursos humanos de la AAICAM, sino también promover un entorno inclusivo y estable que favorece el crecimiento y desarrollo de la comunidad. Este logro es un testimonio de la importancia de la investigación aplicada y el compromiso con el desarrollo integral de las comunidades campesinas.